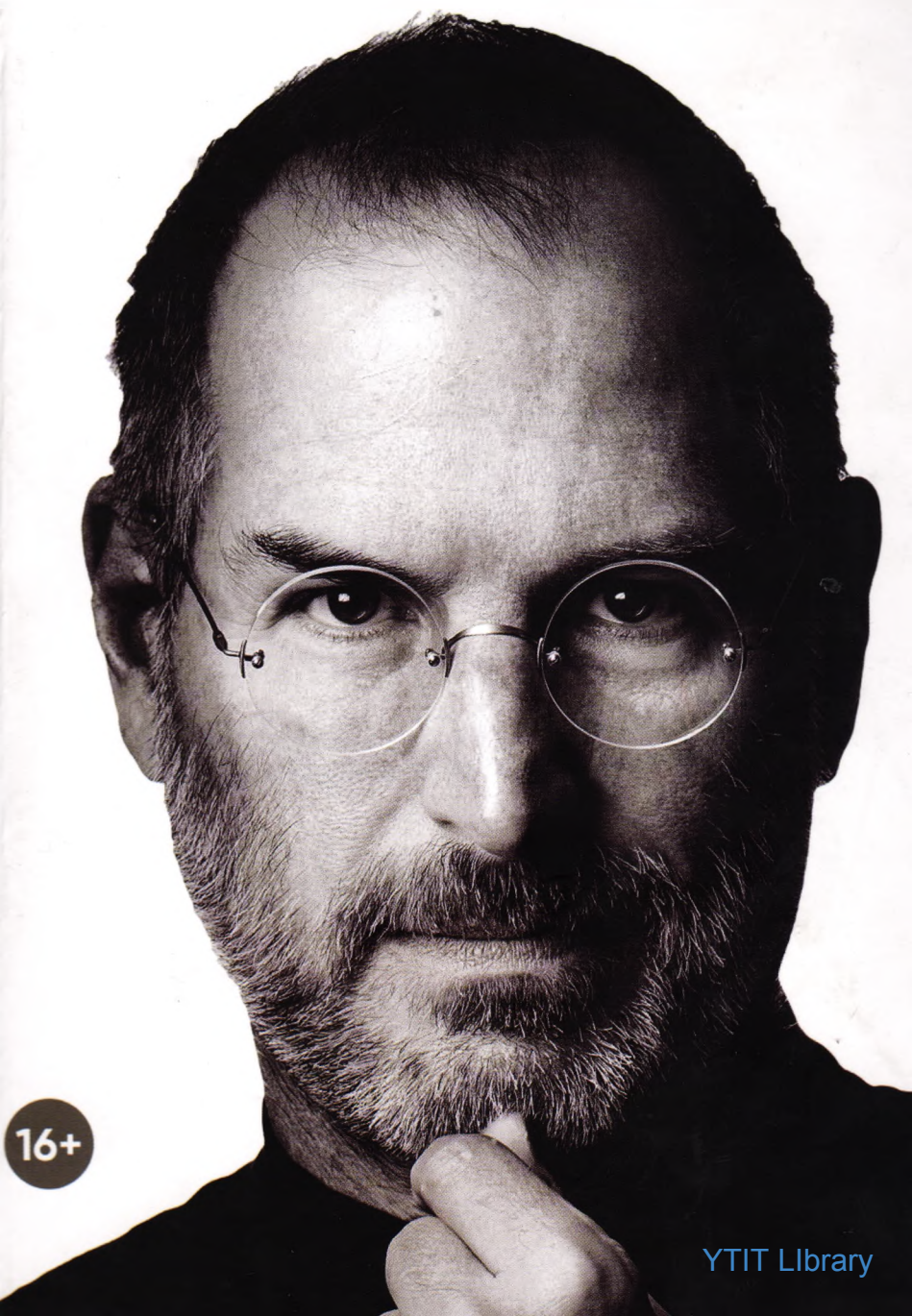


# Стив Жобс. Уолтер Айзексон



16+

YTIT Library

**УЎК 004:001.894(73)(092)**

**КБК 32.81г(7АҚШ)**

**А 39**

Айзексон, Уолтер.

Стив Жобс [Матн] / У. Айзексон. - Тошкент : «Ofset-print» МЧЖ,  
«Nihol» nashriyoti, 2019. - 624 б.

**УЎК 004:001.894(73)(092)**

**КБК 30у(7АҚШ)**

**ISBN 978-9943-23-150-4**

Машҳур журналист Уолтер Айзексон томонидан бугунги кунда дунёнинг энг йирик компанияси Apple нинг асосчиси Стив Жобснинг ҳаёти ҳақида ёзилган биографик асар илк маротаба ўзбек тилида тақдим этилмоқда.

Асарни тайёрлаш жараёнида Уолтер Айзексон Стив Жобс ҳаётининг сўнгги йилларида у билан бир неча интервьюлар ташкиллаштиради. Шу билан бирга Стивни билган, у билан ишлаган дўстлари ва душманлари билан суҳбатда бўлади. Ушбу суҳбатлар асосида Стив Жобс ҳаёти ҳақида холис ва одил китоб ёзишга ҳаракат қилинади. Муаллиф китобда Стив Жобснинг табиати, унинг муваффақият сирларини очиб беради.

**ISBN 978-9943-23-150-4**

© “Ofset print” МЧЖ.  
“Nihol” нашриёти, 2019 й.

YTIT Library

## **Олам яратмоқчи бўлган телбалар алалоқибат ҳаётни ўзгартириб юборишади.**

*Apple'нинг "Ўзгача фикрла" реклама ролигидан, 1997 йил*

### **Китобда тилга олинган шахслар**

**Клара Агопян-Жобс.** Арман эмигрантларининг қизи. 1946 йилда Пол Жобсга турмушга чиққан. 1955 йили эр-хотин Стивни ўғил қилиб олган.

**Жонатан "Жони" Айв.** *Apple* 'нинг етук дизайнери, Жобснинг ҳамкори ва ишончли вакили.

**Роберт Айгер.** 2005 йилдан бошлаб *Disney* раҳбари лавозимидаги Эйснер ўринбосари.

**Гил Амелио.** 1996 йилда *Apple* 'нинг ижро этувчи директори бўлган, *NeXT* 'ни сотиб олиб, Жобсга қайтарган.

**Билл Аткинсон.** *Apple* 'нинг илк ходимларидан бири, *Macintosh* учун график дастурлар ишлаб чиққан.

**Крисэнн Бреннан.** Хоумстед мактабида Жобснинг севган қизи, Лиза исмли қизининг онаси.

**Лиза Бреннан-Жобс.** Жобс ва Крисэнн Бреннаннинг қизи. 1978 йилда туғилган. Бошида Жобс уни ўз қизи деб тан олмаган.

**Нолан Бушнелл.** *Atari* компаниясининг асосчиси. Жобс ўзи учун намуна деб ҳисоблаган бизнесмен.

**Жеймс Винсент.** *Apple* реклама агентлигида Ли Клоу ва Дункан Милнернинг кичик ҳамкори. Буюк Британияда туғилган. Муסיқа ишқибози.

**Стивен Возняк.** Хоумстед мактабини битирган. Гик (ашаддий шинаванда) ва компьютер даҳоси. Жобс унинг ноёб монтаж схемаларини қандай қилиб намойиш этиш ва сотишни ўйлаб топган.

**Жан-Луи Гассе.** *Apple* 'нинг Франциядаги раҳбари. 1985 йилда Жобс бўшатилганидан кейин *Macintosh* бўлинмасига раҳбарлик қилган.

**Билл Гейтс.** Яна бир компьютер вундеркинди. 1955 йилда туғилган.

**Абдулфаттох "Жон" Жандалий.** Стив Жобс ва Мона Симпсоннинг биологик отаси. Сурияда туғилган, Висконсин университети-ни тугатган. Кейинчалик Ренога яқин жойдаги *Boomtown Resort & Casino* 'да озиқ-овқат хизматини бошқарган.

**Ив Жобс.** Стив Жобс ва Лорен Пауэллнинг кичик кизи. Серфайрат, ҳаракатчан, шўх.

**Патти Жобс.** Клара ва Пол Жобснинг асранди кизи. Стив Жобс ўғил қилиб олингандан кейин икки йил ўтиб асраб олинган.

**Пол Рейнголд Жобс.** Стив Жобсни асраб олган отаси. Висконсинда туғилган. Қирғоқ мудофаасида хизмат қилган.

**Рид Жобс.** Стив Жобс ва Лорен Пауэллнинг катта ўғли. Отасидан ёқимтой ташки кўринишни, онасидан меҳрибонликни мерос қилиб олган.

**Эрин Жобс.** Стив Жобс ва Лорен Пауэллнинг ўртанча кизи. Мулойим, беозор, жиддий.

**Рон Жонсон.** *Apple* дўконларини юргизиш учун 2000 йилда Жобс томонидан ёлланган.

**Андреа “Энди” Каннингем.** Режис Маккенн компаниясида реклама агенти. Илк *Macintosh* компьютерлари пайдо бўлганда Жобс билан ҳамкорлик қилган.

**Жеффри Катценберг.** *Disney Studios* раҳбари. 1994 йилда Эйснер билан жанжаллашиб қолган, ишдан кетган ва *Dream Works SKG* таъсисчиларидан бири бўлган.

**Ли Клоу.** Қўпол реклама даҳоси, *Apple* “1984” компанияси муаллифи. Жобс билан 30 йил бирга ишлаган.

**Дэниел Коттке.** Рид университетидаги Жобснинг энг яқин дўсти, у билан Ҳиндистон бўйлаб саёҳат қилган, *Apple*’нинг илк ходимларидан бири.

**Дебора “Деби” Коулман.** *Mac*’нинг илк жамоаси менежери. Кейинчалик *Apple*’да ишлаб чиқариш учун жавоб берган.

**Тим Кук.** *Apple*’нинг бош операцион директори (2011 йил 25 августдан бошлаб бош директори). Ишончли ва мулойим киши. 1998 йилда Жобс томонидан ишга қабул қилинган.

**Эдди Кью.** *Apple*’ интернет-бўлинмасининг раҳбари ва компания вице-президенти. Контент етказиб берувчи компаниялар билан ҳамкорлик қилиш масаласида Жобснинг ўнг қўли.

**Билл Кэмпбелл.** Жобс *Apple*’да ишлаган илк даврда маркетинг бўлими бошлиғи. 1997 йил қайтганидан кейин директорлар кенгаши аъзоси ва Жобснинг ишончли вакили.

**Эдвин Кэтмалл.** *Pixar* асосчиларидан бири. Кейинчалик *Disney* раҳбари.

**Жон Лассетер.** *Pixar* асосчиларидан ва бош креативчиларидан бири.

**Дэниел Левин.** Маркетинг бўйича директор, Жобс билан дастлаб *Apple* да, сўнгра *NeXT* да ишлаган.

**Режис Маккенна.** Реклама устаси, илк босқичда Жобсга жиддий таъсир кўрсатган ва унинг учун устозлигича қолган.

**Майк Марккула.** Биринчи йирик инвестор ва *Apple* директорлар кенгашининг раиси. Жобс учун шубҳасиз обрўли киши.

**Майк Мюррей.** *Macintosh* нинг маркетинг бўйича илк директорларидан бири.

**Пол Отеллини.** *Intel* компанияси раҳбари. *Macintosh* ни *Intel* процессорларига ўтказишда ёрдам берган, бироқ *iPhone* билан боғлиқ шартнома тuzмаган.

**Лорен Пауэлл.** Пенсильвания университети битирувчиси. *Goldman Sachs* банкида ва Стэнфордда ишлаган. 1991 йилда Стив Жобсга турмушга чиққан. Доно ва меҳрибон аёл.

**Артур Рок.** *Apple* нинг афсонавий инвестори ва директорлар кенгашининг илк аъзоларидан бири. Жобс учун шубҳасиз муҳим одам.

**Жонатан “Руби” Рубинштейн.** Жобснинг *NeXT* даги ҳамкасби. 1997 йилда *Apple* аппаратлари бош ишлаб чиқарувчиси бўлган.

**Мона Симпсон.** Жобснинг туғишган синглиси. Улар қариндош эканлигини 1986 йилда билган ва шу вақтдан бери яқин алоқада бўлиб келган. Ёзувчи. “Фақат бу ерда эмас” романида онаси билан муносабатларини, “Оддий йигит” романида эса Жобс ва унинг кизи Лизани, “Йўқотилган ота” асарида эса отаси Абдулфаттоҳ Жандалийни тасвирлаган.

**Жон Скалли.** *Pepsi* раҳбари. 1983 йилда Жобс уни *Apple* бош директори лавозимига олган. Жобс билан келиша олмай қолиб, 1985 йилда унинг ишдан бўшатилишида катта роль ўйнаган.

**Майк Скотт.** 1977 йилда Марккула уни *Apple* президенти ва Жобснинг раҳбари этиб тайинлаган.

**Баррелл Смит.** *Mac* нинг биринчи жамоаси дастурчиси. Юксак ақлга ва фаришта қиёфасига эга. Тинмай ишлайдиган жонсарақ одам. 90-йилларда шизофренияга дучор бўлган.

**Элви Рэй Смит.** *Pixar* асосчиларидан бири. Жобс билан келиша олмаган.

**Авадис “Эви” Теванян.** *NeXT* да Жобс ва Рубинштейн билан бирга ишлаган. 1997 йилда *Apple* дастурий таъминотининг асосий ишлаб чиқарувчиси бўлган.

**Рон Уэйн.** *Atari* да Жобс билан танишган. Жобс ва Возняк каби

*Apple* яралишида қатнашган, бироқ ўзининг акциялар пакетидан калтабинлик билан воз кечган.

**Тони Фаделл.** Муҳандис, 2001 йилда *iPod*'ни ишлаб чиқиш учун *Apple*'га қабул қилинган.

**Скотт Форсталл.** *Apple*'нинг *iOS* бўйича вице-президенти.

**Роберт Фридланд.** Рид университети битирувчиси, олма фермасида бошқарувчи бўлган, Шарк фалсафаси ихлосманди. Жобсга катта таъсир кўрсатган. Ҳозирги вақтда кон қазиш компанияси эгаси.

**Энди Херцфельд.** Дастурий таъминот ишлаб чикувчиси, *Mac*'нинг илк жамоасида Жобснинг дўсти. Самимий ва қувноқ инсон.

**Элизабет Холмс.** Рид университетида Дэниел Коттке севган қиз, *Apple*'нинг илк ходимларидан бири.

**Род Холт.** *Apple II* устида ишлаш учун 1976 йилда Жобс томонидан ёлланган муҳандис-электрик. Ўтакетган кашанда. Марксист.

**Жоанна Хоффман.** *Mac*'нинг илк жамоаси аъзоси. Жобс билан жанжаллашишга журъат қилган.

**Кобун Чино Отогава.** Калифорниялик сото-дзен устаси, Жобснинг маънавий мураббийи.

**Жоан Шибле Жандалий Симпсон.** Стив Жобснинг биологик онаси. Висконсинлик. Ўғлини ўғай ота-онага берган. Жобснинг синглиси Мона Симпсонни катта қилган.

**Майкл Эйснер.** *Disney* корпорацияси раҳбари. Кўрс ва талабчан инсон. *Pixar* билан битим тузган, шундан сўнг Жобс билан келиша олмай қолган.

**Эл Элкорн.** *Atari* компаниясининг бош муҳандиси. *Pong* компьютер ўйинини яратган ва Жобсни ишга олган.

**Ларри Эллисон.** *Oracle* компанияси раҳбари, Жобснинг яқин дўсти.

## Сўзбоши: китобнинг пайдо бўлиш тарихи

2004 йил ёз ойининг бошида менга Стив Жобс қўнғироқ қилди. У билан таниш бўлган йиллар давомида бизнинг дўстона муносабатларимиз вақти-вақти билан, айниқса, у янги маҳсулотини чиқарган кезларда авж оларди. У ўз маҳсулоти суратини *Time* журналининг муқовасига жойлаштиришимни ёки бу ҳақда ўша вақтда мен ишлаган *CNN* каналида айтиб беришимни хоҳлаб, менга сим коқарди. Бирок мен у ерда бошқа ишламаётганим сабабли Стив энди ахён-ахёнда пайдо бўларди. Биз янги иш жойим – Аспен институти ҳақида бирмунча гаплашдик ва мен уни Колорадодаги ёзги оромгоҳимизда нутқ сўзлашга таклиф қилдим. Стив тадбирда қатнашишдан хурсанд бўлишини, бирок нутқ сўзламаслигини айтди. Бунинг ўрнига у бироз сайр қилиб, суҳбатлашишни таклиф қилди.

Бу менга ғалати туюлди. Мен Стив айнан узоқ сайрлар вақтида жиддий суҳбатлар куришни маъқул кўришини ҳали билмасдим. Кейин маълум бўлишича, у таржимаи ҳолини ёзишимни хоҳлаётган экан. Яқиндагина Бенжамин Франклин ҳақидаги китобим чиққанди ва мен Альберт Эйнштейн ҳақидаги кейинги асар устида ишлаётгандим. Табиийки, мен ҳазиллашиб у ўзини ушбу буюк даҳоларнинг вориси деб биладими деб қизиқдим. Жобснинг фаолияти ҳозир энг қизгин паллада ва уни олдинда ҳали қанча ютуқ ва мағлубиятлар кутиб турибди деб ўйлаб, унинг таклифини рад этдим. Ҳозир эмас, балки ўн-йигирма йилдан кейин, яъни у фаолиятини якунлагандан сўнг бу ҳақда гаплашамиз, деб айтдим.

Биз у билан 1984 йили *Time&Life* деб номланган кўп қаватли бинода танишганмиз. Ўшанда у ўзининг янги *Macintosh*'ини реклама қилиш учун таҳрирчилар билан тушликка келганди. Стив одатда чўрткесар эди, у журналистаримиздан бирини ўз мақоласида Жобс айтишни истамаган фактларни тилга олганликда айблади. Бирок биз қанча кўп мулоқот қилсак, менга унинг ҳаммани ўзига бўйсундирадиган ғайрати шунча кўп ёқа бошлади. Биз Стив билан у *Apple*'дан ҳайдалганидан кейин ҳам алоқани узмадик. У навбатдаги лойиҳасини – *NeXT* компьютери бўладими ёки *Pixar* студиясида суратга олинган фильм бўладими – дунёга кўрсатмоқчи бўлса, мени яна сеҳрлаб қўярди ва Қуйи Манхэттендаги бирор-бир суши-барга таклиф қилиб, бу галги янги маҳсулоти у яратган энг зўр маҳсулот эканини айтарди. Ва бу менга ёқарди.

Жобс *Apple* тахтини қайтариб олганидан кейин, биз унинг суратини *Time* муқовасига жойлаштирдик. Тез орада у асрнинг энг муҳим шахслари ҳақидаги бизнинг мақолаларимиз билан боғ-

лиқ бир нечта ғоя берди. Стив ўшанда анча овоза бўлган “Ўзгача фикрла” реклама кампаниясини бошлаганди. Унда биз ҳам ёзган айрим буюк шахсларнинг портретлари келтирилганди. У машҳур шахсларнинг тарихий жараёнларга кўрсатган таъсирини таҳлил қилишга қизиқарди.

Унинг таржимаи ҳолини ёзишни рад этган бўлсам-да, биз вақти-вақти билан қўнғироқлашиб турардик. Бир куни унга ёзган мактубимда *Apple*’нинг логотипи, қизим айтиб берганидек, Иккинчи жаҳон уруши йилларида немис шифрларини фош этган инглиз криптографи ва информатика кашфиётчиси Алан Тьюринг хотирасига аталганми, деб сўрадим. Компьютер даҳосининг ҳаёти фожиали яқун топди. 1954 йили у цианид билан заҳарланган олмани татиб, ўз жонига қасд қилди. Стив эса бу фикр унга ҳам мувофиқ келса, хурсанд бўлишини, аммо ҳаёлига бундай ғоя келмаганини айтди. Шундай қилиб, ўртамизда *Apple*’нинг яралиш тарихи ҳақида ўзаро ёзишмалар бошланди. Бир кун келиб Жобснинг таржимаи ҳолига киришсам, материаллар керак бўлади, деб аста-секин маълумот тўплай бошладим. Эйнштейн ҳақидаги китобим чикканида Стив Пало-Альтода ўтказилган тақдиротга келди, фурсатдан фойдаланиб, мени четга олди ва яна у ҳақида ёзишимни таклиф қилди.

Унинг қатъияти мени ўйга солди. Стив шахсий ҳаётидаги сирларини ҳеч кимга билдиргиси келмаслиги ҳаммага маълум. Бунинг устига у менинг бирорта китобимни ўқиганига ҳеч қачон ишонмаган бўлардим. Балки кейинроқ ёзарман, деб жавоб бердим. Бироқ 2009 йили Жобснинг рафикаси Лорен Пауэлл менга дангал шундай деди: “Агар Стив ҳақида китоб ёзмоқчи бўлсанг, унда тезроқ бошла”. Жобс ўшанда даволанишнинг иккинчи курсини бошидан ўтказётганди. Мен Пауэллга “Жобс илк бор китоб ҳақида гапирганида у касал эканидан хабарим йўқ эди, бунинг учун онт ичишга тайёрман”, деб айтдим. Лорен бу ҳақда деярли ҳеч ким билмасди, деб жавоб берди. Стив операция столига ётишидан олдин менга қўнғироқ қилди, у саратонга чалинганини ҳали ҳам ҳаммадан яширмоқда, деб тушунтирди Лорен.

Ва ўшанда мен унинг таржимаи ҳолини ёзишга қарор қилдим. Жобс мени назорат қилмасликка, ҳатто қўлёмзани кўрсатишимни сўрамасликка ваъда берди ва бу билан мени ҳайрон қолдирди. “Бу сенинг китобинг. Мен уни ҳатто ўқимайман ҳам”, – деди у. Бироқ, чамамда, кузда у китоб ҳақидаги ғоясидан воз кечди. Ўшанда унинг касали зўрая бошлаганини билмагандим. Стив қўнғироқларимга жавоб бермай қўйди ва мен бу лойиҳани кейинга қолдирдим.



Жобс 2009 йилнинг янги йил арафасида кутилмаганда кўнғироқ қилди. У Пало-Альтодаги уйида синглиси – ёзувчи Мона Симпсон билан бирга эди. Аёли болаларни олиб чанги учишга кетгани, Стив эса соғлиги туфайли уларга ҳамроҳлик қила олмагани. Стив файласуфона кайфиятда эди. Биз бир соатдан ортиқ суҳбат қурдик. У ўн икки ёшида рақамли частотомер қуришга аҳд қилганини, маълумотномада *HP* асосчиси Билл Хьюлеттнинг телефон рақамини топиб, унга кўнғироқ қилганини ва керакли деталларни жўнатишни сўраганини эсга олди. *Apple*'га қайтганидан кейинги ўн икки йил ҳаётидаги энг сермахсул давр бўлганини, кўплаб янги махсулотлар яратганини айтди. Бироқ Хьюлетт ва унинг дўсти Дэвид Паккард эришган ютуқни такрорлаш унинг учун муҳимроқ эканини эътироф этди. Улар асос солган компания шу қадар инновацион ва креатив эдики, компания улардан кейин ҳам гуркираб ривожланди.

“Болалигимда гуманитар фанларга қизиқаман деб юрардим, лекин менга ҳар доим электроника ёқарди. Бир вақтлар *Polaroid* компаниясида ишлайдиган ва мен яхши кўрган инсонлардан бири Эдвин Лэнд масалани гуманитар ва аниқ фанлар ёрдамида ҳал этадиган инсонлар жуда буюк инсонлардир, деб ёзганини ўқигандим. Ва мен айнан шу билан машғул бўлишга аҳд қилдим”, – деб хотирлади Стив. Стив менга китоб учун ғоялар бераётгандек туюлди (ва бу фойдали бўлиб чиқди). Франклин ва Эйнштейн таржимаи ҳоллари устида ишлаётганимда мени кўпроқ гуманитар фанларга бўлган муҳаббатни ва аниқ фанларга бўлган қобилиятни уйғун ҳолга келтирган инсонларда ижодий фаолият қай йўсинда бошлангани қизиқтирар эди. Боз устига, бу ХХI асрнинг инновацион иқтисодиётини яратишда муҳим омил бўлишига ишончим комил.

Жобсдан таржимаи ҳолини нима учун айнан мен ёзишимни хошлаётганини сўрадим. “Сен одамларни очик бўлишга ундай оласан”, – тан олди Стив. Бундай жавобни кутмагандим. Унинг таржимаи ҳолини ёзар эканман, у бир вақтлар ишдан бўшатган, хафа қилган, ташлаб кетган ёки шунчаки жаҳлини чиқарган кўплаб инсонлар билан бирма-бир суҳбат ўтказишимга тўғри келишини билардим ва уларни очик суҳбатга чақирсам, бу Стивга унчалик ёқмайди деб кўрардим. Чиндан ҳам, мен суҳбатлашаётган одамлар ҳақидаги миш-мишлар Жобсга етиб боргач, у асабийлашди. Бироқ бир неча ой ўтиб, унинг ўзи ҳаётида учратган одамларни, ҳатто собиқ маҳбуллари ва душманларини мен билан гаплашишга кўндира бошлади. У мени чеклашга уринмади. “Ҳаётимда мен ўзим уяладиган кўплаб номақбул ишларни қилганман. 23 ёшимда мендан ҳо-

миладор бўлган кизни ташлаб кетганман. Бироқ фон эттиш мумкин бўлмаган сирларим йўк”, – хотирларди Стив.

Охир-оқибат унинг иштирокида қиркка яқин интервью ёзиб олдим. Айрим суҳбатлар унинг Пало-Альтодаги меҳмонхонасида шунчаки расмийчилик нуқтаи назаридан ўтказилди, айрим интервьюларни эса узоқ давом этган сайрлар, сафарлар ёки телефон орқали суҳбатлар вақтида ёзиб олдим. Мен китоб учун материал тўплаган бир ярим йил давомида биз Стив билан жуда яқин бўлиб қолдик, бир-биримизга очиқ гапирардик, лекин мен унинг *Apple*’даги эски ҳамкасблари “у ҳақиқатни бузиб кўрсатмоқда” деган гапларига ора-орада дуч келиб турардим. Баъзида у айрим воқеаларни, ҳар қимда бўлгани каби, беихтиёр унутиб кўярди. Гоҳида эса воқеаларнинг бир-бирига зид талқинини айтиб берарди. Унинг ҳикоясини текшириб кўриш ва тўлдириш учун унинг юзлаб дўстлари, қариндошлари, рақиблари, душманлари, ҳамкасбларидан сўраб чиқардим.

Унинг рафикаси, лойихада менга ёрдам берган Лорен ҳам ижодимни чеклашни ёки назорат қилишни истамади, қўлғезмани кўрсатишимни сўрамади. У Стивнинг нафақат зафарли онлари, балки муваффақиятсизликлари ҳақида рўйирост сўзлаб беришимни хоҳларди. Лорен – ҳаётимда учратган энг доно ва мулоҳазали инсонлардан бири. “Унинг таржимаи ҳолидаги баъзи тафсилотлар ва феъл-атворининг айрим жиҳатлари ёқимсизлиги рост, – деди у. – Уларни оқ қилиб кўрсатиш керак эмас. У баъзида ҳақиқатни бузиб кўрсатиши мумкин, бироқ унинг ҳаётини ҳаққоний ҳикоя қилиб бериш лозим, унинг тарихи бунга лойик”.

Бунга муваффақ бўлдимми-йўқми, китобхон ҳукм чиқаради. Ишончим комил, бу китобда тилга олинган шахсларнинг кўпчилиги у ёки бу воқеаларни бошқача сўзлаб бериши ёки мени Жобснинг ҳаёлот оламига тушиб қолди деб ўйлаши мумкин. Жобснинг таржимаи ҳоли Генри Киссинжер ҳақидаги китобга ўхшайди (айтганча, бу китоб қайсидир маънода ушбу лойихага яхши тайёргарлик вазифасини ўтаб берди). Одамлар Жобсга шу қадар жўшқин муносабатда бўладикки, хоҳ ижобий, хоҳ салбий муносабатда бўлсин, улар кўпинча айни бир воқеани мутлақо ҳар хил қабул қилади. Буни фақат “Расёмон таъсири” билан изоҳлаш мумкин. Мен бир-бирига зид қарашларни имкон қадар яқинлаштиришга уриндим ва ўзим муружаат қилган манбаларни яширмадим.

Бу китоб ютуқ ва муваффақиятсизликка тўла ҳаёт ҳақида, мукамалликка интилиши ва жиловланмайдиган куч-ғайрати билан

шахсий компьютерлар соҳасида, жумладан, анимация, мусиқа, телефонлар, планшетлар ва электрон китоблар сингари олти соҳада туб бурилиш ясаган ўта кучли шахс ва истеъдодли бизнесмен ҳақида. Бунга еттинчи соҳа – сотувни ҳам қўшиш мумкин. Бу борада Жобс кескин ўзгаришлар содир этибгина қолмай, дўконлар концепциясини қайта англаб етишга замин яратди. Шунингдек, у янги рақамли контент бозорига нафақат веб-сайтлар, балки иловалар орқали ҳам кириш йўлини очди. У инновацион маҳсулот яратиш билан кифояланмади, (иккинчи уринишда бўлса-да) ишончли, рақобатбардош компания яратди, унга ўз ижодий ғайратини сингдирди, ғояларини ҳаётга татбиқ эта оладиган креатив дизайнерлар ва илғор дастур ишлаб чиқувчиларни ёллади.

Бу китоб новаторлик ҳақида. Дунё мамлакатлари рақамли технологияларга асосланган янги иқтисодий яратишга уринаётган, Қўшма Штатлар эса бор кучи билан инновациялар соҳасида ўз ўрнини сақлаб қолишга интилаётган даврда Жобс ижодкорлик, топқирлик ва орзу тимсоли бўлди. У ХХI асрда муваффақиятга эришиш учун креативлик ва технологияларни бирлаштириш кераклигини биринчилардан бўлиб тушуниб етди. Фараз ва ўйлар техниканинг энг янги ютуқлари билан уйғунлик ҳосил қиладиган компанияга асос солди. Жобс ва унинг *Apple*’даги ҳамкасблари ўзгача фикрлашга журъат қилди ҳамда фокус-гурухлар фикрларини таҳлил қилиш асосида мавжуд товарларни шунчаки такомиллаштириш билан чекланмай, истеъмолчи аввал тахмин ҳам қилмаган маҳсулотлар ва хизматларни яратди.

Жобсни кўнгилдагидек раҳбар ёки тақлид қилиш учун ўрناق бўладиган инсон деб бўлмайди. Фикри хаёли иштиёққа тўлалиги боис у ўзи билан ёнма-ён турганларнинг жаҳлини чиқариши ва уларни хафа қилиб қўйиши мумкин эди. Бироқ унинг барча ихтиролари унинг феъл-атворини, фазилатлари ва камчиликларини акс эттиради, *Apple* дастурий таъминоти ва бутловчи қисмлари бир-бирига боғлиқ бўлгани каби буларнинг барчаси ҳам ўзаро боғлиқдир. Бу ягона тизимнинг бир қисмидир. Унинг ҳикояси ҳам ибратли, ҳам сабоқ бўлади. Ҳикоясидан инновациялар, унинг табиати, етакчилик хусусиятлари ва ҳаётий кадриятлари ҳақида кўп нарсаларни билиб олиш мумкин.

Шекспирнинг “Тенрих V” асари – ёш болалардек қайсар шахзода, кейинчалик ўзини босолмайдиган ва шу билан бирга зийрак, кўрс ва кўнгли бўш, журъатсиз, бироқ ўз ортидан одамларни эргаштира оладиган қиролга айланган Хал ҳақидаги ҳикояси қуйи-

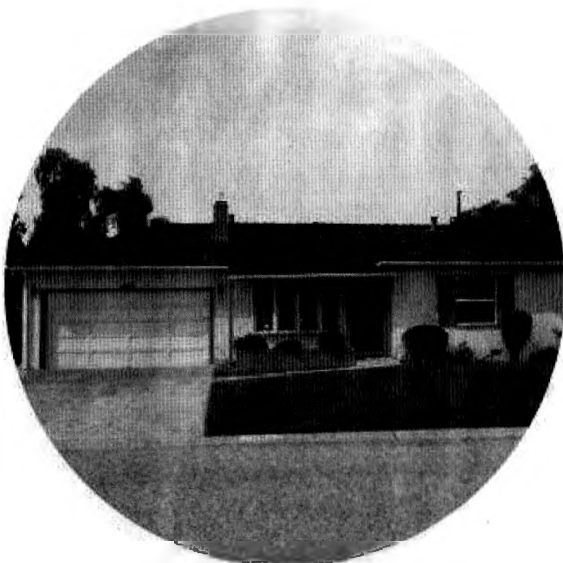
даги чақириқдан бошланади: “О, қишқиди илҳом париси осмонда-  
ги ёрқин ўй-хаёллар ва тасаввурлар гумбазига кўтарилса!”<sup>1</sup>. Стив  
Жобснинг тасаввурлар оламига саёҳат қилиши икки жуфт ота-она  
ва кремнийни олтинга айлантиришни энди ўрганаётган водийдаги  
болалик ҳақида ҳикоядан бошланади.

---

<sup>1</sup> У. Шекспир, “Генрих V”. Акт I, пролог.



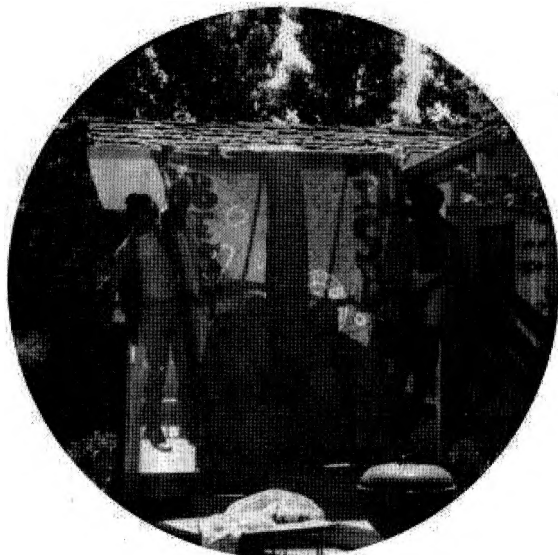
Пол Жобс Стив билан бирга, 1956 йил



Apple компанияси фаолиятини бошлаган  
Саннивейлдаги уй ва гараж



Хоумстед мактаби битирувчилари альбомидан, 1972 йил



Мактаб кечаси учун тайёрланган плакат билан

## 1-БОБ. БОЛАЛИК. ТАШЛАБ КЕТИЛГАН ВА АСРАБ ОЛИНГАН

### Ўғил қилиб олиниши

Пол Жобс Иккинчи жаҳон урушидан кейин қирғоқ мудофаа-сидаги ҳарбий хизматдан бўшатилагач, хизматдошлари билан гаров ўйнайди. Улар хизмат қилган кеманинг шахсий таркиби Сан-Франциско қирғоғига ўтказилганди ва Пол икки ҳафта ичида шу ерда ўз рафиқасини топишини айтади. Қадди-қомати келишган, татуировкаларга бурканган механик-моторист Жобс актёр Жеймс Динга жуда ўхшарди. Бироқ арман эмигрантларининг хушмуомала ва қувноқ кизи Клара Агопяни жалб қилган нарса унинг ташқи кўриниши эмас эди. Шунчаки ўша кеча сайрга чикмоқчи бўлган Клара ва дўстларининг машинаси Пол хизматдошларининг машинасидек қулай эмасди. Ўн кун ўтгач, 1946 йил мартда ёшлар унаштирилди ва шу тариқа Пол гаровда қолиб бўлди. Никоҳ муваффақиятли бўлиб чиқди. Эр-хотин Жобслар умрининг охиригача – 40 йил бирга яшади.

Пол Рейнголд Жобснинг болалиги Висконсин штати Жермантаундаги сут фермасида ўтди. Унинг отаси ичкиликка ружу қўйганди, қўлига кўп эрк берарди, лекин, шунга қарамай, Пол беозор ва меҳрибон бола бўлиб улғайди. У мактабни ташлаб кетди, ўқишни битирмай, Ўрта Ғарб бўйлаб кезишга отланди. Механик бўлиб кун кўрди, 19 ёшида эса (сузишни билмас-да) қирғоқ мудофаасига қабул қилинди. Жобс хизматни “Генерал М. К. Мегс” транспорт кemasида ўтказди. Бу кема Иккинчи жаҳон уруши вақтида қўшинларни Италияга, генерал Паттон ҳузурига етказиб берарди. Пол ўзини яхши механик ва ўтёқар сифатида кўрсатди, мукофотга тавсия қилинди. Унинг лавозимини ҳам оширмоқчи бўлишди, лекин хато қилиб қўйди ва шу-шу матросликдан юқорига кўтарилмади.

Пол Жобснинг бўлажак рафиқаси Клара Нью-Жерсида туғилган. Унинг ота-онаси турклар тазйиқи остида ватанидан кўчиб, айнан шу ерга келиб ўрнашганди. Кейинроқ улар Сан-Францискодаги Мишн-дистрикт туманига кўчиб кетишди. Кларанинг бир сири бор эди. Уни бировга айтишни хоҳламасди. У бир марта турмуш қуриб улгурганди, лекин биринчи турмуш ўртоғи урушда ҳалок бўлганди. Пол Жобс билан танишув эса ҳаммасини қайтадан бошлаш имконини берди.

Дахшатли урушни бошидан ўтказган кўпчилик каби Пол ва

Клара фақат бир нарса – оила куриш ва тинч ҳаёт кечириш ҳақида ўйларди. Уларнинг пули кўп эмасди, шу боис бир неча йил Висконсинга кўчиб кетиб, Полнинг ота-онасиникида яшади, кейин эса Индианага кўчиб ўтди. Жобс юк машиналари ва қишлоқ хўжалиги техникасини ишлаб чиқаруви International Harvester компаниясига механик бўлиб ишга кирди. Бўш вақтида Пол эски автомобилларни ҳайдаб юришни яхши кўрарди. Уларни сотиб оларди, тузатарди ва сотарди, бу эса кўшимча даромад келтирарди. Охир-оқибат у ишдан кетиб, эски машиналар савдоси билан шуғуллана бошлади.

Клара эса Сан-Францискода яшашни ёқтирарди ва у 1952 йили қаллиғини севимчи шахрига қайтишга кўндирди. Эр-хотин Сансет туманига, “Олтин дарвоза” боғининг жанубига, Тинч океани қирғоғига жойлашди. Пол молиявий компанияга ишга кирди. У ерда у қарзини тўлай олмаганлардан автомобилни қайтариб оларди. Бўш вақтида аввалгидай эски машиналарни сотиб олар, таъмирлар ва сотарди. Умуман олганда, яшаш учун уларнинг пуллари етарди.

Пол ва Кларага фақат бир нарса етишмасди. Иккови ҳам фарзандли бўлишни орзу қиларди, лекин, афсуски, Кларанинг ҳомиласи бачадондан ташқарида ривожланди (бунда тухумхужайра бачадонда эмас, фаллопий найчада етилади), натижада у бепушт бўлиб қолди. Ва 1955 йили турмуш қурганига ўн йил бўлгач, эр-хотин фарзанд асраб олишга аҳд қилишди.

Жоан Шибле ҳам Пол Жобс каби германиялик муҳожирлар оиласига мансуб эди. Улар Висконсинга кўчиб келиб, фермерлик билан шуғулланарди. Унинг отаси Артур Шибле шаҳар чеккасидаги Грин-Бейга кўчиб ўтди. У ерда хотини билан қоракузан фермасини бошқарарди. Шунингдек, кўчмас мулк савдосидан тортиб то цинкографиягача ҳар хил ишлар билан шуғулланди, шунинг учун уларнинг фаолиятини муваффақиятсиз деб бўлмасди. Мистер Шибле қатъий қоидаларга амал қиларди, айниқса, киз ўстириш масаласида. У кизининг биринчи муҳаббати – рассомни умуман маъқулламади. Устига-устак, у католик ҳам эмасди. Шу сабабли Жоан Висконсин университетининг магистратурасида ўқиётган вақтида ўқитувчисининг ёрдамчиси – суриялик мусулмон Абдулфаттоҳ Жон Жандалийни севиб қолгач, қаҳри қаттиқ отаси уни ўз қармоғидан маҳрум қилмоқчи бўлганига ажабланмаса ҳам бўлади.

Жандалий суриялик бой оиланинг тўққизинчи фарзанди эди. Унинг отасига нефтни қайта ишлаш заводлари ва кўплаб бошқа компаниялар, шунингдек, Дамашқ ва Хомсдаги ерлар қарарди. Бир вақтлар у ҳатто ҳудуддаги буғдой нархини ҳам назорат қилганди.



Шибле каби Жандалий ҳам таълим олишга жиддий эътибор берди. Унинг оиласи авлодма-авлод Истанбулда ва Сорбоннада таҳсил олиб келган. Абдулфаттоҳ Жандалий, мусулмон бўлса-да, иезуитларнинг пансионида таълим кўрди. Бакалавр даражасини Байрутдаги Америка университетида олди. Шундан сўнг Висконсин университетининг аспирантурасига “сиёсатшунослик” ихтисослиги бўйича ўқишга кирди ва у ерга ўқитувчи ёрдамчиси бўлиб ишга жойлашди.

1954 йилнинг ёзида Жоан Абдулфаттоҳ билан Сурияга йўл олди. Улар икки ойни Хомсада ўтказди. Абдулфаттоҳнинг онаси ва опа-сингиллари Жоанга Сурия таомларини пиширишни ўргатди. Висконсинга қайтгач, Жоан хомиладор экани маълум бўлди. Жандалий ва Жоаннинг ёши 23 да эди, лекин улар ўз муносабатларини ҳозирча никоҳ билан боғламасаликка қарор қилишди. Жоаннинг отаси ўлим тўшагида эди. У қизига Абдулфаттоҳга турмушга чикса, меросдан маҳрум бўлишини айтганди. Католик қўшниларига билдирмай болани олдириб ташлашнинг иложи йўқ эди. Шунинг учун 1955 йилнинг бошида Жоан Сан-Францискога жўнаб кетди. У ерда унга бировлардан ёрдамини аямайдиган бир врач ғамхўрлик қилди. У оиласиз аёлларга бошпана бериб, уларнинг фарзандларини дунёга келтирар ва туғилган болаларни асраб олувчиларга берарди.

Жоан шундай шарт қўйди: унинг фарзанди олий маълумотли инсонлар оиласида катта бўлиши керак. Шу шартга кўра врач муносиб жуфтликни, оилали адвокатни топди. Лекин 1955 йилнинг 24 феввалида чақалок туғилгач, улар фикрини ўзгартириб, киз бола асраб олишни хоҳлаб қолишди. Шундай қилиб, чақалокни адвокат эмас, ҳатто ўрта маълумоти бўлмаган механик ва оддий бухгалтер бўлиб ишлаётган меҳрибон аёл ўғил қилиб олди. Пол ва Клара Жобс ўғлига Стивен Пол деб исм қўйишди.

Савол туғилади: боласини асраб олувчи ота-она албатта олий маълумотли бўлиши керак деб шарт қўйган Жоан нима қилди? У эр-хотин Жобслар ҳатто ўрта мактабни ҳам битирмаганини билгач, асраб олиш билан боғлиқ хужжатларга имзо қўйишдан бош тортди. Бир неча ҳафта воқеалар шундай давом этди, Пол ва Клара Стивни уйларига олиб кетган бўлса ҳам, вазият ўзгармади. Охири Жоан рози бўлди. Жобслар пул тўплаб, ўғлини коллежда ўқитиши ҳақида ёзма равишда ваъда берди.

Жоан хужжатларни имзолашни чўзишининг бошқа сабаби ҳам бор эди. Отаси оғир аҳволда бўлиб, унинг умидан кейин Жандалий билан турмуш қуришни мўлжаллаётганди. Турмуш қуришга

YOSHIKENT SHARH KASBIDAT EODJ  
TUMUSH QURISHGA  
AXBOROT-RESURS MARKAZI  
YPM Library  
5426

ри билан Жоан ўғлини қайтариб олишга умид қилаётганди. Буни у кейинчалик, кўзлари ёшга тўлиб, оила аъзоларига бир неча бор айтиб берган.

Артур Шибле 1955 йилнинг августида, бола асраб олиш билан боғлиқ барча расмийчилик ҳал этилганидан сўнг, бир неча ҳафта ўтиб, вафот этди. Рождестводан кейин Жоан ва Абдулфаттоҳ Жандалий Грин-Бейдаги ҳаворий Филипп черковида никоҳдан ўтишди. Кейинги йили Абдулфаттоҳ халқаро сиёсат бўйича диссертация ёқлади. Эр-хотин Мона исмли қиз кўрди. 1962 йили Жоан ва Абдулфаттоҳ ажрашиб кетишди. Шундан сўнг Жоан жойма-жой кўчиб юрди, ҳеч бир ерда узоқ вақт ушланиб қолмади. Кейинчалик унинг кизи, ёзувчи Мона Симпсон “Фақат бу ерда эмас” романида дарбадар ҳаётини истехзо билан таърифлаб беради. Стив расман ўғил қилиб олингани ва янги оиласининг манзили сир сақлангани боис у ўз онаси ва синглиси билан йигирма йил ўтгачгина кўришди.

Стив Жобс уни асраб олишганини ёшлигидан биларди. “Ота-онам мени асраб олишганини мендан яширишмаган”, – эсларди у. Стив олти ёки етти ёшлигида уйи олдидаги майсазорда рўпарадаги уйда яшовчи дугонаси билан ўтирганини айтиб берди.

– Демак, ҳақиқий ота-онангга керакмассан? – сўради қизалоқ.

– Қотиб қолдим! Ўзимни тоқ ургандай ҳис қилдим. Сакраб туриб, йиғлаганча ўзимни уйга отдим. Ота-онам эса менга жиддий нигоҳ билан шундай деди: “Йўқ, сен тушунмаяпсан. Биз сени маҳсус танлаганмиз”. Улар буни бир неча бор айтди. Боз устига, бу шу даражада ишончли айтилдики, мен бу ҳақиқатлигини тушундим”, – эсларди Стив.

Ташлаб кетилган. Танланган. Ўзгалардан фарқ қилади. Бу учта сўз Жобснинг шахсиятига ва ўзига берадиган баҳосига таъсир кўрсатди. Энг яқин дўстлари “туғилган заҳоти онаси ташлаб кетгани Стивнинг қалбида из қолдирган” деб ҳисоблайди. “Стивнинг ҳамма нарсани назорат қилишга доимий интилиши унинг характери ва ота-онаси ундан воз кечгани билан изоҳланса керак, – дейди кўп йиллар давомида Жобс билан елкама-елка ишлаган Дэл Йокам. – У ўзини ўраб турган барча нарсани назорат қилишни хоҳлайди. Меҳнат маҳсули унинг учун шахсиятининг давомидир”. Университетни битиргач, Жобс билан дўстлашиб қолган Грег Кэлхун бошқача хулосага келади: “Стив ҳақиқий ота-онаси уни ташлаб кетгани ҳақида кўп гапирган. Бу уни ранжитишини тан олган. Бирок бу уни ҳеч кимга қарам бўлмасликка ўргатган. У ҳар доим ўзи хоҳлаган

қарорга келган. Оломон ичида ажралиб турган. Чунки туғилганидан ўз оламида яшаган”.

Айтганча, Жобс биологик отаси уни ташлаб кетган ёшга (яъни 23 ёшга) тўлган вақтда ўзи ҳам фарзандидан юз ўтирди. Тўғри, кейин қизига ғамхўрлик қила бошлади. Қизининг онаси – Крисэнн Бреннан айтишича, Стив ўзини асраб олишга бериб юборишганидан доим озурда бўлган ва бу унинг феълига таъсир қилган. “Болалигида ташлаб кетилган одам кўпинча ўзи ҳам боласини ташлаб кетади”, – дейди у. 80-йилларнинг бошида Apple’да ишлаган Энди Херцфельд Бреннан билан ҳам, Жобс билан ҳам яқин алоқада бўлган камдан-кам инсон ҳисобланади. “Стивни тушуниш учун, энг аввало, нимага у баъзан ўзини боса олмаслигини ва шафқатсиз бўлишини ҳамда кек сақлашини тушуниш керак. Гап шундаки, онаси ундан туғилган заҳотиёқ воз кечган. Стив ҳаётидаги барча муаммоларнинг сабаби шу ерда яширинган”.

Жобснинг ўзи бунга қўшилмайди. “Айримларнинг фикрича, ота-онам мендан юз ўтиргани учун мен кўп ишлаб, бойиб кетган эканман. Улар мен қандай одамга айланганимни кўриб, ташлаб кетишганига афсуслансин деб куйиб-пишиб яшаган эмишман. Бу бўлмаган гап, – дейди Стив. – Асраб олинганимни билардим ва ўзимни мустақилроқ ҳис этардим, лекин ҳеч қачон ўзимни ташлаб кетилгандек сезмаганман. Ўзгача эканлигимга ҳар доим ишонганман. Ва ота-онам мендаги бу ишончни қўллаб-қувватлаган”. Айтгандай, Жобс бировлар Клара ва Полни унинг тутинган ота-онаси деб аташини ёки улар унга қариндош эмаслигига ишора қилишини ёқтирмайди. “Улар – юз фоиз ҳақиқий ота-онам”, – дейди Жобс. Ўзининг биологик ота-онаси ҳақида эса кескин оҳангда шундай деганди: “Менинг учун улар – сперма ва тухумхужайра донорлари холос. Ҳеч кимни ранжитмоқчи эмасман, шунчаки фактни қайд этяпман. Шунчаки сперма донорлари, ундан ортиғи эмас”.

### **Кремний водийси**

Пол ва Клара Жобс ўз ўғлига яратиб берган болалик даври кўп жиҳатдан 50-йилларнинг иккинчи ярмидаги даврга хос эди. Стив иккига кирганида улар Патти исмли қизчани асраб олишди, уч йилдан сўнг шаҳар четидаги намунавий уйга кўчиб ўтишди. Пол ишлаган СІТ молиявий компанияси уни Пало-Альто бўлимига ўтказди, лекин Пол Жобснинг чўнтаги у ерда яшашни кўтара олмади. Шу сабабли яқинроқда – Маунтин-Вьюда жойлашган бўлинмага ишга ўтди. У ерда яшаш қиммат эмасди.

Пол Жобс ўглига автомобиллар ва умуман техникага бўлган меҳрини сингдиришига уринди. “Мана, Стив, бу энди сенинг иш жойинг”, – деган сўзлар билан у болакай учун гаражда дастгоҳ ажратди. Кейинчалик Жобс отаси бирор нарса қилаётган бўлса, буни доим завқ билан кузатиб борарди. “Отанинг бир муҳандислик асбоби бор эди, – дейди Стив. – У билан исталган нарсани яшаш мумкин эди. Агар бизга шкаф керак бўлса, у шкаф ясаб берарди. Эсимда, дадам тўсик ясаётиб, менга ёрдам беришим учун болға берганди”.

Ярим аср ўтди, бу тўсик Маунтин-Вьюдаги уйнинг орқа ховлисида ҳали ҳам турибди. Уни менга кўрсатаётиб, Жобс панжара тахтасини силади ва отаси берган насиҳатни айтиб берди. Шкаф ва тўсикнинг орқа тарафига яхшилаб ишлов бериш керак, деб ўргатганди Пол. Уларнинг ташқи кўриниши қандай бўлиши муҳим эмас. “Унга ҳамма нарсани яхшилаб бажариш ёқарди. Ҳатто ҳеч ким кўрмайдиган нарсани ҳам”.

Жобснинг отаси ҳали ҳам эски машиналарни таъмирлаб сотарди. Гараж деворлари унинг сеvimли автомобиллари расмлари билан тўлдириб ташланганди. Пол ўғлининг эътиборини машина дизайнига – уларнинг ташқи кўринишига, салон безагига қаратди. Ҳар куни ишдан кейин, у кийимини ўзгартириб, кўпинча Стив билан гаражда ишларди. “Мен у бирорта механик кўникмасини ўзлаштиради, деб умид қилардим, лекин Стив қўлини ифлос қилишни унчалик хоҳламасди, – деб эслади Пол. – У мотор титишни умуман ёқтирмасди”.

Ҳақиқатан ҳам, капот тагида ишлаш Жобсга қизиқ эмасди. “Машинани таъмирлаш менга ёқмасди, лекин дадам билан бирга ишлашимдан мамнун эдим”. У асраб олинганини яхши тушунарди, шунга қарамай, отасига яна ҳам кўпроқ боғланиб қолди. Стив саккиз ёшлик пайтида Пол қирғоқ мудофаасида хизмат қилган вақтдаги расмини топиб олди. “Дадам расмга машина бўлмасида қўйлаксиз тушганди. У Жеймс Динга жуда ҳам ўхшарди. Расм мени ҳайратда қолдирди. “Қойил, ота-онам қачонлардир ёш ва гўзал бўлишган экан!” – дедим мен.

Автомобиллар орқали отаси Стивни электроника билан таништирди. “Дадам электроникани унча тушунмасди, лекин кўпинча машина ва бошқа техникани тузатаётганида унга дуч келарди. У менга илк маълумот берди ва мени бу жуда қизиқтириб қўйди”. Эҳтиёт қисмларни олишга бориш яна ҳам қизиқарли эди. “Ҳар дам олиш куни биз гоҳ генератор, гоҳ карбюратор олиш учун ташландиқ автомобиллар бозорига борардик”. Жобс отаси қандай моҳир-

лик билан савдо қилишини эслади. “У бун яхши уддаларди, чунки у ёки бу деталь қанча туриши кераклигини у сотувчидан ҳам яхшироқ биларди”. Бу Стивнинг ота-онаси берган ваъдаси устидан чиқишида ёрдам берди. “Дадам 50 долларга “Форд Фолкэн”ни ёки юрмайдиган бирорта бошқа расво автомобилни сотиб оларди, бир неча ҳафтада уни “одам” қиларди, кейин эса 250 долларга сотарди, албатта ҳеч қандай солиқлар тўламасди. Шу билан у коллежда ўқишимга пул тўплади”.

Диаблодаги 286-сонли Жобсларнинг уйи ва бошқа қўшни бинолар Жозеф Эйхлер томонидан қурилган. Жами унинг қурилиш компанияси 1950-1974 йилларда Калифорниянинг турли худудларида 11 мингдан ортиқ уй барпо этди. Фрэнк Ллойд Райт томонидан “оддий америкаликлар” учун яратилган кенг замонавий уй шаклидан илҳомланган Эйхлер полдан шифтгача панорамали дераза, очик жойлашган, бетон пол ва кўплаб очиладиган шиша эшикларга эга арзон уйлар қурди. “Эйхлерга қойил, – деди Жобс сайрлардан бирида. – У яхши, шинам ва арзон уйлар қурди. Уйлар оддий, лекин дид билан қурилганди ва уларга ҳатто даромади кам оилаларнинг ҳам қурби етарди. У майда икир-чикирларигача, масалан, нур сочадиган иситиш тизимига эга полгача ҳамма нарсани пухта ўйлаганди. Полга гилам ёзилса бас, у ўздан ёқимли илиқлик таратарди. Болалигимизда биз бундай пол устида ўйнашни яхши кўрардик”.

Жобс Эйхлер уйларидан завқ олиш унда оммавий истеъмол учун замонавий маҳсулотлар яратишга бўлган интилишни кучайтирганини тан олди. Эйхлернинг ораста ва оддий биноларини хотирлар экан, шундай деди: “Менга чиройли, лекин функцияси кўп ва арзон нарсалар ёқади. Apple ана шундай маҳсулот бўлиши керак эди. Дастлаб Mac’ни ва кейин iPod’ни яратиб, бунга эришдик”. Жобсларнинг рўпарасида анча муваффақият қозонган риелтор яшарди. “У осмондаги юлдузни олиб бермасди, – деб хотирлайди Стив, – лекин жуда кўп пул ишлаб топарди. Отам “менинг ундан нимама кам” деб ўйлаб қолди. Дадам бор кучи билан интилди. Кечки курсларга қатнади, имтиҳон топширди, лицензия олди ва кўчмас мулк билан шуғулланди. Кейин эса бозор касодга учради”. Кейинги йил Жобслар оиласи қийналиб қолди. Стив ўша пайт бошланғич мактабга борарди. Онаси илмий лабораториялар учун қурилмалар тайёрлайдиган Varian Associates компаниясига бухгалтер бўлиб ишга кирди. Ота-онаси уйни қайтадан гаровга қўйишига тўғри келди.

Стив тўртинчи синфда ўқиётганида ўқитувчиси ундан “олам ҳақида нимани тушунмаяпсан?” деб сўради. “Отам нима учун ик-

кала кўлини бурнига тикиб қолганини тушунмайман”, – деб жавоб берди Жобс. Бундан ташқари, у отаси ҳамма нарсага хўп деб жавоб беришни, гарчи бу унга энг яхши сотувчи бўлиш имконини берса-да, одат қилиб олмаганидан жуда мағрурланарди. “Кўчмас мулк билан савдо қилиш учун тилёғламалик қилиш ва хушомадгўй бўлиш керак. Отамнинг кўлидан бу келмасди, чунки бу унинг табиатига зид эди. Ва унинг бу жиҳати менга ҳар доим ёқарди”. Пол Жобс яна механик бўлиб ишлади. Стивнинг отаси беозор ва меҳрибон эди, ўғли унинг бу фазилатларини жуда кадрларди, лекин бу хислатларни кўп ҳам ўзига олмади. Қатъиятлилиқ унинг асосий ўзига хослиги эди.

“Westinghouse компаниясида фотогоальваник элементлар билан шуғулланган муҳандис бизга кўшни эди. Битникка ўхшарди. Уйланмаган, лекин севган қизи бор эди. Баъзан ота-онам ўзлари йўқлигида менга қараб туришни ундан илтимос қиларди. Ота-онам ишларди ва мен мактабдан кейин бир неча соат кўшниникида бўлардим. Муҳандис ичиб олиб севган кизини дўппослаган пайтлар бўларди. Бир куни у тунда кўрққанидан бизникига қочиб кирди. Ортидан ўлгудай маст ҳолда унинг хуштори ҳам етиб келди. Шунда отам эшикдан чиқиб, унга кескин оҳангда шундай дейди: ха, кизинг бизникида, лекин сени ичкарига киритмайман. Қисқаси, уни ҳайдаб юборди. Эллингичи йилларни осойишта давр сифатида кўрсатишни яхши кўришади. Лекин муҳандис кўшнимиз ҳаётида мушкул аҳволга тушиб қолган бечоралардан бири эди”.

Жобслар яшаган жой Американинг шунга ўхшаш бошқа шаҳарларидан шуниси билан фарқ қилардики, бу ерда ҳатто энг саёқ одамлар ҳам муҳандис эди. “Биз бу ерга кўчиб келганимизда ҳамма ёқда ўрик ва олхўри ўсадиган боғлар бор эди, – хотирларди Стив. – Лекин шаҳар ҳарбий инвестициялар туфайли ўсди”. Жобс бу ерлар тарихини завқ билан ўрганар ва қачондир ўзи ҳам бунда роль ўйнашни орзу қиларди. Polaroid’да ишлайдиган Эдвин Лэнд разведкачи самалётлар учун камера ясашда Эйзенхауэр ундан ёрдам беришни сўраганини айтиб берди. Советларнинг ҳарбий таҳдиди қанчалик ҳақиқатлигини тушуниш керак. Улар плёнкани контейнерларга жойлаштириб, NASA’га, Жобс яшаган шаҳарга яқин Саннивейлдаги Эймс илмий-тадқиқот марказига юборган эди. “Дадам мени Эймс марказига олиб борганида, мен ҳаётимда илк бор компьютер терминалини кўрдим. Ўшанда мен компьютерларни яхши кўриб қолгандим”, – деб айтиб берди Жобс.

50-йилларда мудофаа саноати учун ишлаган компаниялар гур-

кираб ривожланди. 1956 йили NASA марказига яқин жойда сувости кемалари учун баллистика ракеталари ишлаб чиқарадиган Lockheed компаниясининг бўлинмаси очилди. Тўрт йил ўтиб, Жобслар у ерга кўчиб ўтганида компанияда 20 минг киши ишларди. Компания яқинида ракета комплекслари учун чирок ва трансформаторлар ишлаб чиқарадиган Westinghouse корпуси жойлашганди. “Ушбу ҳарбий корхоналарнинг ҳаммаси энг охириги техника билан жиҳозланганди ва энг янги махфий маҳсулот тайёрларди. Шунинг учун у ерда яшаш қизиқ эди”, – дейди Жобс.

Мудофаа комплекси буюртмалари туфайли ҳудудда муайян даражада янги технологиялар ишлаб чиқариш билан боғлиқ компанияларга эҳтиёж сезилди. Бу жараён 1938 йилда Пало-Альтога Дэйв Паккард кўчиб келгандан кейинок бошланганди. У ерда гараж бор эди. Бу гараж нафақат фойдали, балки водий аҳли учун рамзий жой эди. У ерда йигитлар ўзларининг илк буюми – паст частотали генератор ясади. 50-йилларда Hewlett-Packard компанияси турли қурилмалар ишлаб чиқариш билан шуғулланди ва тезда ўсди. Ҳайрият, водийда тадбиркорлар учун ҳам жой топилди. Уларнинг фаолият кўлами устахоналардан гаражларга кўчди. Стэнфорднинг муҳандислик факультети декани Фредерик Терман жараёнга биринчи бўлиб қўшилди. У туфайли бу ҳудуд технологик инқилоб бешигига айланди. У университет ҳудудининг қарийб 300 гектари-ни талабаларнинг ихтироларини оммавий ишлаб чиқаришга кириша оладиган хусусий компанияларга бўшатиб берди. Клара Жобс ишлаган Varian Associates компанияси биринчи бўлиб ижарага ер олди. “Терманнинг хаёлига доно фикр келганди. Шу туфайли ҳудудда юқори технологиялар ривожлана бошлади”, – дейди Жобс. Стив тўққиз ёшга кирганида 9 минг киши ишлайдиган HP компанияси ўз соҳасининг етук компаниясига айланганди. Молиявий ҳаёти бекаму кўст бўлишини орзу қилган ҳар қандай муҳандис у ерда ишлашни хоҳларди.

Лекин ҳудуднинг ривожига, энг аввало, яримўтказгичларни ишлаб чиқариш катта таъсир кўрсатди. Транзистор ихтирочиларидан бири бўлмиш Нью-Жерсидаги Bell Labs корпорациясида ишлаган Уильям Шокли Маунтин-Вьюга кўчиб келиб, 1956 йилда қимматроқ турган германийга асосланган транзисторлар ўрнига кремнийли транзисторлар ишлаб чиқарадиган компанияга асос солди.

Шуниси қизиқки, Шокли фикридан қайтиб, кремнийли транзисторлар ишлаб чиқаришни тўхтатди. Шу туфайли унинг саккиз на-

фар муҳандиси, масалан Роберт Нойс ва Гордон Мур ишдан бўшаб, Fairchild Semiconductor номли ўз компанияларига асос солди. Вакт ўтиб компания 12 мингга яқин ходимни бирлаштирди, бироқ 1968 йили Нойс компания президенти лавозими учун курашда мағлуб бўлгач, компания иккита алоҳида фирмага ажралиб кетди. Нойс ўзи билан Гордон Мурни олиб кетди ва Integrated Electronics, яъни Intel корпорациясига асос солди. Эндру Гроув учинчи шерик бўлди. 80-йилларда унинг шарофати билан компания тараққиётнинг янги босқичига кўтарилиб, интеграл хотира схемалари тайёрлашдан микропроцессорлар ишлаб чиқаришга ўтди. Бир неча йилдан кейин водийда яримўтказгичлар ишлаб чиқарадиган элликдан ортик компания фаолият юритарди.

Саноатнинг бу тармоғи гуркираб ривожланиши 1965 йилда Мур кашф қилган қонун билан узвий боғлиқ. У микросхемага жойлаштириш мумкин бўлган транзисторлар сонига асосланган интеграл схемалар тезлиги диаграммасини чизиб берди. Ҳар икки йилда уларнинг сони икки баравар кўпаяверди, бу траектория давом этиши лозим эди. Бу қонун 1971 йилда Intel корпорацияси марказий процессорни битта микросхемага – микропроцессор деб ном олган Intel 4004'га жойлаштиришга муваффақ бўлганида ўз тасдиғини топди. Мур яратган қонун ҳанузгача долзарб. Унинг функционал хусусиятлари нархга кўрсатган таъсири ёш бизнесменларнинг икки авлодига, улар орасида Стив Жобс ва Билл Гейтс ҳам бор, ўз илғор маҳсулотига сарфланадиган харажатларни режалаштириш имкони-ни берди.

Микросхемалар ишлаб чиқарилиши шарофати билан ҳудуднинг янги номи пайдо бўлди. 1971 йил январда Electronic News ҳафтаномасининг журналисти Дон Хефлер “АҚШнинг Кремний водийси” деб номланган сарлавҳа остида бир нечта мақола чоп этди. Бир вақтлар 21-Калифорния миссиясини боғлаган, ҳозирда Америка венчур инвестицияларининг қарийб 30 фоизини қабул қилиб оладиган ривожланган компаниялар ва стартапларни боғлаб турувчи гавжум магистраль бўлмиш тарихий Эль-Камино-Реал йўли Саут-Сан-Франциско ва Пало-Альтодан Сан-Хосегача қирқ милга чўзилган Санта-Клара водийсининг асосий тижорат “артерия”сига айланди. “Ўзим улғайган ўлка тарихи менга илҳом бахш этарди. Ҳар доим унинг бир қисмига айланишни хоҳлаганман”, – дейди Жобс.

Кўплаб болалар каби, Стив ҳам атрофидаги катталар иштиёқини ўзлаштирди. “Кўшнилариимизнинг кўпчилиги ҳар хил мураккаб



ускуналарни, масалан кўш энергиясидан фойдаланувчи қурилмани, аккумуляторлар ва радарларни тайёрларди. Мени бу жуда қизиқтирарди ва мен доим бу қандай ясалган деб катталарнинг жонига тегардим”. Унинг энг машхур қўшниси Ларри Лэнг Жобслар уйдан етгита уй нарида яшарди. “Менинг тасаввуримда у НР компаниясининг идеал ходими эди. У ҳаваскор радио мутахассиси, ажойиб электрончи муҳандис эди. У менга деталлар олиб келарди. Мен эса бу деталларни ўйнардим”, – деб эслайди Стив.

Лэнгларнинг собиқ уйи олдидан ўтганимизда Жобс қуйидагиларни айтиб берди: “У бир куни кўмир қуқунли микрофон, батарея ва динамикни олиб, ҳовлига қўйди-да, мендан микрофонга у бу нарсани дейишимни сўради. Шунда динамикдан овоз таралди”.

Микрофон электрон кучайтиргичсиз ишламаслигини Стивга отаси айтиб берганди.

“Мен ўқдек уйга кириб, отам янглишганини айтдим.

– Ўйқ, кучайтиргич керак, – деб қулоқ солмади отам, лекин мен ўз айтганимда қаттиқ туриб олдим ва дадам “тентак, у кучайтиргичсиз ишламайди, сени алдашган” деди.

Мен бўш келмадим, отам бориб буни ўз кўзи билан кўришни айтдим. Ниҳоят, дадам рози бўлди. Буни кўргач, “эпирай!” деб юборди”.

Жобс бу воқеани эслаб қолди, чунки ўшанда биринчи марта дадаси ҳамма нарсани билавермаслигини тушуниб етди. Тез орада болакай яна бир нарсани фаҳмлаб олди: у ота-онасидан ақллироқ. Стив доим отасининг қобилияти ва топқирлигидан завқланган. “Уни олий маълумотли деб бўлмайди, лекин мен ҳар доим дадам жуда ақлли деб ҳисоблаганман. У кам китоб ўқирди, лекин қўллари билан кўп нарсани ясай оларди. Отам тушунмайдиган бирорга механизм ўйқ эди”. Лекин микрофон билан бўлган воқеадан кейин Стив у аслида ота-онасидан анча қалласи яхши ишлашини англаб етди. “Ўшанда бу фикр қутилмаганда хаёлимда пайдо бўлди. Бу ҳикоя хотирамда сақланиб қолди. Мен ота-онамдан ақллироқлигимни тушуниб етдим ва бундай хаёлга борганимдан уялдим. Буни ҳеч қачон эсимдан чиқармайман”. Кейинчалик Жобсга шундай деб ўйлаш ва унинг асраб олингани тинчлик бермаслигини, у доим ўз ҳолича бўлишини, ўзини ҳам оиласидан, ҳам оламдан бўлак ҳис қилишини дўстларига айтиб берганди. Тез орада яна бир нарса маълум бўлди. Нафақат Стив ота-онасидан фаҳмлироқ эканини тушуниб етди. У Пол ва Клара ҳам буни тушунганини билди. Жобслар ўз ўғлини жон-дилдан яхши кўрарди ва қобилиятли, бироқ терс болакайнинг

эхтиёжларини яхшироқ кондириш учун улар ўз ҳаётини ўзгартиришга тайёр эди. Улар Стивга яхши бўлиши учун ҳамма нарсага шай эди. Эр-хотин Стивнинг ўзгача эканига ишонарди. Буни Стив ҳам пайқади. “Дадам ва ойим мени жуда яхши кўрарди. Ўзгача эканимни тушунишгач, улар масъулиятни ҳис қилишди. Менга барча зарур нарсани сотиб олишга, энг яхши мактабга жойлаштиришга, умуман, салоҳиятимдан тўлиқ фойдаланишимга ёрдам беришга ҳаракат қилишди”.

Шундай қилиб, болакай нафақат ташлаб кетилганлигини, балки ўзининг танҳолигини англаган ҳолда катта бўлди. Ва ўз сўзларига қараганда, бу унинг характери ни шакллантиришга жуда катта таъсир кўрсатган.

## Мактаб

Стив мактабга боришидан олдин онаси унга ўқишни ўргатди. Лекин бу давр ҳам унинг учун осон бўлмади. “Илк мактаб йиллари мен учун шу қадар зерикарли эдики, мен доим ҳар хил воқеаларга аралашиб қолардим”. Тез орада бир нарса маълум бўлди. Жобс ҳам тарбияси, ҳам характери туфайли бировга бўйсунганини хоҳламасди. “Мактабда аввал ҳеч қачон бошимдан ўтказмаган вазиятга тушиб қолдим: бировга бўйсунганим керак эди. Менга эгаллаган мавқелари билан босим ўтказишди. Сал қолмаса, ўқишдан ҳафсалам пир бўларди”.

Стив ўқиган Мона-Лома мактаби Жобслар уйидан тўрт квартал нарида жойлашган пастак бинолардан иборат эди. Болакай ўқитувчилари ва синфдошларини калака қилиб, зерикаш билан қурашарди. “Рик Феррентино исмли дўстим бўларди. Ва биз доим қандайдир ҳазилларни ўйлаб топардик, – эслайди Жобс. – Масалан, “Эртага ҳамма мактабга уй ҳайвони билан келсин”, деб ёзилган эълонни ёпиштириб кўярдик. Тўс-тўполон бўларди: итлар мушукларни қуварди, ўқитувчилар жаҳл отига минарди”. Яна бир сафар Рик ва Стив синфдошларидан ўз велосипед қулфларининг кодларини билиб олишди. “Кейин кўчага чиқиб, ҳеч ким ўз велосипеди қулфини бўшата олмаслиги учун ҳамма қулфларни алмаштириб қўйдик. Болалар кечгача ўз велосипедларининг қулфини тополмай овора бўлишди”. Учинчи синфга келиб ҳазиллар хавфли кўриниш олди. “Бир куни биз миссис Турман исмли ўқитувчининг стули остига кичкина бомба яшириб қўйдик. Бечора дудук бўлиб қолай деди”.

Шу боис ўқишнинг дастлабки уч йилида Стив бир неча бор мактабдан ҳайдалганига ажабланмаса ҳам бўлади. Лекин бу ота-

сининг ўз ўглининг мисли йўқ қобилиятига бўлган ишончини ҳеч ҳам сусайтирмади ва Пол Жобс ўқитувчилардан ҳам шуни кутаётганини уларга хотиржамлик ва босиқлик билан тушунтириб берди. “Болада айб йўқ. Унда қизиқиш уйғота олмаётганингиз учун бунга сиз айбдорсиз”, – деб уқтирди Пол. Стив мактабдаги шўхлиги учун ота-онаси уни жазолашганини эслолмаслигини айтди. “Отамнинг отаси ичкиликка берилганди, у ўглини камар билан саваларди. Менга эса бирор марта ҳам тарсаки туширишмаган. Отам ҳам, онам ҳам “ўқитувчилар айбдор, улар қизиқувчанлигимни рағбатлантириш ўрнига мени бемаъни нарсаларни ёдлашга мажбурлапти, деб ҳисобларди”. Ўшанда ҳам табиатидаги зиддиятлар, масалан, бир нарсани тезда қабул қила олиши ва бекфарқлиги, жиззакилиги ва лоқайдлиги билиниб турарди.

Ўқишнинг тўртинчи йили ўқитувчилар Жобс ва Феррентинони бошқа-бошқа синфга ўтказишга қарор қилишди. Илғор синфда Иможен Хилл исмли юрагида ўти бор аёл ўқитувчи эди. Унинг лақаби Тедди эди. Жобс у ҳаётидаги меҳрибон даҳолардан бири бўлганини айтади. Бир неча ҳафта Стивни кузатган ўқитувчи шундай қарорга келди: у билан келишишнинг энг яхши йўли – пора. “Бир куни мактабдан кейин у менга математика бўйича вазифалар тўпламини тутқазиб, уйда ҳаммасини битта қўймай ечиб келишимни айтди. У ақлдан озибди деб ўйладим. Ўшанда миссис Хилл катта конфетни кўрсатиб, ҳамма вазифани қилиб келсам, уни менга совға қилишини ва яна беш доллар кўшиб беришини ваъда қилди. Икки кун ўтиб мен унга вазифалар бажарилган дафтарни тутқаздим”. Бир неча ой ўтиб эса совға ва пулларга эҳтиёж ўз-ўзидан йўқолди: “Мен вазифаларни бажариб, ўқитувчимни хурсанд қилишни ўзим хоҳлай бошладим”.

Қобилиятли болани миссис Хилл тиришқоқлиги учун “ўзинг қил” усули билан рағбатлантирди. “Менга энг кўп ўргатган ўқитувчи у эди. Агар у бўлмаса, мен бир куни камокдан жой олишим турган гап эди”. Ўқитувчининг диққат-эътибори Стивда у ўзининг танҳолигига бўлган ишончни мустаҳкамлади. “Синфда у фақат мени ажратиб кўрсатарди. Менда нимадир борлигини сезгандир балки”.

Ўқитувчиси фақатгина унинг ақлли эканини сезмаганди. Йиллар ўтиб, миссис Хилл ҳаммага Гавай оролида олинган фотосуратларни кўрсатиб, мактабга керакли костюмда келмаган Стив болалардан бирини кийим алмаштиришга кўндирганини ва суратда марказда биринчи қаторда гавайча кўйлақда турганини эслади.

Стив бировларни унга охирги кўйлагини беришга ҳам кўндира оларди.

Тўртинчи синф охирида миссис Хилл Жобсни имтиҳон қилди. “Мен имтиҳонда ўнинчи синф ўқувчиси натижаларини кўрсатдим”, – эслайди Стив. Энди нафақат болакай ва унинг ота-онасига, балки ўқитувчиларга ҳам у нақадар қобилиятли экани маълум бўлди. Ва мактаб директори ноодатий қарор қабул қилди: Стивга икки синф сакраб, тўртинчи синфдан кейин дарров еттинчи синфга ўтишни таклиф қилди. Шундай йўл билан унда ўқишга бўлган қизиқиш-ни сақлаб қолиш мумкин эди. Лекин ота-онаси ўйлаб кўриб, фақат битта синф сакраш тўғри деган қарорга келди.

Бу қарор муваффақиятли бўлмади. Жобс шундоқ ҳам тенгдошлари билан зўрға мулоқот қиларди, энди эса бир ёш катта болалар орасига тушиб қолди. Энг ёмони – олтинчи синфда у Криттенденга кўчиб кетди, чунки бу ёшда у ўрта мактабда ўқиши лозим эди. Мона-Ломадан уни қандайдир саккиз квартал ажратиб турарди, лекин бу бошқа олам, бошқа туман эди. У ерда этник безорилар бандаси кўп эди. “Бу ерда ҳар кун муштлашиш содир бўларди, нимжонларни дўппослаб кетишарди, майда болаларни эса ҳожатхонада ерга уришарди, – деб ёзганди Силикон водийси журналисти Майкл С. Мэлоун. – Мактабга пичоқ олиб келдингми, демек сен ҳақиқий маҷосан”. Жобс бу мактабга ўқишга кирганида бир неча ўқувчи гуруҳ бўлиб бир кизнинг номусига теккани учун қамалганди, бошқа болалар эса қўшни мактаб жамоасининг автобусини ёндириб юборишганди, чунки улар кураш бўйича мусобақада Криттенден мактабини енгганди.

Безорилар Стивни тинч қўймасди ва еттинчи синфда у ота-онаси олдига ультиматум қўйди. “Мени бошқа мактабга ўтказишларини талаб қилдим. Лекин ота-онамнинг бунга пули йўқ эди”. Пол ва Клара аранг тирикчилик қиларди. Бу вақтга келиб, болакай эрта-ми-кечми ота-онаси рози бўлишига ақли етиб қолганди. “Ота-онам оёқ тираб туриб олди, лекин мен агар Криттенден мактабига борадиган бўлсам, ўқишни ташлайман деб қўрқитдим. Ўшанда улар энг яхши вариантни излай бошлашди, ҳар бир центни тўплашди, 21 минг долларга яхшироқ тумандан уй олишди”.

Уларнинг оиласи бир неча километр жанубга – жанубий Лос-Альгосдаги собиқ ўрик боғи, энди эса икки томчи сувдек бир-бирига ўхшаш намунали уйлар жойлашган туманга кўчиб ўтди. Жобслар жойлашган Крист-драйвдаги 2066-уй учта ётоқхонаси бор бир қаватли уй эди. Асосийси, кўчага қараган ролет дарвозали гара-

жи бор эди. У ерда Пол Жобс автомобиллар билан, ўгли эса радио-аппаратура билан ишлаши мумкин эди. Янги уй водийдаги энг тинч ва яхши округлардан бири Купертино-Саннивейл мактаб округида жойлашгани билан ҳам эътиборли эди. “Биз бу ерга кўчиб келганимизда мана бу бурчакда ҳали боғлар жойлашганди, – деб кўрсатди менга Жобс эски уйи атрофига қилган сайримиз вақтида. – Мана бу ерда яшаган кўшним қандай қилиб компост тайёрлашни менга ўргатганди. У ажойиб сабзавот ва мевалар етиштирарди. Ҳаётимда ундан мазалисини татиб кўрмаганман. Айнан ўшанда органик маҳсулотларни яхши кўриб қолгандим”.

Пол ва Клара астойдил динга амал қиладиган одамлар эмасди, лекин ўғлига диний тарбия беришни хоҳлашар ва шу сабабли яқшанба кунлари уни лютеран черковига ўзлари билан бирга олиб келишарди. Стив ўн учга тўлганида черковга боришни тўхтатди.

Жобслар Life журнаliga обуна бўлганди. Журналнинг 1968 йилги июль сони муқовасига Биафрадаги оч болалар сурати жойлаштирилганди. Стив черковга расми олиб бориб, пастордан сўради:

– Бармоғимни кўтармоқчи бўлсам, Худо айнан қайси бармоғимни кўтармоқчи эканимни уни кўтаришимдан олдин биладими?

Пастор жавоб берди:

– Албатта, Худо ҳамма нарсани билади.

Ўшанда Жобс Life журналидаги расми кўрсатди:

– Худо мана шу болалар оч қолаётганини ҳам биладими?

– Стив, бунга ишонишинг қийинлигини биламан, лекин Худо буни ҳам билади.

Ўшанда Жобс бундай Худога ишонишни хоҳламаслигини айтди ва бошқа ҳеч қачон черковга бормади. Тўғри, кўп йиллар давомида дзен-буддизмни ўрганиб, унга амал қилиб келди. Кейинчалик ўзининг руҳий изланишлари ҳақида бош қотириб, Жобс дин ақидапарастлик ўрнига ҳақиқатни излаш билан машғул бўлгани яхши деб айтди: “Насронийлик Исога ўхшаб яшашга, дунёга Исо кўзлари билан боқишга интилиш ўрнига эътиқод тамойилларига эътиборини қаратса, у шу ондаёқ ўз моҳиятини йўқотади, – деганди менга Стив. – Менимча, барча динлар айни бир уйга олиб борадиган ҳар хил эшиқлардир. Баъзан мен бу уй борлигига ишонаман, баъзида эса йўқ. Бу катта жумбоқ”.

Жобснинг отаси у вақтда қўшни Санта-Клара шаҳридаги электрон ва тиббиёт асбоб-ускуналари учун лазерлар ишлаб чиқарадиган Spectra-Physics компаниясида ишларди. У мухандислар ихтиро

қилган буюмлар моделларини тайёрларди. Мукамалликка инти-  
лиш унинг ўғлига илҳом бахш этарди. “Лазерлар ўта аниқликни  
талаб қилади, – дейди Жобс. – Энг мураккаб лазерлар бу авиация  
ёки тиббиёт учун керак бўладиган лазерлардир. Масалан, дадамга  
шундай дейишганди: “Бизга шу керак, бир лист металлнинг кен-  
гайини коэффициентлари бир хил бўлсин”. Ва у бунинг уддасидан  
қандай чиқиш ҳақида бош котирарди”.

Кўпчилик деталларни нолдан ўйлаб топишга тўғри келарди,  
бу эса Полнинг ҳам зарур воситалар ва штампларни тайёрлашига  
тўғри келганини англатади. Стивга бу жуда ёқарди, аммо устахона-  
га кўп ҳам киравермасди. “Дадам фрезер ва токарь дастгоҳларида  
ишлашни ўргатса, яхши бўларди. Лекин, афсуски, унинг иш жойи-  
га бормасдим, чунки мени кўпроқ электроника қизиқтирарди”.

Бир куни ёзда Пол ва Стив Висконсиндаги оилавий сут фер-  
масида бўлди. Болақайни қишлоқ ҳаёти жалб қилмасди, лекин бир  
нарсани унинг бир умр эсида қолди: бир куни у бузоқчанинг дунёга  
келишини кўрди; бузоқча бир неча дақиқа ўтиб, оёққа туриб юриб  
кетгани уни лол қолдирди. “Уни юришга биров ўргатгани йўқ: у  
бунга дастурлаштирилгандек эди, – эслайди Жобс. – Одам боласи  
бундай қила олмайди. Ҳеч ким бундан мендек завқ олгани йўқ, ле-  
кин бу менга ақлга тўғри келмайдигандек туюлди”. Стив ўз туйғу-  
сини куйидагича таърифлади: “Худдики бузоқ танасидаги бирорта  
орган ва унинг миясидаги қандайдир соҳа биргаликда ишлаш учун  
лойиҳалаштирилган эди, шунинг учун бузоқчага юришни ўргатиш-  
га ҳожат бўлмади”.

Тўққизинчи синфда Жобс Хоумстед мактабига ўтди. Мактаб-  
нинг кенг ҳудудида ўша вақтда пушти рангга бўялган икки қаватли  
блокли корпус турарди. Бу ерда икки мингдан зиёд ўқувчи таҳсил  
оларди. “Уни камоқхона лойиҳалари билан машҳур бўлиб кетган  
архитектор қурган, – деб эслади Жобс. – Мактаб ўта мустаҳкам қу-  
рилганди”. Стив яёв юришни яхши кўрарди ва ҳар куни мактабгача  
ўн беш квартал йўл босарди.

Унинг бир нечта тенгдош жўралари бор эди. Шунингдек,  
60-йиллар охиридаги контрмоданиятга берилган катта ёшли бола-  
лар билан ҳам танишди. Бу шундай давр эдики, унда гик ва хип-  
пилар олами муайян соҳаларда кесишарди. “Дўстларим ақлли эди,  
– дейди Жобс. – Мен математика, аниқ фанлар, электроникага қи-  
зиқардим. Улар ҳам. Лекин, бундан ташқари, улар ЛСД ва бошқа  
контрмоданият “мевалари”ни ҳам татиб кўришарди”.

Бу вақтга келиб Стивнинг ҳеч бир ҳазили электроникасиз бўл-

масди. Бир куни болакай уйига колонкалар ўрнатди. Уларни микрофон сифатида ҳам ишлатиш мумкинлиги боис шкафида рубка ясади. Унинг ёрдамида бошқа хоналарда нима бўлаётганини эшитиб ўтирди. Бир куни кечаси Стив ота-онасининг ётоғида нима бўлаётганини наушникларда эшитиб ўтирганида отаси уни тутиб олди, каттиқ жаҳли чиқиб, матоҳни тезда йўқ қилишни талаб қилди. Стив кўп кечаларни Жобсларнинг эски уйига яқин жойда яшаган муҳандис Ларри Лэнга гаражида ҳам ўтказарди. Лэнг унга кўмир кукукли микрофон совға қилди. Бундан болакайнинг боши осмонга етди. У “ўзинг бажар” конструкторлари билан таништирди, унинг ёрдамида радиоприёмник ва бошқа қурилмаларни йиғиш ва бирлаштириш мумкин эди. “Деталлар ранги бўйича белгиланганди, йўриқнома-сида бу қандай ишлаши тушунтирилганди, – деб эслайди Жобс. – Ва сен ҳар қандай қурилмани тушуниб етиб, истаган нарсангни ясай оладигандек ҳис этардинг. Бир нечта радиоприёмникни ўз қўлинг билан ясардинг, сен каталогга қараб, телевизорни ҳам яшаш қўлингдан келади деб ўйлардинг. Жуда омадлиман, чунки болалигимда дадам ва бундай конструкторлар туфайли ўз кучимга, мен барчасини ўз қўлим билан қила олишимга ишона бошладим”.

Лэнг Стивни Hewlett-Packard (Hewlett-Packard Explorers Club) илмий-тадқиқот клубига ҳам олиб борарди. Тўғарақда ўн беш киши ишларди. Улар сешанба куни кечки пайт компаниянинг кафесида тўпланишарди. “Улар бирорта лабораториядан муҳандисни машғулотга таклиф қилишарди, у эса ҳозир нима устида ишлаётганини айтиб берарди, – хотирлайди Жобс. – Дадам мени у ерга олиб бориб қўярди. Мен хурсандлигимдан еттинчи осмонда бўлардим. HP компанияси биринчи бўлиб светодиодлар ишлаб чиқара бошлади. Ва биз уни қўллаш имкониятларини муҳокама қилардик”. Бу мавзу айниқса болакайни ўйлангирарди, чунки отаси лазерлар ишлаб чиқарадиган компанияда ишларди. Бир куни кечки пайт машғулотдан кейин Стив лазерлар билан шуғулланадиган ишчининг ёнига келиб, голографик лабораторияни кўрсатишини сўради. Компания томонидан ишлаб чиқариладиган мини-компьютерлар Жобсда энг катта таассурот қолдирди. “Ўшанда мен ҳаётимда биринчи марта шахсий компьютерни кўрдим. У 9100А деб аталарди ва шунчаки айқаш-уйқаш қилиб ишланган калькулятордан иборат эди. Лекин нима бўлса ҳам бу илк шахсий компьютер эди. У улкан эди, оғирлиги йигирма килограмм чиқарди, лекин менга у камолот чўққисидек туюлганди. Мен бу компьютерни яхши кўриб қолдим”.

Тўғарақ қатнашчиларига ўз илмий лойиҳалари устида ишлаш

таклиф этилди ва Жобс электрон сигнал импульслари сонини секундига аниқлаб берадиган рақамли частотомер яшашга қарор қилди. Бунинг учун унга HP компаниясида ишлаб чиқариладиган деталлар керак эди. У гўшакни олиб, тўппа-тўғри компания президентига қўнғироқ қилди. “У вақтда одамлар ўз телефонлари рақамларини сир сақламасди. Мен маъумотномани очиб, Пало-Альтода яшовчи Билл Хьюлеттни топдим ва унинг уйига қўнғироқ қилдим. У гўшакни олиб, мен билан йигирма дақиқа суҳбатлашди, зарур деталларни юборди ва рақамли частотомерлар тайёрланадиган заводда ишлашга таклиф қилди”. Жобс Хоумстед мактабидаги биринчи ўқув йилидан кейин ёзда у ерга ишга кириб олди. “Дадам эрталаб мени олиб келиб қўяр, кечаси эса олиб кетарди”.

Заводда Стив асосан конвейерда “гайка ва болтларни бураш” билан шуғулланди. Ҳамкасбларида боссга қўнғироқ қилиб ишга кириб олган бу чаккон йигит ҳасад ва алам уйғотарди. “Контролерлардан бири билан гаплашганим эсимда: унга нима ёқади деб сўрадим. У “аёллар билан дон олишишни” деб жавоб берди”. Жобсга бир қават тепада ишлаган муҳандислар билан тил топишиш осонроқ эди. “Ҳар тонгги соат 10 да улар пончик билан кофе ичишарди. Мен улар билан суҳбат қуриш учун тепага кўтарилардим”.

Иш Жобсга ёқарди. Яна у газета тарқатарди. Отаси Стивни машинада олиб борарди. Хоумстедда ўқишнинг иккинчи йилида якшанба кунлари ва ёз ойларида улкан Haltek электроника дўконидан омбор хизматчиси бўлиб ишлади. Электроника ишқибози учун жаннатдек туюлган бу дўкон бутун квартални эгаллаганди ва Пол Жобс эски автомобиллар учун эҳтиёт қисмлар сотиб олган чайқов бозорини эслатарди. Бу ерда йўқ нарсанинг ўзи йўқ эди! Янги, ортикча, ишлатилган, чиқитга чиқарилган деталлар йўлакчаларда жойлашган жавонларда қалашиб кетганди, саватларда ва ҳовлида сочилиб уюм бўлиб ётарди. “Дўконнинг ортида, кўрфазга яқин жойда тўсилган худуд ястанганди. У ерда, мисол учун, бузилган “Поларис” сувости кемасининг деталларини топиш мумкин эди, – деб эслайди Жобс. – У ерда бошқарув блоклари, ҳар хил тугмалар бор эди. Улар, одатда, ҳарбий рангда, яшил ва кулранг бўларди, лекин кизил ва сариқ плафонлар ва ўчиргичлар ҳам чиқиб қоларди. Мосламалари қатта эди. Чертсанг, худди Чикагони портлатиб юборгандек бўлардинг”.

Муковаси тўзиган қалин каталогларга тўла пештахталарда ҳаридорлар ўчиргич, резистор, конденсаторларни, баъзан эса энг янги хотира чипларини олиш учун келарди. Пол Жобс ҳар доим автомо-



биль қисмларининг нархини туширишга ҳаракат қиларди. Одатда омади келарди, чунки у ёки бу деталь қанча туришини сотувчилардан яхшироқ биларди. Стив ундан ўрناق олди. У барча электрон деталларни яхшилаб ўрганиб олди, савдолашиш ва ўзи хоҳлаган нарҳда олиш болакайга эп эмасди. У электроника бозорига, масалан, Сан-Хоседаги бозорга бориб, қимматли деталлари ёки микросхемалари бор, ишлатилган монтаж платасини таллашиб-тортишиб арзонга оларди ва Haltek'даги директорига сотарди.

Жобс ўн беш ёшга тўлганида у (отасининг ёрдами билан) икки хил рангли Nash Metropolitan машинасига эга бўлди. Унга Пол МГ двигателини ўрнатди. Стивга машина унчалик ёқмади, лекин отасига буни айтгиси келмасди, чунки автомобилни йўқотишни хоҳламасди. “Энди бир неча йил ўтиб, Nash Metropolitan жуда замонавий машинадек туюляпти – дейди Стив. – У вақтда у энг бўлмағур машинадек кўринганди. Лекин нима бўлса ҳам у машина эди ва машинам борлиги, табиийки, яхши эди”. Бир йил ўтгач, Пол Жобс Nash'ни Италиянинг Abarth фирмаси двигателига эга қизил “фиат 850 купе”га алмаштириш учун етарлича пул тўплади. “Отам менга машинани текшириб кўриб, сотиб олишда ёрдам берди. Унга ўзим пул тўплаганимдан хурсандлигим эсимда”.

Ўша ёзда, Хоумстеддаги иккинчи ва учинчи ўқув йили оралиғида Жобс марихуана чекишни бошлади. “Мен ўшанда биринчи марта сархуш бўлдим. Ёшим ўн бешда эди. Ўшандан бери мен тинимсиз гиёҳ чекишни бошладим”. Бир куни отаси Стивнинг машинасидан тамаки топиб олди. “Бу нима?” – деб сўради у. “Марихуана”, – деб жавоб берди хотиржамлик билан Жобс. Пол одатда совуққон бўлишига қарамай, бу сафар ўзини туюлмади. “Бу бизнинг ўртамиздаги ягона ҳақиқий жанжал эди”, – дейди Стив. Лекин охири отаси босилди. “У бошқа ҳеч қачон марихуана чекмайман деб ваъда беришимни хоҳлади, лекин мен индамадим”. Ўқишнинг тўртинчи йили Стив ЛСД ва наркотик моддани синаб кўрди ва тунлари ухламай чиқишни одат қилди. “Мен кўпроқ хузур ола бошладим. Вақти-вақти билан биз одатда далада ёки машинада чекиб ўтирардик”.

Хоумстеддаги охириги икки йилда Стив яхши ўқиди ва тез орада уни ҳам электроника ва компьютерлар, ҳам адабиёт ва ижод кизиштиришини тушуниб етди. “Мен мусика эшитдим ва фан-техникага алоқаси бўлмаган кўп китоб ўқидим, масалан, Шекспирни, Платонни. Менга “Қирол Лир” жуда ёқарди”. Яна Стив “Моби Дик” ва Дилан Томас шеърларини севиб ўқирди. Мен энг қайсар

ва савдойи адабий персонажлардан бўлмиш қирол Лир ва капитан Ахав унга нимаси билан яқинлигини билмоқчи бўлдим, лекин у мен шама қилишимга эътибор бермади, мен эса бу мавзунини чўзмадим. “Тўртинчи йили мен инглиз тили чуқур ўргатиладиган синфга бордим. Бу жуда зўр дамлар эди. Ўқитувчи Хемингуэйга ўхшарди. Биз у билан Йосемитида чанғи учишга борганмиз”.

Жобс қатнаган курслардан бири Силикон водийсида ҳамманинг оғзида эди. Унда ҳаво-денгиз авиациясининг собиқ учувчиси Жон Макколлум электроникадан машғулот ўтказарди. Унинг ўқитиш услуби шоуменларникига ўхшарди: унга ўқувчиларнинг қизиқишини қўзғатиш ёқарди, масалан, уларга Тесла трансформаторини кўрсатарди. Унинг тор омборчаси транзисторлар ва бошқа деталларга тўла эди. Омборнинг калитини у фақат эркатой ўқувчиларга берарди, лекин ҳар сафар омборчасидаги деталлари йўқолмаганини санаб кўрарди. У ҳар қандай қондани тушунтириб бериб, амалиётда кўрсатиб бера оларди, масалан, резистор ва конденсаторларни изчил ва параллел занжирга соларди, кейин эса кучайтиргич ёки радиоприемникни йиғарди.

Макколлумнинг хонаси кампуснинг чеккасида автомобиллар туриш жойи ёнидаги омборхонага ўхшаш бинода жойлашган эди. “Биз ҳов анави ерда шуғулланардик, – деб кўрсатди Жобс. – Қўшни синфда эса автомеханиклар таҳсил оларди”. Бундай қўшничилик ёш авлод қизиқишининг ўзгарганини яққол кўрсатиб турибди. “Мистер Макколлум электроникани янги механика деб ҳисобларди”.

Собиқ учувчи мактабда ҳарбий интизом бўлиши керак, ўқувчилар эса ўқитувчиларни ҳурмат қилиши шарт деб ишонарди. Жобс эса бундай деб ўйламасди. У мажбурлашнинг ҳар қандай туридан нафратланишини энди яширмасди. У ўзини бемалол, лекин бироз бепарво, ҳатто сурбетларча тутарди ва ҳеч кимнинг устунлигини тан олмасди. “Дарсларда у бурчакда ўз юмуши билан машғул бўларди ва мен билан ҳам, синфдошлари билан ҳам гаплашгиси келмасди”, – деб ёдга олди Макколлум. У Жобсга омборчасининг калитини ҳеч қачон ишонмасди. Стивга эса бир куни синфда топилмайдиган деталь керак бўлиб қолди. У Детройтда жойлашган Burtoughs корпорациясига қўнғироқ қилиб (қўнғироқ ҳақи уларнинг ҳисобига ёзилди), янги маҳсулот устида иш олиб бораётганини ва эҳтиёт қисмларни синаб кўрмоқчи эканини айтди. Бир неча кун ўтгач, унинг буюртмасини авиапочта орқали етказиб беришди. Макколлум Жобс детални қаердан олганига қизиқиб кўрди. У эса

мағрурланиб хаммаси қандай бўлганини айтиб берди. “Мен жаҳл отига миндим, – деб таъриф берди Макколлум. – Менинг ўқувчиларим ўзини бундай тутмаслиги керак!”. Жобс эса шундай жавоб берди: “Уларга ўз ҳисобимдан қўнғироқ қилиш жуда қимматлик қилади. Уларнинг эса пули ошиб-тошиб ётибди”.

Макколлумнинг курси уч йилга мўлжалланган бўлса-да, Стив унинг синфида бор-йўғи бир йил ўқиди. Лойихалардан бирида у фотоэлементлардан иборат буюм ясади. У ёритилар ва занжир бўлиб тизиларди. Лекин бу топшириқни электроникага қизиққан исталган катта синф ўқувчиси бажара оларди. Жобсга эса буни лазерлар билан синаб кўриш қизиқроқ эди. Буни у отасидан билиб олганди. Стив кечки базмларда дўстлари билан мусиқий нурли шоу уюштирарди: лазер нурлари стерео тизими колонкаларидаги кўзгудан тараларди.

## 2-БОБ. АЖИБ ЖУФТЛИК. ИККИТА СТИВ

### Стив Возняк

Макколлумникада шуғулланаётиб, Жобс мактабда ажабтовур қобилияти билан донг таратган бир йигит билан дўстлашиб қолди. Бунинг устига у ўқитувчининг доимий арзандаси эди. Стивен Возняк беш ёшга катта эди ва электроникани яхшироқ тушунарди, лекин қалбида компьютерларга муккасидан кетган ўсмирлигича қолганди. Унинг укаси билан Жобс битта сузиш жамоасига борарди.

Жобс каби Возняк ҳам кўп нарсани отасидан ўрганди. Лекин уларнинг ўрганишида фарқ бор эди. Пол Жобс ҳатто ўрта маълумотли ҳам эмасди, лекин автомобилларни яхши тушунарди ва керакли эҳтиёт қисмларни қандай қилиб фойда билан сотиб олишни биларди. Ҳамма Жерри деб атайдиган Фрэнсис Возняк эса Калифорния технологик институтининг муҳандислик факультетини шукух билан битирди. Ўқиш вақтида футбол жамоасида химоячи эди, муҳандисларга таъзим қиларди, савдогарлар ва бизнесменларга эса паст назар билан қарарди. Lockheed компаниясида Фрэнсис Возняк ракеталарни учиритиш тизимини ишлаб чиқарди. “Отам муҳандислик касби – орзу қилиш мумкин бўлган юксак марра деб айтарди. Шунинг учун айнан муҳандислар жамиятни янги босқичга олиб чиқишига ишонтитарди”, – деб эслайди Стив Возняк.

Возняк дам олиш кунлари отасининг иш жойига бориб, электрон деталларни томоша қиларди. У болаликдаги илк хотираларини шундай эслайди: “дадам уларни стол устига кўярди ва мен улар билан ўйнардим”. Болакай отасининг монитордаги сигнал шаклини тўғри чизиклигича колдиришга уринишини, бироқ ҳисоблаб чиқилган схемалардан бири лозим даражада ишлашини кўрсатиб бера олмаганини сеҳрлаб қўйилгандек кузатди. “Дадам нима иш қилсаям, бу тўғри ва муҳим деб тушунардим”, дейди Воз. Агар Воз (уни ҳамма болалигида шундай деб атарди) уй бўйлаб думалаб ётган резистор ва транзисторлар нима учун керак деб сўраса, отаси доска келтириб, улар қандай ишлашини чизиб берарди. “Резисторлар ҳақидаги ҳикоясини дадам атом ва электронлардан бошларди. Мен иккинчи синфдалигимда у ҳеч қандай тенгламаларсиз резисторлар нима қилишини тушунтириб берди – шунчаки доскага чизиб берди”.

Отасидан Воз яна бир муҳим қондани ўзлаштириб олди: ёлғон сўзлаш яхши эмас. “Дадам қанча қимматга тушмасин доим рост

гапириш керак деб ҳисобларди. Бу у ўргатган энг муҳим нарса. Мен ҳозиргача ҳеч қачон ёлғон гапирмайман (ҳазиллар ҳисоб эмас)”. Яна Воз ҳаддан ортиқ иззатталабликдан нафратланишни отасидан ўзлаштирди. Бу фазилат уни Жобсдан ажратиб турди. Илк танишувидан қирқ йил ўтгач, Apple’нинг навбатдаги маҳсулоти тақдимида Воз уларнинг ўхшаш бўлмаган томонлари ҳақида ўйлаб кўрди: “Отам ҳар доим менга шундай деган: ўртада тур. Мен юкорига, масалан, Стив мавқеидаги инсонларга интилмаганман. Отам муҳандис эди ва мен доим муҳандис бўлишни хоҳлаганман. Мен жуда тортинчоқ эдим ва Жобсдек бизнес раҳнамоси бўла олмасдим”.

Тўртинчи синфда Возняк ўзи айтганидек “электроника фарзандлари”дан бирига айланди. У қизлардан кўра транзисторлар билан ўзини эркинроқ ҳис этарди. Стив анча аҳмоқона кўринарди: ориқ, букчайган, кўп вақтини монтаж платалари устида ўтказган йигит. Ёш Жобс отаси тушунтириб бера олмаган кўмир кукукли микрофон устида бош котирган паллада Возняк транзисторлар ёрдамида кучайтиргичлар, реле, чироқ ва қўнғироклардан ташкил топган ички алоқа тизимини яратди. Тизим олтига қўшни уйнинг болалар хоналарини бирлаштирди. Жобс “ўзинг қил” конструкторларига кизиқиб қолганида Возняк Hallicrafters компанияси томонидан ишлаб чиқариладиган деталлардан приёмник ва передатчик йиғди ҳамда отаси билан бирга радиоҳаваскор лицензиясини олди.

Уйда Воз электроника бўйича отасининг журналларини ўқирди; уни янги компьютерлар, масалан, қувватли ENIAC<sup>2</sup> ҳақидаги ҳикоялар кизиқтирарди. Мантиқли алгебрани Стивен бошлаб ўрганиб олди, у янги ҳисоблаш машиналарининг оддийлигига қойил қоларди. Саккизинчи синфда икки хонали сонлар ёрдамида у калькулятор тўплади. Унга ўнта монтаж платасида юзлаб транзистор, икки юзта диод ва икки юзта резистор сарфланди. Ихтиро АҚШ Ҳарбий Куролли Кучлари томонидан ўтказилган шаҳар танловида биринчи совринни олди (танлов иштирокчилари орасида ўн иккинчи синф ўқувчилари ҳам бор эди).

Унинг тенгдошлари қизлар билан учрашиб, ўтиришларга боришни бошлагач, Воз ўзини яна ҳам ёлғиз ҳис эта бошлади: унга бунинг ўрнига электросхемаларни йиғиш осонроқ эди. “Олдин дўстларим кўп эди, биз велосипед учардик, уларга аралашиб юрардим ва ҳоказо, кейин эса мен яққаланиб қолдим. Олдин мен ҳеч

---

2 ENIAC, сокp. от Electronical Numerical Integrator and Computer (Электрон рақамли интегратор ва ҳисоблагич) – биринчи кенг қўламли электрон рақамли компьютер. 1946 йили яратилган.

качон бунчалик ёлғиз бўлмаган бўлсам керак: мен билан ҳеч ким гаплашмасди ҳам”, – деб эслайди у. Воз ўсмирлар уюштирадиган ҳазиллардан тасалли топарди. Ўн иккинчи синфда у мусика машини бажараётганида бир маромни сақлашга ёрдам берадиган қурилма – электрон метроном йиғди ва унинг чик-чик этиши бомбага ўрнатилган соат механизмининг ишлашига ўхшашини пайқади. Ушанда у бир қанча катта барайкаларнинг наклеякасини олиб, уларни улади ва шкафга бекитиб қўйди. Шкафга қурилмани шундай жойлаштирдик, унинг эшиги очилганда метроном тезроқ чиқиллай бошларди. Тезда уни директор ҳузурига чакиришди. Воз математик унвони учун яна мактабнинг бош совринини қўлга киритдим деб ўйлади. Лекин кабинетда уни полиция кутиб турганди. Директор мистер Брилд, қурилмани кўрганида, ўзини йўқотиб қўймади, “бомбани” маҳкам ушлади-да кўкрагига қисиб, футбол майдонига югуриб чиқди ва фақат ўша ерда симини узди. Стив кулгудан ўзини тўхтатолмади. Оқибатда уни вояга етмаган ҳуқуқбузарлар марказига жўнатишди. Панжара ортида ўтган тун анча пайт унинг эсида қолди. Воз камерадошларини шифтдаги вентиляторлар симларини панжарага улашни ўргатди. Ким панжарага тегса, уни ток урарди. Атрофдагиларни шок ҳолатига тушириш, Воз учун шон-шараф эди. У аппарат ишлаб чиқишидан ва вақти-вақти билан уни ток уришидан мағрурланарди. Бир куни у рулетканинг ўзига хос вариантини ўйлаб топди: тўрт нафар иштирокчи бош бармоғини тирқишга тикиши керак; шарик муайян секторга тушса, қатнашчилардан бирини ток урарди. “Электрончи муҳандислар ўйнашга рози бўлишди, лекин дастурчиларнинг эса бу қўлидан келмади”, – деб кулди Возняк.

Тўртинчи ўқув йилида Воз Sylvania компаниясига ярим кун ишлайдиган лавозимга ишга кирди ва ҳаётида биринчи марта компьютерда ишлаш имкониятига эга бўлди. У дарслик бўйича Фортранни<sup>3</sup> ўрганиб олди ва Digital Equipment корпорациясининг биринчи тижорат PDP-8 мини-компьютеридан бошлаб ўша вақтда мавжуд бўлган ЭХМ бўйича кўпчилик қўлланмаларни ўқиб чиқди. Кейин энг янги микросхемаларга доир йўриқномаларни ўрганди ва уларни компьютер ёрдамида модернизациялашга уриниб кўрди. У ўз олдига имкон қадар камроқ деталлардан фойдаланиб, худди шундай машина яратишни вазифа қилиб қўйди. “Мен эшикларни ёпиб олиб, хонада ёлғиз ўзим ишлардим”, – деб эслайди у. Ҳар кечки пайт Воз ўтган куни чизган чизмаларини такомиллаштириш-

3 Фортран – FORTRAN, илк дастурлаш тилларидан бири.

га ҳаракат қиларди. Тўртинчи ўқув йилининг охирида у маҳорат чўққисига етди. “Энди мен мавжуд моделлардаги микросхеманинг ярмидан ҳам камроқ қисмидан фойдаланиб, компьютерларни лойиҳалаштира олардим. Лекин менинг барча ғояларим қоғозда қолиб кетарди”. Дўстларига у бу ҳақда айтиб бермасди. Ахир 17 яшар болаларнинг кўпчилиги бутунлай бошқа нарса ҳақида ўйлайди.

Ўша йили Шукроналик куни Возняк Колорадо университетида бўлди. Байрам кунлари университет ишламасди, лекин Стив муҳандислик факультети талабасини топди, у унга лабораторияларни кўрсатди. Воз отасидан уни ўша ерга ўқишга юборишини сўради, лекин Возни бошқа штатда ўқитишга оиланинг қурби етмасди. Ўшанда улар битим тузишди: Стивга бир йил Колорадога кетишга рухсат берилади, лекин у уйга қайтиб, Де-Анс коллежига ўқишга киради. Охир-оқибат Стив бу шартни бажаришга тўғри келди. 1969 йилнинг кузида Колорадога келиб, у кўп вақтини ҳазил қилишга сарфлади (масалан, “Йўқолсин Никсон” ёзуви туширилган варақаларни чоп этди). Натижада бир нечта имтиҳондан йиқилди. Уни университетда қолдиришди, лекин синов муддати беришди. Бундан ташқари, у Фибоначчи рақамларини ҳисоблаб чиқадиган дастурни ўйлаб топди. Бу дастур компьютерда жуда кўп вақт сарфларди, шунинг учун университет раҳбарияти Стивдан бунинг ҳақини ундириб олишини айтиш билан пўписа қилди. Ота-онасига буни айтмаслик учун Воз Де-Ансда ўқишни давом эттирди.

Де-Ансда бир йил ўқигач, Воз танаффус қилишга ва оз-моз пул ишлашга қарор қилди. У автомобиль саноати учун компьютерлар ишлаб чиқарадиган компанияга ишга кирди. Ҳамкасбларидан бири унга ажойиб таклиф борлигини айтди: у Стивга ўзи лойиҳалаштирган компьютерни териши учун зарур деталлар беришини айтди. Возняк ўзини синаб кўриш ва ҳамкасбининг сахийлигини суистеъмол қилмаслик учун имкон қадар камроқ микросхемалардан фойдаланишга қарор қилди.

Ишнинг катта қисми Хоумстедда ўқийдиган қўшнисини Билл Фернандеснинг гаражида бажарилди. Дўстининг муваффақиятини Cragmont крем-содаси билан нишонлашди; Саннивейлдаги Safeway дўконига велосипедда бориб, ишланган пулга газли сувнинг янги порцияларини сотиб олишди. “Шу сабабли биз лойиҳамни “крем-содали компьютер” деб атадик”, – деб изоҳлади Возняк. Умуман олганда, бу калькулятор эди: ўтказгичлар тўплами ёрдамида киритилган сонларни кўпайтирарди ва натижасини ёнувчан лампочкалар тўплами орқали бинар кодларида чиқариб берарди.

Ихтиро устидаги иш якунлангач, Фернандес Вознякка унинг Хоумстед мактабида синфдоши борлигини ва Воз у билан танишиши лозимлигини айтди. “Унинг исми Стив. У сенга ўхшаб ўйин уюштиришни яхши кўради ва электроникага қизиқади”. Бу бундан 32 йил аввал Паккарднинг гаражига Хьюлетт келганидан кейин Силикон водийсида юз берган энг аҳамиятли учрашув бўлса керак. “Биз Стив билан Биллнинг уйи олдидаги тротуарда ўтириб, ҳаётимиздаги воқеаларни – асосан ўзимиз уюштирган ўйинларни ва ихтироларимизни бир-биримизга айтиб бердик, – деб эслайди Возняк. – Бизнинг умумий жиҳатларимиз кўп бўлиб чиқди. Одатда мен бошқаларга ҳозир нимани ўйлаб топаётганимни қийинчилик билан тушунтириб берардим, лекин Стив уни осон илғаб оларди. У менга ёқиб қолди. Озгин, лекин бакувват ва кучга тўла”. Жобсда ҳам янги таниши катта таассурот қолдирди. “Воз танишларим орасида электроникани мenden яхшироқ тушунган биринчи инсон эди, – деди у бир куни (ўзининг билимдонлигини бўрттириб кўрсатган ҳолда). – У менга дарров ёқиб қолди. Мен ўзимни тенгқурларимдан катта ҳис қилган бўлсам, Воз ёш боладек эди, шу сабабли биз умуман олганда тенгдош эдик. Стив жуда ақлли, лекин қилиқлари ўсмирларникидек эди”.

Икки дўст компьютерлардан ташқари мусиқани ҳам севарди. “Бу юксалиш даври эди, – деб хотирлайди Жобс. – Бетховен ёки Моцарт замонида яшаш билан бир хил эди. Тўғри. Буни ҳали тушуниб етишимиз керак. Биз Воз билан мусиқани маст ҳолда эшитардик”. Возняк Жобс учун Боб Диланни кашф қилди. “Биз Санта-Крусда Дилан концертларини олдиндан эълон қиладиган йигитчани учратиб қолдик, – деб айтиб берди Жобс. – Дилан ўзининг барча концертларини плёнкага ёзиб юрарди. Атрофида ҳар хил одамлар бор эди, шу жумладан, инсофсиз одамлар ҳам. Тез орада унинг концертлари ёзилган кассеталар қўлма-қўл бўлиб кетарди. Ва бу йигитчада унинг ҳамма концертлари бўларди”.

Дилан кассеталари ови баҳамжиҳат ишга айланиб кетди. “Биз Сан-Хосе ва Бёркли университетларини текшириб чиқардик, кимда Диланнинг пиратча кассеталари борлигини билиб олардик ва уларни тўплардик. Дилан шеърларини сотиб олиб, тунгача унинг маъносини изоҳлаб чиқардик. Дилан матнлари ижодий қобилиятни кўзғатарди”, – деб эслайди Возняк. Жобс қўшимча қилди: “Менда унинг юз соатдан ортиқ давом этадиган концертлари, шу жумладан унинг 1965 ва 1966 йиллардаги электрогитарада ижро этган гастроллари бор эди”. Иккала Стив ҳам ўзларига ТЕАС ғалтакли магнитофон-



лар сотиб олишди. “Мен кўпроқ сиғиши учун паст тезликда кассеталарни ёзиб олардим”, – деб сўзлади Возняк. Жобс унинг қизиқишига шерик бўлди: “Мен эса колонка ўрнига бир жуфт қулоқчинни сотиб олиб, каравотда соатлаб Диланни тинглардим”.

Жобс Хоумстедда нур таратадиган мусикий шоулар ва ўйинлар уюштирарди (бир куни улар гул тувагига тилла рангга бўялган курсини ёпиштиришди). Бу “Клуб Бака Фрая” деб номланарди. Бу директор исмининг анаграммаси эди. Возняк ва унинг Аллен Баум исми ўртоғи мактабни битирган бўлсалар-да, учинчи ўқув йилининг сўнгида битирувчилар учун хайрлашув ҳазили уюштиришда Жобсга жон деб ёрдам беришди. Қирқ йил ўтгач, менга Хоумстед кампусини кўрсатаётиб, Стив бу ҳазилни ёдга олди ва балконни кўрсатиб шундай деди: “Ҳарфларни ҳов анави ерга осдик. Бу дўстлигимизни мустаҳкамлади”. Баум ҳовлиснинг орқа тарафида оқ-яшил рангга (мактаб ранглирига) бўялган чойшабга дўстлар ўртанча бармоғи кўтарилган улкан қўл тасвирини туширишди. Баумнинг меҳрибон яхудий онаси бунда уларга ёрдам берди. Қўл табиийдек кўриниши учун қандай қилиб соя туширишни кўрсатди. “Мен буни нималигини биламан”, – деб қикиллади миссис Баум. Битирувчилар балкон ёнидан ўтиб кетаётган лаҳзада плакат тантанали равишда туширилиши учун дўстлар бутун бошли арқон ва блоклар тизимини яратди ва йирик ҳарфлар билан SWAB JOB деб ёзиб қўйди. Бу Возняк, Баум исм-шарифларини ва Жобс фамилиясининг бир қисмини англатарди (бу иборани “поршень билан ишла” деб таржима қилиш мумкин). Улар уюштирган бу ҳазил бора-бора афсона бўлиб кетди, Жобс эса навбатдаги марта мактабдан вақтинча четлатилди.

Бошқа ҳазил учун Возняк телевизион сигналлар таратувчи портатив қурилма ясади. Бир куни у чўнтагида шу қурилма билан одамлар телевизор томоша қилиб ўтирган хонага, масалан, талабалар ётоқхонасининг ухлаш хонасига кириб, билдирмай тугмани босди. Телевизор экрандаги тасвир бузилди. Кимдир туриб телевизорга урса, Возняк тугмани қўйиб юборар ва яна тасвир пайдо бўларди. Бу бир неча марта такрорланди, лекин энг қизиғи кейин бошланди. Воз кимдир антеннани тўғриламагунга қадар тугмани ушлаб турди. Охири томошабин бир оёқда туриб ёки телевизорга текканча антеннани ушлаб туриш керак деган хулосага келди. Йиллар ўтиб, қандайдир бир муҳим тақдиротда Жобс видеони сира ёқолмаганида у шу ҳикояни эслади ва улар барчани қалака қилганини айтиб берди: “Воз чўнтагига шу қурилмани яшириб, бирорта фильм, масалан, “Юлдузлар йўли”ни томоша қилиб ўтирган одам-

ларнинг олдига кирарди ва тасвирни бузарди. Кимдир тузатиш учун ўрнидан турарди ва Стив шу захоти тугмани қўйиб юборарди, ўша одам ўтириши билан у яна тугмани босарди”.

### Кўк қутича

Электроникадан фойдаланиб, энг мохируна ижро этилган ҳазил ва Apple компанияси пайдо бўлишига сабаб бўлган воқеа шундай бўлган эди: Возняк онаси унга ошхонадаги столда қолдирган Esquire журналидаги бир мақолани ўқиб қолади. 1971 йил сентябрь эди, кейинги куни Стив Бёрклига, ўзининг учинчи университетига бориши керак эди. Рон Розенбаумнинг “Кўк қутича сири” мақоласида хакерлар ва телефон фирибгарлари АТ&Т тармоғи сигналининг товушларини сунъий равишда таратиб, шаҳарлараро ва халқаро қўнғироқларни бепул амалга оширишни ўрганиб олишгани таърифланганди. “Мақолани ярмигача ўқиб, мен ўзимнинг энг яхши дўстим – Стив Жобсга қўнғироқ қилдим ва унга мақоладан узун парчаларни ўқиб бердим”, – дея эслади Возняк. У Жобс унинг завқига шерик бўла оладиган камдан-кам инсонлар қаторига киришини биларди. Жобс ўшанда Хоумстеддаги тўртинчи ўқув йилини бошлаганди.

Мақола муаллифи Жон Дрейпер исмли хакер Капитан Кранч лақабини олганди. У нонушта ёрмаси солинган қутича билан бирга бериладиган ўйинчоқ ҳуштакнинг овози телефон тармоғида қўнғироқларни ўтказадиган коммутатор сигналига (2600 Гц) частотаси бўйича мос келишини аниқлайди. Унинг ёрдамида тизимни алдаш ва бошқа шаҳарларга ва мамлакатларга бепул қўнғироқ қилиш мумкин эди. Мақолада, шунингдек, бошқа қўнғироқ сигналларининг частотаси Bell System Technical Journal сонларининг бирида кўрсатилгани ҳам тилга олинганди. Албатта, АТ&Т дарҳол барча кутубхоналарга мазкур журнал сонини олиб қўйиш илтимоси билан мурожаат қилди.

Жобс сигналлар частоталари кўрсатилган журнал сонини билишни жуда хоҳлади. “Бир неча вақт ўтгач, мени олиб кетгани Воз келди ва биз уни излаш учун SLAC (Стэнфорд линиявий тезлатгичлар маркази) кутубхонасига отландик”, – деб сўзлаб берди Жобс. Кутубхона яқшанба куни ишламасди, лекин дўстлари доим очик турадиган эшикни биларди. “Жавонларни шоша-пиша титиб чиққанимиз эсимда. Ниҳоят Воз керакли сонни топди. “Мана бу!” – деб наъра тортдик биз. Журнални очдик ва ҳақиқатан ҳам у ерда

рўйхат бор эди. Биз хурсандлигимиздан “қойил, зўр” деб такрорлардик. У ерда ҳамма нарса бор эди: товушлар, частоталар”.

Ўша кеча Саннивейлдаги электроника дўкони ёпилгунига қадар Возняк у ердан овоз частотасининг аналог генератори учун деталлар сотиб олишга улгурди. Жобс ўз вақтида НР компаниясининг илмий-техник клубида ясаган рақамли частотомер ёрдамида дўстлар керакли частоталар тўғрими-йўқми текширмоқчи бўлишди. Рақам териладиган диск мақолада сўз борган товушларни такрорлаш ва ёзиб олиш имконини берарди. Ярим тунга келиб иккала Стив ҳам қурилмани синаб кўришга тайёр эди. Афсуски, улар фойдаланган генераторлар етарлича узлуксиз ишламасди ва телефон компаниясини алдаш учун зарур частоталарни ярата олмасди. “Биз турғун сигналга эриша олмадик”, – деди Возняк. – Эртаси куни мен Бёрклига жўнаб кетишим керак эди ва биз мен қурилманинг рақамли версиясини коллежда ясаб келишимга келишиб олдик.

Кўк қутичанинг рақамли версияси табиатда мавжуд эмасди, лекин Воз ўз кучини синаб кўриш учун берилган имкониятни жон деб қабул қилди. У RadioShack компаниясида ишлаб чиқариладиган диод ва транзисторларни олиб, қуй ва оҳангларни яхши сақлайдиган бир мусиқачи талаба ёрдамида Шукроналик қунигача керакли қурилмани ясади. “Ясаган схемаларимнинг ҳеч биридан бу қадар мағрурланмаганман. Мен ҳозиргача бу схемани нодир деб билман”, – деб ёдга олди у.

Кечки пайт Возняк ихтирони синаб кўриш учун Бёрклидан Жобсникига келди. Дўстлар Лос-Анжелесдаги Вознинг амакисига қўнғироқ қилмоқчи бўлишди, лекин рақамда адашишди. Шундай бўлса ҳам бу уларни сира хижолат қилмади. Асосийси, қурилма ишляпти. “Салом! Биз сизга бепул қўнғироқ қиляпмиз! Бепул қўнғироқ қиляпмиз!” – деб қийқирди Возняк гўшакка. Уни эшитётган абонент ҳеч нарсани тушунмай жаҳли чиқди, Жобс эса қўшимча қилди: “Биз Калифорниядан қўнғироқ қиляпмиз! Калифорниядан! Кўк қутича ёрдамида!”. Унинг сўзлари у ҳам Калифорнида бўлган абонентни гаранг қилиб қўйди.

Дастлаб кўк қути ёрдамида дўстлар ҳазил уюштирарди. Ватиканга қўнғироқ энг эсда қоларлиси бўлди: Возняк ўзини Генри Киссинжер деб таништирди ва Рим папаси билан гаплашмоқчи эканини айтди. Унга ҳозир Ватиканда тонгги олти ярим эканини ва Рим папаси ҳали ухлаётганини айтишди. Воз қайта қўнғироқ қилганида унга епископ жавоб берди. Епископ уларнинг суҳбатини таржима қилиши лозим эди. Лекин Рим папаси билан суҳбатлашиш имкони

бўлмади. “Улар бу Генри Киссинжер эмаслигини пайқаб қолишди, – деб тан олди Жобс. – Чунки биз кўчадаги телефон-автоматдан кўнғироқ қилгандик”.

Айнан ўшанда улар ҳамкорликнинг кейинги режасини тузишди. Жобс кўк қутичалар ёрдамида нафақат ўйин уюштириш, балки фойда олиш мумкинлигини тушуниб етди. “Мен етмаган нарсани сотиб олдим: ўрамни, таъминот блогини, клавишларни. Кейин биз қурилмани қанчага сотишимиз мумкинлигини ҳисоблаб чиқдим”, – деб айтиб берди Жобс. Улар кейинчалик Воз билан Apple’га асос солишгач, роллар айнан шундай тақсимланди. Тайёр маҳсулотнинг ҳажми икки даста ўйин картасидек эди. Деталлар уларга 40 долларга тушди ва Жобс қурилмани 150 доллардан сотиш керак деган қарорга келди.

Капитан Кранч сингари телефон фирибгарларидан ўрнак олиб, дўстлар ўзларига хаёлий исмлар танлади. Возняк Бёркли Блу, Жобс эса Оуф Тобарк исмини олди. Улар ётоқхонадаги хоналарни айланиб чиқиб, барча хоҳловчиларга ўз ихтиросини таклиф қилишди ва потенциал харидорларга у қандай ишлашини кўрсатиб беришди: қурилмани телефонга ва қулоқчинга улаб, турли жойларга кўнғироқ қилишди. Масалан, Лондондаги Ritz меҳмонхонасига ёки Австралиядаги телефон ҳазиллари хизматига. “Биз тахминан юзта кўк қутича ясадик ва деярли ҳаммасини сотдик”, – деб эслайди Жобс.

Лекин Саннивейлдаги пиццерияда бўлган воқеадан кейин ўйин-қулгуга нукта қўйилди. Жобс ва Возняк ҳозиргина ясалган кўк қутича билан Бёрклига боришмоқчи эди. Жобсга пул керак эди ва у қурилмани сотишни хоҳлаб, уни қўшни столда ўтирган мижозларга таклиф қилди. Улар қизиқиб қолишди. Жобс телефон будкага бориб, Чикагога кўнғироқ қилди ва қурилма қандай ишлашини кўрсатиб берди. “Харидорлар” пуллари машинада эканини айтишди. “Биз Воз икковимиз улар билан бирга бордик. Кўк қутича менда эди. Ўспирин машинага ўтирди, ўриндиқ остини титқилади ва пистолет олди”, – деб ҳикоя қилди Жобс. Стив ҳеч қачон қуролни бундай яқиндан кўрмаганди, унинг ўтақаси ёрилиб кетди. “Кейин у корнимни нишонга олиб, шундай деди: “Уни менга бер”. Мен саросимага тушдим. Уни машина эшиги билан уриб, қочиб кетишга улгурармиканман деб ўйладим. Йўк, бунгача бу ифлос менга ўқ узди. Ва мен унга эҳтиёткорлик билан қурилмани узатдим”. Ўғрилик ғайриоддий тарзда содир этилди: дўстлардан кўк қутичани олиб қўйган нобакор Жобсга телефон рақамини қолдирди ва агар қурилма ишласа, кейин пулини тўлашга ваъда берди. Жобс шу рақамга

кўнғироқ қилганида жинойтчининг қурилмага ақли етмагани аён бўлди. Ўшанда Жобс бир сония ҳам ўйлаб ўтирмай, аблаҳни у ва Возняк билан бирорта гавжум жойда учрашишга кўндирди. Лекин охири дўстлар ваҳимага тушишди ва яхшиси 150 доллардан воз кечиб, бошқа уларга пистолет билан ўкталадиган ҳолатга тушиб қолмасликка қарор қилишди.

Бу кичик саргузашт жиддийроқ саргузаштлар учун пойдевор яратди. “Кўк қутиларсиз Apple ҳам бўлмасди, – деди кейинчалик Жобс. – Менинг бунга юз фоиз ишончим комил. Биз Воз билан бирга ишлашга ўргандик, техник вазифаларни ҳал қила олишимизга ва арзигулик бир нарса ясай олишимизга ишончимиз комил бўлди”. Улар ясаган кичкина монтаж платаси инфратузилмани назорат қилиш имконини берди. Унинг қиймати эса миллиардлаб долларларни ташкил этарди. “Бу руҳимизни қанчалик кўтариб юборганини сиз тасаввур ҳам қила олмайсиз, – деб хулоса қилди Воз. – Эҳтимол, кўк қутича билан савдо қилмаганимиз маъқул эди, лекин шу орқали биз менинг муҳандислик кўникмаларим ва Стивнинг ишбилармонлик қобилияти ёрдамида нимага эриша олишимизни тушуниб етдик”. Кўк қути билан бўлган ҳикоя уларнинг бўлажак ҳамкорлиги принципларини белгилаб берди: Возняк инсоният билан шунчаки баҳам кўришни хоҳлаган навбатдаги ноёб ихтирони кашф қилади, Жобс эса уни қандай қилиб истеъмолчининг эҳтиёжига мослаштириш, уни қандай қилиб истеъмолчига етказиш, қандай қилиб сотиш ва бунинг эвазига пул ишлаб олиш масаласини ҳал қилади.

### 3-БОБ. МАКТАБДАН ЧЕТЛАТИШ. ЎЗИНГИЗНИ ЁҚИНГ, СОЗЛАНИНГ...

#### Крисэнн Бреннан

Хоумстедда ўқишнинг тўртинчи йили охирида, 1972 йилнинг баҳорида Жобс оч жигар ранг сочли, кўк кўзли ва баланд ёноқли хиппи киз – Крисэнн Бреннан билан учраша бошлади. У Жобснинг тенгдоши эди, лекин битта курс пастда ўқирди. Нозик ва ёқимли Крисэнн жуда чиройли киз эди. У ота-онасининг ажралишини бошидан оғир ўтказганди ва барча нарсани жиддий қабул қиларди. “Биз мультфильм устида бирга ишладик, кейин учраша бошладик ва у менинг ҳақиқий илк севгим эди”, – деб сўзлаб берди Жобс. Бреннан кўйидагиларни эслади: “Стив телба эди. Лекин унинг шу жиҳати мени ўзига жалб қилганди”.

Бу фазилатни у онгли равишда ўзида шакллантирган. Айнан ўшанда Жобс жиддий парҳезларни синаб кўра бошлади. У бундай парҳезларга бутун умри давомида амал қилган. У ҳафталаб фақат мева ва сабзавот тановул қиларди, този итга ўхшаб ориқлаб кетарди. Стив суҳбатдошига кўзини юммай қарашни ўрганди, узоқ вақт жим турарди, кейин эса бирдан нафас олмай гапира кетарди. Бир вақтнинг ўзида ҳам жамиятдан узилган, ҳам тутган ерини кесадиган, сочи елкасигача тушган ва қалин соқолли Стив ақлдан озган шаманга ўхшарди. Айримлар уни ёмон кўрарди, айримлар эса тароватига мафтун бўларди. “Стив мияси айниган одамга ўхшарди, – дейди Бреннан. – Кўпинча зерикишдан ич-эти емириларди. Уни аниқ қора булут чулғаб оларди”.

Жобс ўшанда гиёҳванд моддалар истеъмол қиларди ва Крисэннни ҳам бунга ўргатди. Саннивейлга яқин буғдой даласида бир воқеа юз берди. “Бу ақл бовар қилмас воқеа эди, – деб эслайди Стив. – Мен Бахни тинглаётгандим ва бир пайт менга далада Бах ижро этаётгандек туюлди. Бу ўша вақтда ҳаётимдаги энг ёрқин кечинма эди. Мен худди-ки бошоқли экинлар симфониясига дирижёрлик қилаётгандим”.

1972 йилнинг ёзида мактабни битириб, улар Крисэнн билан Лос-Альтос тоғларидаги кулбада яшай бошлашди. “Биз Крисэнн билан тоғда яшаймиз”, – деди Стив ота-онасига. Пол дарғазаб бўлди. “Ҳеч қачон. Ўлсам ҳам бунга йўл қўймайман”, – деб унинг гапини бўлди отаси. Улар бундан олдин марихуана деб урушиб қо-

лишганди; Жобс бу сафар ҳам ўз айтганида туриб олди, ота-онаси билан хайрлашиб, уйни тарк этди.

Ўша ёзда Бреннан кўп расм чизарди, унинг, шубҳасиз, қобилияти бор эди. Масхарабоз расмини чизиб, уни Жобсга совға қилди. Стив совгани деворга осиб қўйди. Жобс шеър ёзарди ва гитарада ўйнардди. Гоҳида у Крисэнн билан совуқ ва кўпол муомалада бўларди, лекин жозибали ва қатъий ҳам бўла оларди. “Унда олижаноблик ва бағритошлик уйғунлик ҳосил қилганди. Бу ғалати уйғунлик эди”, – деб ёдга олди Бреннан.

Ёз фаслининг ўртасида Жобс сал қолса ҳалокатга учрарди. Ўшанда унинг қизил “фиат” автомобили ёниб кетганди. У мактабдаги дўсти Тим Браун билан Санта-Крус тоғларидаги Скайлайн шоссиси бўйлаб кетаётганди. Тим ўгирилгач, двигателдан чиқаётган оловга кўзи тушди ва Жобсга шундай деди: “Тормозни бос, машина ёняпти”. Жобс тўхтади. Барча келишмовчиликларга қарамай, отаси тоққа келди ва “фиат”ни шатакка илиб, уйга олиб кетди.

Янги машинага пул топиш учун Жобс Вознякни Де-Анс коллежига бориб эълонлар тахтасида бўш иш ўрни излашга кўндирди. Дўстлар Сан-Хоседаги Westgate савдо марказида аниматор лавозимига коллеж талабалари кераклигини аниқлашди. Уч долларга Жобс, Возняк ва Бреннан оғир костюмларни кийиб олиб, Алиса, Узун Қалпоқ ва Оқ Қуён образига киришди. Табиатан кўнгилчан бўлган Возняк чинакамига вақтичоғлик қилди: “Нима учун йўқ деяй, дедим ўзимга. Болаларни яхши кўраман. НР компаниясида ҳам таътилга чиққандим. Стив эса, аксинча, бу ишдан хурсанд эмасди. Менга эса буларнинг барчаси ажиб саргузашт бўлиб туюлди”. Жобсга бу иш ростдан ҳам ёқмади. “Кун иссиқ, биз кийган кийимлар оғир эди, болалар эса ёқимсиз эди, уларга тарсаки тушириб юборгим келди”. Стив ҳеч қачон сабр-тоқатли бўлмаган.

## Рид университети

Ўн етти йил аввал Стивни асраб олган ота-онаси уни университетда ўқитишга ваъда берганди. Улар қаттиқ меҳнат қилиб, ҳар бир центни унинг ўқишига атаб олиб қўйишга тўғри келди. Стив мактабни битирган вақтда йиғилган сумма кўп эмас, лекин етарли эди. Жобс бу ерда ҳам характерини кўрсатди. Дастлаб умуман университетда ўқимаслигини айтди. “Агар ўқимасам, Нью-Йоркка кетаман деб ўйлагандим”, – деб фикрлаганди у. Агар у шу йўлни танлаганида унинг ҳам, бизнинг ҳам ҳаётимиз ўзгариб кетарди. Лекин ота-онаси қаттиқ туриб олди; Стив истар-истамас ота-она-

сининг амрига бўйсунди, лекин инжиқлик қилишни тўхтатмади. Давлат университетларида, масалан Воз ўқиган Бёркли университетида ўқиш вариантыни, гарчи бу анча арзон тушса-да, у умуман кўриб ҳам чиқмади. Стив уйига икки қадам жойдаги Стэнфорд университетида ўқишни ҳам хоҳламади. У ерда унга стипендия тўлашган бўларди. “Стэнфордга ўқишга кирган болалар ким бўлиб чиқишини яхши биларди. Лекин уларда креативлик кам эди. Менга эса ижобий қобилиятимни очишга ёрдам берадиган бошқа қизиқарлироқ жой керак эди”, – дейди Жобс.

Охири Жобс ягона бир вариантда тўхтади ва Американинг энг қиммат университетларидан бири – Орегон штатининг Портленд шаҳридаги шахсий гуманитар Рид университетини танлади. Стив Вознякни кўргани Бёрклига борди. Шу пайт отаси қўнғироқ қилиб, у Ридга қабул қилинганини айтди ва ўғлини у ерда ўқишдан қайтармоқчи бўлди. Онаси ҳам Стивнинг эсини киргизиб қўймоқчи бўлди. Лекин Жобс ота-онасига ультиматум қўйди: ёки у Рид университетида ўқийди ёки ҳеч қаерда. Одатдагидек, улар бунга кўнишди.

Рид университетида бор-йўғи минг нафар (Хоумстеддаги мактабдан ярим баравар кам) одам таҳсил оларди. Университет расм-русуми эркинлиги, яшаш тарзи замонавийлиги билан донг таратганди. Бу жиддий академик стандартлар ва бой ўқув режасига унчалик ҳам мос эмасди. Беш йил аввал бу ерда психоактив моддалар шайдоси Тимоти Лири йога позасида ўтирарди. У университетлар бўйлаб ўтказилган LSD – League for Spiritual Discovery (“Маънавий ихтиролар лигаси”) турида талабаларга шундай деб уқтирарди: “Ўтмишнинг ҳар қандай буюк дини каби биз илоҳийликни ўзимиздан излаймиз... Ва бу қадимий максадларни ҳозирги замоннинг қуйидаги метафораларидан топамиз – ўзингизни ёқинг, созланинг ва йўқолинг”. Риднинг кўпчилик талабалари “йўқолинг” шиорини сўзма-сўз тушунишди: 70-йилларда талабаларнинг учдан бир қисми ўқишдан четлатилди.

1972 йилнинг кузида, Жобс Ридга қабул қилиниши керак бўлган вақтда ота-онаси уни Портлендга олиб бориб қўйишди, лекин Стив оёқ тираб олиб, уларга коллежда пайдо бўлишни тақиқлади. Улар билан ҳатто хайрлашмади ҳам, уларга миннатдорчилик ҳам билдирмади. Йиллар ўтиб бу воқеани у ўзига ўхшамаган тарзда аф-сус билан ёдга олди: “Бу мен ростдан ҳам уяладиган кам сонли хатоларимдан бири. Мен унчалик ҳам одобли бола эмасдим ва уларни бекорга ранжитдим. Улар мен Ридга ўқишга киришим учун кўп ҳаракат қилишди, лекин уларнинг маросимга келишига мен қарши



дим. Ота-онам борлигини биров билишини хохламасдим. Менга мамлакат санғийдиган, поездларда саёхат қиладиган ва йўқ жойдан пайдо бўлган, қариндош-уруғлари ва яқинлари бўлмаган етим бўлиб кўриниш ёқарди”.

1972 йили Жобс Ридга ўқишга кирган паллада Америка университетларининг ҳаётида жиддий ўзгаришлар рўй бераётгани сезилди. Вьетнамдаги уруш аста-секин поёнига етаётганди, демакки, ҳарбий хизматга чакирилувчиларни олиш ҳам тўхтатилаётганди. Университетлардаги сиёсий фаоллик ва митинглар ҳам бора-бора тугаб битаётганди; талабалар ўз имкониятларини тўлиқ ишга солишни катта мамнуният билан муҳокама қиляётганди. Маънавий ва онгни тиниқлаштирувчи китоблар, айниқса, Баб Рам Даснинг (ҳақиқий исми – Ричард Альперт) медитация ва онгни кенгайтиришга бағишланган “Шу ерда ҳозирнинг ўзида бўл” асари Жобсга катта таъсир кўрсатди. “Ақлли китоб. У мени ва кўплаб дўстларимни ўзгартириб юборди”, – эслайди Жобс.

Яна бир қалин соқолли биринчи курс талабаси Дэниел Котткенинг энг яқин дўсти эди. Жобс билан у Ридга қабул қилинган, бир ҳафта ўтиб танишиб қолганди. Дўстларни дзен, Дилан ва наркотикка бўлган иштиёқ бирлаштирди. Нью-Йорк чеккасидаги бой оилага мансуб бўлган Коттке ақлли, лекин ялқов эди, буддизмга қизиқиш эса уни яна ҳам мулойимлаштириб қўйди, унда шундоқ ҳам “тул” фарзандлар авлодига хос кўнгилчанлик бор эди. Рухий изланишлар Котткени моддий ҳаётни инкор этишга олиб келди, лекин у Жобснинг магнитофонини ёқтирарди. “Стивда ғалтакли ТЕАС магнитофон ва Диланнинг жуда кўп пиратча кассеталари бор эди. У маънавий қизиқишларини техникага бўлган иштиёқ билан уйғунлаштира оларди”, – деб эслайди Коттке.

Жобс кўп вақтини Коттке ва унинг дугонаси Элизабет Холмс билан ўтказди. Биринчи учрашувда Жобс Элизабетга неча пулга бошқа эркак билан бирга бўлардинг деб савол бериб, унинг қаттиқ жаҳлини чиқарганди. Уччалови автостопдан фойдаланиб океанга борар ва тунгача ҳаётнинг мазмуни ҳақида суҳбат қулар, шу ерда жойлашган Харе Кришна ибодатхонасидаги севги байрамига ва бепул тушлик учун дзен-буддизм марказига борарди. “Биз кўп кулардик, – дейди Коттке, – лекин файласуфлик ҳам қилардик. Умуман, дзенга биз жуда жиддий қарардик”.

Жобс тез-тез кутубхонага борар ва дзен ҳақидаги китобларни жон деб Коттке билан ўртоқлашарди. Уларнинг орасида Шунрю Сузукининг “Дзен ақли, яқиндагина дженни қабул қилган одам

ақли”, Парамаханса Йогананданинг “Йога автобиографияси”, Ричард Морис Бёккнинг “Космик онг” ва Чогъям Трунгпнинг “Маънавий материализмни енгиш” асарлари бор эди. Элизабет ётоғининг чердагида дўстлар медитация ўтказиш учун хона қуришди: деворларга мандалаларни осишди, гилам ёйишди, шамлар ва хушбўй ис таратувчи нарсаларни кўйишди, медитация ўтказиш учун ёстиқларни териб чиқишди. “Шифтда кенг чердакка олиб чиқадиган люк бор эди. Баъзан биз у ерда гиёҳванд моддалар қабул қилардик, лекин кўпинча шунчаки медитация ўтказардик”, – деб эслайди Стив.

Жобснинг шарқча рухий амалиётларга бўлган қизиқиши ёшлиқда ўтиб кетадиган иштиёқ эмасди: Стив ишга ғайрат билан киришди. “Дзен-буддизм унга жиддий таъсир кўрсатди, – дейди Коттке. – Бу унинг минималистик эстетикага қизиқиши ва интилишидан ҳам билиниб туради”. Буддизмнинг кўпинча интуицияга таяниши ҳам Жобсга катта таъсир ўтказди. “Интуитив билиш абстракт фикрлаш ва мантикий таҳлил қилишдан анча муҳим эканини тушуна бошладим”, – деб айтганди кейинчалик у. Лекин Стивнинг фаоллиги унга асл роҳат-фароғатга етишиш имконини бермади; дзен-буддизмни билишга қаттиқ киришиб, у ички осойишталикка, рухий хотиржамликка ёки мўминликка эришмади.

Жобс ва Коттке XIX асрда пайдо бўлган немисча шахмат тури – “кригшпиль” ўйнашни яхши кўрарди. Ўйинчилар орқама-орқа ўтиради; ҳар кимда тахта ва бир варақ қоғоз бўлади. Рақиблар бир-бирининг фигурасини кўрмайди. Ҳакам ўйинчилар амалга оширмоқчи бўлган у ёки бу юриш ҳақида эълон қилади, ўйинчилар эса шу асосида рақибнинг фигуралари қайси катакчада турганини ҳисоблаб чиқиши керак эди. “Мен ўйнаган энг зўр партия момақалди роқ вақтига тўғри келганди, – деб эслайди одатда ҳакам сифатида қатнашган Элизабет. – Биз ўчоқ олдида ўтиргандик. Стив ва Дэниел гиёҳдан гаранг эди ва улар тез-тез юриш амалга оширгани учун мен уларнинг кетидан улгура олмагандим”.

Коллежнинг биринчи йилида Жобсга ғоят чуқур таъсир кўрсатган яна бир китоб – бу Фрэнсис Мур Лаппенинг “Кичкина сайёра учун парҳез” асари эди. Унда ҳар бир инсон учун ҳам, бутун сайёра учун ҳам вегетарианликнинг устун жиҳатлари таърифланганди. “Уни ўқиб чиқиб, мен гўшт ейишдан бир умрга воз кечдим”, – деб эслайди Жобс. Китоб унинг қаттиқ парҳезларга риоя қилишга бўлган интилишини мустаҳкамлади холос: у ошқозонини тозаларди, оч қоларди ёки бир неча ҳафта фақат бир-иккита маҳсулот, масалан, сабзи ёки олма тановул қиларди.

Коллежнинг биринчи йилида Жобс ва Коттке вегетарианликка каттиқ амал қилди. “Стив мендан ҳам кўпроқ тиришиб ҳаракат қилди, – дейди Коттке. – Масалан, фақат Roman meal ёрмасидан тайёрланган бўтқани ерди”. Дўстлар фермерлик дўконига борарди; Жобс бир ҳафтага етадиган сули ёрмаси ва бошқа фойдали егулик сотиб оларди. “У хурмо, бодом, сабзи оларди, бизда шарбат тайёрлагич бўларди, биз сабзили шарбат ва салат тайёрлардик. Айтишларича, у бир куни бўккунча сабзи еб сарғайиб кетганди. Бу миш-мишларда ҳақиқат бор эди”. Дўстлари ростдан ҳам Стивнинг танаси баъзан сабзидек сарғайиб кетганини эслашганди.

Жобс XX аср бошида яшаган соғлом овқатланиш тарафдори – немис муаллифи Арнольд Эретнинг “Шиллик бўлмаган пархезнинг шифобахш тизими” деган китобини ўқиғач, яна ҳам ажабтовур тарзда овқатлана бошлади. Эрет фақат мева ва таркибида крахмал бўлмаган сабзавотларни ейиш керак деб уқтирганди. Шундай қилса, гўё организмда зарарли шиллик парда пайдо бўлмас эмиш. Шунингдек, у узоқ вақт оч қолиб, ошқозонни мунтазам тозалаб туришга маслаҳат берганди. Шундай қилиб, Жобс ўз рационидан сули ёрмасини, умуман ҳар қандай ёрмани, шунингдек, гуруч, нон ва сутни чиқариб ташлади. Жобс дўстларини тешиқ кулча ейиш организмда хавfli шиллик парда ҳосил қилиши ҳақидаги ҳикоялар билан кўрқитарди. “Хуллас, мен одатда ҳаддан ошириб юборардим”, – деб тан олди Жобс. Бир сафар у Коттке билан бир ҳафта фақат олма еди; бу ёғига ўзини оч сақлаш даври узайиб бораверди. Жобс дастлаб икки кунлик пархезларни тута бошлади, кейин бир ҳафталик пархезларга ўтди. Сўнгра кўп сув ичиб, фақат баргли сабзавот тановул қилди. “Бир ҳафта ўтгач, ўзимни ажойиб ҳис этардим. Кучга тўлардим: ахир овқат ҳазм қилишга куч сарфлашнинг кераги йўқ эди. Мен ажойиб формада эдим. Исталган вақт ўрнимдан туриб, Сан-Францискогача юриб бора оладигандек ҳис этардим ўзимни”, – дейди Жобс (Эрет 56 ёшида вафот этган: сайр вақтида йиқилиб тушган ва бошини уриб олган).

Жобс ўз даврида онгни тиниклаштиришни хоҳлаган талабаларга хос бўлган кўплаб қизиқишларни ўзлаштирди, масалан, вегетарианлик, дзен-буддизм, медитация ва руҳий амалиётлар, рок-н-ролл ҳамда гиёҳвандлик. Тўғри, Стив ҳамма нарсани ошириб юборарди. Техникага бўлган иштиёқ ҳеч қаерга йўқолгани йўқ (лекин у Ридда электроника билан шуғулланмади); кунларнинг бирида у ўз қизиқишларининг ажабтовур аралашмасини узвий тўлдиришга муваффақ бўлди.

## Роберт Фридланд

Бир куни Жобсга пул керак бўлиб қолгач, у ўзининг IBM Selectric ёзув машинасини сотишга қарор қилди. Стив уни сотиб олмоқчи бўлган талабанинг хонасига борди, ammo шу вақтда у дугонаси билан ошиқ-маъшуқ бўлиб ўтирган эди. Стив кетмоқчи бўлди, лекин талаба шу ерда бироз кутиб туришни таклиф қилди. “У жуда ажойиб бола экан-ку деб ўйладим!” – деб эслайди Жобс. Унинг Роберт Фридланд билан танишуви шундай бошланди. У Жобс ҳаётидаги уни сеҳрлаб қўйган кам сонли инсонлардан бири эди. У Фридланднинг харизматик фазилатларини ўзлаштирди. Унинг фибрибгар ва лўттибозлиги аён бўлгунга қадар Стив уни анча йиллар давомида гуру деб ҳисоблаб юрди.

Фридланд Жобсдан тўрт ёш катта эди, лекин ҳали охириги курсда ўқирди. Освенцимнинг собиқ маҳбуси, кейинчалик Чикагонинг гуллаган архитекторининг ўғли Фридланд Рид университетигача Бойдойнда, Мэнедаги гуманитар университетда таҳсил олганди. Лекин иккинчи курсда умумий суммаси 125 минг долларлик 24 мингта ЛСД таблеткасини сақлагани учун қамоққа олинганди. Маҳаллий газетада Фридланднинг қамоққа олинаётган вақтдаги суратини чоп этишганди: унинг жингалак сочи елкасигача тушиб турарди, табассуми эса кишини лол қолдирарди. Робертга икки йиллик қамоқ жазоси тайинланди ва у Виргиния штатининг федерал қамоқхонасига юборилди. Лекин 1972 йилда шартли равишда озодликка чиқарилди. Кузда у Рид университетига ўқишга кирди ва дарров талабалар кенгаши президентлигига ўз номзодини қўйди. Ушанда у “суд хатоси” туфайли ўзининг булганган номини оқламоқчи эканини айтганди ва сайловда ғолиб бўлганди. Баба Рам Дасснинг Бостонга сафарида қатнашган Фридланд ҳам Жобс ва Коттке каби шарқча руҳий амалиётларга жуда кизиқарди. 1973 йилнинг ёзида Роберт Ҳиндистонга, гуру Рам Дасс, шунингдек, Махараж-жи номи билан машҳур бўлган Ним Кароли Бабани кўриб келди. Кузда Америкага қайтгач, Фридланд руҳонийларча исм қўйиб олди ва кампус бўйлаб шиппақда ва кенг ҳиндча кийимда юришни одат қилди. У университет худудининг орқа тарафидаги гараж тепасидаги хонада яшарди ва Жобс у ерга тез-тез бориб турарди. Фридланднинг фикри равшанлиги эмас, балки ўзига бўлган ишончи Жобсга кўпроқ завқ берарди. “У руҳий камолотнинг янги босқичига чиқишимда менга ёрдам берди”, – деб тан олди Жобс.

Фридландга ҳам Стив ёқарди. “У доим оёқ яланг юрарди. Стивнинг бир нарсага берилиб кетиши менга завқ бахш этарди. Агар би-

роҳ нарсага кизикса, у бунга бутун руҳини берарди”, – деб эслайди Роберт. Жобс одамга диққат билан разм солиш ва суҳбат давомида узоқ ўйлаб тин олиш ёрдамида одамларни бошқариш ҳадисини олганди. “У кўзни юммай сенга тикилиб туришни, кўзингга қарашни, савол бериб жавоб кутишни яхши кўрарди, шу йўл билан у суҳбатдошини худди илон қуёни бўққандек гипноз қилиб қўярди”.

Котткенинг сўзларига қараганда, айрим ўзига хос хусусиятларни, шу жумладан, Жобс бир умр сақлаб қолган хусусиятларни у Фридланддан ўзлаштирган. “Робертдан воқеликни бузиш майдони ҳақида билиб олганди, – дейди Коттке. – Роберт харизматик, бироз каллоб одам эди ва ўз айтганини қилдира оларди. Серғайрат, ўзига ишонган ва бироз золим одам эди. Стивни унинг ана шу фазилатлари ўзига торгарди ва Роберт билан мулоқотда бўлиб, у кўп нарсани ўзига олди”.

Фридланддан Жобс, шунингдек, ҳамманинг эътиборини ўзига қаратишни ҳам ўрганди. “Роберт чиқишимли ва жозибали ҳамда ҳақиқий сотувчи эди, – деб эслайди Коттке. – Стив эса мен танишганимда тортинчок, камгап бола эди ва ўзини камтар тутарди. Ўйлашимча, ўзини қандай қилиб тўғри кўрсатишни, ўз қобиғидан чиқишни, ёрилишни, вазиятни ўз қўлига олишни унга Роберт ўргатган”. Фридланд осонлик билан омма эътиборини жамлаб, унинг руҳини кўтара оларди. “У хонага кириши билан ҳамманинг нигоҳи унга қаратиларди. Жобс Ридга ўқишга кирганида у Робертнинг бутунлай акси эди. Лекин у билан мулоқот қилгач, ундан айрим жиҳатларни ўзлаштиришни бошлади”.

Якшанба кечалари Жобс ва Фридланд Портленднинг ғарбий чеккасидаги Харе Кришна ибодатхонасига борарди, кўпинча Коттке ва Элизабет уларга ҳамроҳлик қиларди. Улар ракс тушиб, бор овози билан кўшиқ айтарди. “Биз қаттиқ жазавага тушардик, – деб эслайди Элизабет. – Роберт ўзини йўқотиб қўяр ва ақлдан озган одамдек берилиб ўйнардди. Стив ўз туйғуларига эрк беришдан тортингандай ўзини қўлга олиб турарди”. Рақсдан кейин ҳамма вегетарианча таом тановул қиларди.

Фридланд умумий майдони 90 гектарлик олма боғида бошқарувчи бўлиб ишларди. Боғ Портленддан жануби-ғарбда олтмиш километр масофада жойлашганди ва Марсель Мюллер исмли швейцариялик ажиб миллионерга тегишли эди. Қария Родезияда бойлик тўплаганди: у метрик маҳкамлагич етказиб берарди. Шарқча руҳий амалиётларга қизикқан Фридланд боғда “Ягона ферма” (All One Farm) номли жамоа ташкил этди. У ерда Жобс, Коттке, Элизабет ва

бошқа хоҳловчилар дам олиш кунини ўтказарди. Фермада асосий уй, кенг омбор бор эди, у ерда Коттке ва Элизабет ухларди. Жобс жамоанинг бошқа аъзоси Грег Кэлхун билан олма дарахти шохларини кесиб “гравенштейн” тайёрларди. “Стив олма билан шуғулланарди, – деб эслайди Фридланд. – Биз олма виноси тайёрлардик ва Жобснинг вазифаси бизни дарахт шохларини кесишга ва боққа карашга мажбурлаш эди”.

Монахлар ва Харе Кришна ибодатхонаси ўқувчилари фермага бориб, зирл, кашнич ва куркума каби зираворлар солинган вегетарианча таом тайёрларди. “Стив фермага бориб, одатда очлик сакларди, кейин тўйиб еб оларди, сўнгра бориб ошқозонини тозаларди, – деб хотирлайди Элизабет. – Узоқ йиллар давомида мен у булимияга чалинган деб ўйлардим. Унга жуда ачинардим: у оч сакланишга қаттиқ уринарди, лекин ҳар доим ҳам бунинг уддасидан чиқа олмасди”.

Фридланднинг диктаторларча ҳаракатлари Жобснинг жонига тега бошлади. “Менимча, Стив шунчаки ўзида Робертнинг кўплаб хислатларини сеза бошлаганди”, – дейди Коттке. Жамоа тамагирилик ва режалиликдан ҳимоя қиладиган паноҳгоҳ бўлиши керак эди, аммо Фридланд уни аста-секин бизнесга айлантирди: жамоада яшовчиларга ўтин териш ва сотиш, олма шарбати сикадиган пресс ва ёғоч ўчоқлар тайёрлаш, шунингдек, бошқа тижорат ташаббусларида қатнашиш буюрилди, бунинг учун уларга ҳақ тўланмасди. Бир куни кечаси Жобс ошхонадаги стол тагида ухлашга мажбур бўлди. Ўшанда жамоа аъзолари бировларнинг маҳсулотларини музлатгичдан билдирмай ўғирлаётганини кўриб ҳайрон бўлганди. Жамоада яшаш Стивга тўғри келмасди. “Иш ўта материалистик кўриниш олди, – деб эслайди Жобс. – Одамлар шунчаки Роберт учун ҳолдан тойгунча ишлаётганини тушунди ва сездирмай фермадан қоча бошлашди. Менинг ҳам роса жонимга текканди”.

Кўп йиллар ўтиб, Фридланд Ванкуверда, Сингапурда ва Монголияда ишлаб, миллиардер, олтин конлари хўжайини ва тоғкон саноатига ихтисослашган корпорация эгаси бўлгач, мен уни Нью-Йоркка коктейлга таклиф қилдим. Ўша кеча мен Жобсга учрашувимиз ҳақидаги ҳикояни мактуб орқали юбордим. Бир соат ўтгач, у менга Калифорниядан қўнғирок қилди ва мен Фридланднинг бирорта ҳам сўзига ишонмаслигим кераклигини айтди. Фридланд ўзининг айрим шахталари атроф муҳитга хавф солаётгани учун муаммога дуч келганди ва Жобс билан боғланиб, ундан Билл Клинтон билан гаплашишини сўраганди. Лекин Стив бунга муносабат

билдирмаганди. “Роберт ҳар доим ўзини самимий қилиб кўрсатган, лекин аввал жозибали инсон бўлган бўлса, энди у оддий фирибгар, – деди Жобс. – Ёшлигингда сенга руҳан яқин бўлган инсон кейинчалик ишдан фақат манфаат кўзлайдиган корчалонга айланиб қолгани ғалати”.

### ...ва йўқолинг

Университет тезда Жобснинг жонига теғди. Унга у ер ёқарди, лекин мажбурий машғулотларга боргиси келмасди. Рид университетиде хиппи романтика ҳукмрон бўлишига қарамай, у ерда талабаларга анча қаттиқ талаблар қўйилганди.

Масалан, Жобс “Илиада”ни ўқиб чиқиши ва Пелопоннес урушлари тарихини ёдлаб олиши керак эди. Жобс уни кўргани келган Вознякка машғулотларга боришга мажбурлашаётганидан нолиди. У эса эътироз билдирди: “Нимани хоҳлагандинг? Бу университетку. У ерда мажбурий фанлар бўлади”. Лекин Жобс бу курсларга боришдан бош тортди, уларнинг ўрнига ўзи танлаган машғулотларга, масалан, рақс дарсларига қатнади: у ерда ижодий муҳит шаклланганди ва қизлар билан танишиш мумкин эди. “Мен мажбурий машғулотлардан бош тортишга журъат қилолмасдим, – деди Возняк. – Стив мендан шуниси билан фарқ қилади”.

Кейинчалик Жобс ота-онасининг пулини унга фойдаси йўқдек туюлган ўқишга сарфлаётганидан хижолат чекканини тан олади. “Ота-онамнинг барча тўплаган пули менинг ўқишимга кетди. Лекин мен нимани хоҳлашимни ва университет буни тушунишда менга қандай ёрдам бериши мумкинлигини ҳатто тасаввур ҳам қила олмасдим. Шу билан бирга, ота-онам бир умр тўплаган пулини ўқишга сарфлардим. Шу сабабли мен ўқишни ташлашга қарор қилдим. Балки шунда мен нимагадир эришарман деб умид қилдим”, – деб айтганди у Стэнфорддаги ўзининг машхур нутқида.

Аслида Стив Риддан кетганидан афсусланди: у шунчаки пул тўлаб, унга қизиқ бўлмаган дарсларга қатнашни хоҳламади. Буни карангки, деканат унга имконият берди. “Стив синчков ақли ва таровати билан ажралиб турарди, – деб эслади университет декани Жек Дадмэн. – У ҳамма қабул қилган ҳақиқатни автоматик равишда қабул қилишдан бош тортарди, ҳаммасини ўзи мустақил тушуниб етишга ҳаракат қиларди”. Дадмэн Жобс ўқишга пул тўламай қўйса ҳам унга маърузаларни эшитиш ва ёқтоқхонада дўстларининг хонасида яшашга рухсат берди.

“Мен ўқишдан четлатилгандим ва зерикарли мажбурий дарс-

ларга боришим шарт эмасди: мен фақат чинакамига мени кизиктирган дарсларга борардим”, – деб эслайди Жобс. Каллиграфия у борадиган машғулотлардан бири эди. Университетдаги кўпчилик плакатларнинг чиройли экани унинг эътиборини тортганди. “Мен роман ва готик шрифтлар қандайлигини, турли ҳарфлар бирикмаси ўртасида масофа қандай бўлишини, тўғри шрифт нима эканини билиб олдим. Бу тарихий чекинишлардан ва мантикий таҳлил қилинмайдиган ижоддан иборат ажойиб, жуда кизикарли курс эди. Менга каллиграфия жуда ёқди”.

Бу Жобс санъатга бўлган қизиқишни ва технологияларга бўлган муҳаббатни бирлаштиришга муваффақ бўлганига яна бир мисолдир. Apple’нинг барча маҳсулотларида техник ечимлар, замонавий дизайн, осонлик ва қулайлик уйғунлик касб этади; тўғриси айтганда, уларни шунчаки қўлга олишнинг ўзи ёқимли. Интерфейснинг график ечимини биринчилардан бўлиб ўйлаб топган айнан Стив эди ва бунда каллиграфия курси муҳим роль ўйнаганди. “Агар коллежда каллиграфияга қизикмаганимда, Mac’да кўплаб шрифтлар, мутаносиб кёрнинг ва интерлиньяж бўлмасди. Windows Mac’дан кўчирилганини ҳисобга олсак, ҳеч бир компьютерда булар бўлмасди”.

Шу билан бир вақтда Жобс Ридда бетартиб яшаш тарзини давом эттирди. Кўпинча оёқ яланг юрарди; қор ёққанда сандал кийиб оларди. Элизабет Холмс унинг пархез қоидаларига имкон қадар амал қилган ҳолда унга овқат тайёрлаб берарди. Стив бўш бутилкаларни топширарди, эвазига пул ишларди, якшанба кунлари Харе Кришна ибодатхонасида бепул тушликка борарди, гараж тепасидаги иситиш тизими бўлмаган кичкина хонада яшарди. Ижара ҳақи ойига атиги йигирма доллар эди. Уйда куртка кийиб юришга мажбур эди. Пул керак бўлса, Жобс психология факультетининг лабораториясига электрон асбобларга хизмат кўрсатувчи техник бўлиб ишга кирарди. У ерда у ҳайвонларнинг юриш-туришини ўрганарди. Баъзида уни Крисэнн Бреннан кўргани келарди. Уларнинг ўзаро алоқасига дарз кета бошлаганди. Стивни ўзини англаш ва руҳий изланиш кўпроқ қизиктирарди.

“Мен ажойиб вақтда яшаганман, – деб фикр юритганди кейинчалик Жобс. – Биз дзен ва ЛСД ғоялари билан катта бўлганмиз”. Ҳатто улғайгач ҳам у психоактив моддалар шарофати билан фикри равшанлашганига ишонарди. “ЛСД менга каттиқ таъсир кўрсатган. У ҳаётимда муҳим роль ўйнади. Ҳузур олаётим, медалнинг орқа томони ҳам борлигини тушунасан; тўғри, унинг таъсири тугагач, ҳеч



нарсани эслолмайсан, шундай бўлса ҳам унинг аҳамиятини инкор этиб бўлмайди. Психоактив моддалар ижод қилиш ва нодир нарсаларни кашф қилишдек муҳим мақсадларни аниқлаб олишимда ёрдам берди. Мен тарихга ўз номимни ёздириб қўйишни ва одамлар онгига таъсир ўтказишни хоҳлаётганимни англаб етдим”.

## 4-БОБ. ATARI ВА ҲИНДИСТОН. ДЗЕН ВА ҲИЙНЛАР ДИЗАЙНИ

### Atari

Ридда бир ярим йил ўқиб, 1974 йилнинг февралда Жобс ота-онасининг олдига, Лос-Альтога қайтиб ишга киришга қарор қилди. Узоқ иш қидиргани йўқ. 70-йилларда техника мутахассисларига талаб авжида эди: San Jose Mercury газетасида бўш иш ўринлари ҳақидаги эълонлар олтмиш бетни эгалларди. Шундай эълонлардан бири Жобснинг диққатини тортди. Унда “Осон ва вақтичоғлик билан пул топинг” деб ёзилганди. Шу куннинг ўзида Стив видеоўйинлар ишлаб чиқарадиган Atari компаниясига борди ва улар уни ишга олмагунига қадар у ҳеч қаерга кетмаслигини ходимлар бўйича директорга айтди (уни эса шундоқ ҳам даъвогарнинг тўзиган сочи ва кўпол ташки кўриниши доводиратиб қўйганди).

Atari’да эса у вақт ҳаёт қайнарди. Компания асосчиси – тўладан келган, жозибали, башорат қилиб туриш одатига ва бироз қаллоблик хислатларига эга Нолан Бушнелл Жобс тақлид қилмоқчи бўлган навбатдаги тимсол эди. Бушнелл бойиб кетгач, “роллс-ройс”да юришни, гиёҳ истеъмол қилишни ва иссиқ ваннада ўтириб, мажлис ўтказишни яхши кўрарди. Унинг таровати шу қадар кучли эдики, у қийинчиликсиз бошқаларни ўзига бўйсундирарди (буни Фридланд ҳам қойил-мақом қилиб бажарарди ва кейинчалик Жобс ҳам буни ўрганиб олди): у бировни ўзига оғдириб оларди, кўндирарди, фактларни бўрттириб кўрсата оларди, керак бўлса, дўқ-пўписа қиларди. Хушчакчақ азамат Эл Элкорн унинг кўлида бош муҳандис бўлиб ишларди. У хўжайинига қараганда бироз эҳтиёткор ва мулоҳазали эди. Кўпинча унга Ноланни осмондан ерга тушириш ва унинг чексиз тасаввурини жиловлашга тўғри келарди.

1972 йили Бушнелл Элкорнга Pong номли видеоўйинни автоматларга мослаштириш вазифасини юклайди. Бу ўйинда икки ўйинчи эшакка ўхшаш ҳаракатланиб турадиган иккита чизик ёрдамида экрандаги нишонга зарба беради (агар қирққа кирмаган бўлсангиз, ота-онангиздан сўранг). Элкорн бор-йўғи 500 доллар сарфлаб, автомат ясади; автомат Саннивейл шахрининг Камино-Реал йўлидаги барга ўрнатилди. Бир неча кун ўтиб, Бушнелга қўнғироқ қилишиб, автомат ишламаётганидан шикоят қилишди. У Элкорнни муаммони ҳал қилиш учун юборди: маълум бўлишича, машина майда пулга тўлиб кетган экан. Atari мўмай пул ишлаб олди.

Жобс Atari'нинг қабулхонасига иш излаб шиппақда қадам ранжида қилган вақт бошқалар қатори Элкорнга ҳам қўнғироқ қилишди. “Менга шундай дейишди: “Бизга қандайдир бир хиппи келиб, уни ишга олмагунимизгача ҳеч қаерга кетмаслигини айтиб пўписа қиляпти. Полицияни чақирайликми ёки уни хонангизга киритайликми?”. Мен шундай жавоб бердим: “Албатта киритинг!”. Шу гарика Жобс Atari'нинг эллик нафар ходимларидан бирига айланди. Соатига беш долларга техник бўлиб ишга кирди. “Агар ўйлаб қарасак, Риддан четлатилган йигитни ишга олиш ғалати қарор эди, — деб тан олди Элкорн. — Лекин мен унда катта салоҳият борлигини кўрдим. Стив жуда ақлли эди, электроникани севарди ва қаттиқ ишлашни хоҳлаётганди”. Элкорн уни Дон Лэнг исмли димоғдор муҳандисга бириктириб қўяди. Эртаси куни у шикоят қилди: “Менга кимни қўшиб қўйдинглар? Қандай сассик хиппи! Бунинг устига сурбет”. Жобс агар фақат мева еб юрса, нафақат шиллиқ пардадан, балки тер ҳидидан ҳам халос бўлиб, тинимсиз ювинишга ва дезодорантдан фойдаланишга ҳожат қолмайди деб ўйлаганди. Амалда бу янглиш бўлиб чиқди.

Лэнг ва бошқа ходимлар Жобснинг бўшатилишини сўрашди, лекин Бушнелл бошқача қарор қабул қилди. “Мени унинг одобсизлиги ҳам, хиди ҳам қизиқтирмасди, — дейди у. — Стив жиззакчи эди, лекин менга ёқарди. Ва мен унга тунги сменада ишга чиқишни буюрдим. Шундай йўл билан мен уни компанияда қолдиришга муваффақ бўлдим”. Жобс ишга Лэнг ва бошқалар уйга кетганидан кейин келарди ва тонггача ишларди. Лекин бундай график билан ҳам у ўтакетган сурбет деган ном чиқарди. У ахён-ахёнда бошқа ходимларга дуч келиб қолса, уларни “эси паст моллар” деб ҳақорат қилиш имкониятини қўлдан бой бермасди. Жобс кейин ҳам шу фикрида қолди. “Бошқалар ҳеч вақога арзимаслиги ажралиб туришимнинг сабаби эди”.

Стив манманлигига қарамай (балки айнан шунинг учун), Atari'нинг хўжайинига ёқиб қолди. “Бошқалардан фарқли равишда у файласуф эди, — деб эслайди Бушнелл. — Биз хоҳиш-ирода эркинлиги ва тақдир ҳақида тез-тез фикр юритардик. Мен ҳаммаси олдиндан белгилаб қўйилган, биз дастурлаштирилганмиз, бошқаларнинг ҳаракатларини олдиндан айтиб бериш мумкин дердим. Стив эса бундай деб ҳисобламасди”. Жобс қаттиқ хоҳиш дунёни ўзгартиришига ишонарди.

У Atari'да кўп нарса ўрганди. Қизиқарли ва замонавий дизайни таклиф қилиб, айрим ўйинларни такомилга етказишда ёрдам

берди. Бушнеллнинг бўрттириб кўришни яхши кўриши, ўз айтганини қилдиришга интилиши Жобсга ўтди. Яна Жобсга Atari ўйинларининг оддийлиги ёқди. Уларга қўлланма керак эмасди, демак улар ўлгудай маст одам ҳам тушуниб оладиган даражада осон эди. Масалан, “Юлдузлар йўли” ўйинида бор-йўғи 2 та қоида бор эди: “1. Танга киритинг. 2. Клигонларга чап беринг”.

Ҳамкасбларининг ҳаммаси ҳам Жобсдан ўзини олиб қочмасди. У Рон Уэйн исмли конструктор билан дўстлашиб қолди. У Atari’га-ча ўйин автоматлари ишлаб чиқарган ўзининг муҳандислик-техник компаниясини бошқарганди. Фирма охир-окибат касод бўлганди. Ўз компаниясига асос солиш мумкинлиги ҳақидаги ўй Стивни ҳажонга келтирди. “Рон ажойиб эди. Унинг ўз фирмаси бўлганди. Мен олдин бундай инсонларни ҳеч учратмагандим”, – дейди Жобс. У Уэйнга ўйин автоматларини ўйлаб топадиган ва тайёрлайдиган ўз корхонасини очишни таклиф қилди; 50 минг доллар кредит олишини айтди. Лекин Рон бир марта хонавайрон бўлганди, шу сабабли рад этди. “Мен бу 50 мингни йўқотишнинг энг оддий усули деб жавоб бердим, – деб хотирлайди Уэйн. – Лекин Стив ўз бизнесини бошлаш ғояси билан ёнгани менга ёққанди”.

Бир куни Жобс Уэйннинг уйига меҳмонга келди; одатдагидек, улар фалсафий суҳбат куришди, бирдан Рон Стивга бир нарсага иқроор бўлмоқчи эканини айтди. “Тап нимада эканини билгандекман. Сенга эркаклар ёқади”, – деб жавоб берди шунда Жобс. Уэйн маъқуллаб бош силкиб қўйди. “Танишларим орасида Рон биринчи бўлиб ўзининг гей эканини айтган. У менга ҳаммасини ўзи тушунтириб берди”, – деб эслайди Жобс. Стив дўстидан “Чиройли аёлга кўзинг тушса, нимани ҳис қиласан?” деб сўради. Уэйн шундай жавоб берди: “Чиройли отни кўрганимда бўлган туйғуни. У ўзига махлиё қилиб қўяди, лекин у билан шахвоний алоқада бўлишни хоҳламайман. Шунчаки гўзаллигидан баҳра оламан”. Уэйн Стивга ишонганини ва шунинг учун унга иқроор бўлганини эслайди. “Atari’да ҳеч ким ҳеч нарса билмасди. Мен гей эканимни бармоқ билан санокли одамларгагина айтганман. Унга эса ишондим. Мен Стив ҳаммасини тўғри тушунишини ва бу дўстлигимизга халақит бермаслигини сезгандим”.

## Ҳиндистон

1974 йили Жобс тезда пул ишлаб олиши керак эди, чунки бир йил олдин Ҳиндистонда бўлган Роберт Фридланд уни у ерга боришга кўндирганди. Ҳиндистонда Фридланд 60-йилларда кўпчи-

лик хиппиларнинг гуруси – Ним Кароли Бабадан (Махараж-жи) сабоқ олганди. Жобс ҳам Ҳиндистонга бориш керак деган қарорга келди ва Дэниел Котткени бирга боришга кўндирди. Стив учун бу шунчаки саргузашт эмасди. “Мен ўзимни излаш учун боргандим. Фикрим равшан бўлишига, ўзим кимлигимни ва буёғига нима қилишим кераклигини тушунишга умид қилгандим”, – деб тан олади у. Котткенинг фикрича, Жобснинг руҳий изланишлари қисман у ҳақиқий ота-онаси кимлигини билмаслиги билан изоҳланарди. “Унинг қалбида бўшлиқ бор эди. У уни тўлдирмоқчи эди”.

Жобснинг Atari’дан бўшаётгани ва ўз гурусини излаш учун Ҳиндистонга кетаётгани ҳақидаги хабар кўнгилчан Элкорнни қулдириб юборди. “Стив олдимга кириб, менга тикилиб боқди-да шундай деди: “Мен гуруни излаб кетяпман”. Мен эса шундай дедим: “Ана холос, ажойиб! Майли, ҳол-аҳвол сўраб ёзиб тур”. У сафар ҳақини тўлашда ёрдам беришимни сўради, мен эса – “Бу ёғи қизиқ бўлди-ку!”, дедим. Лекин охири Элкорн бунинг йўлини топди. Atari компанияси деталларни ишлаб чиқариб, кейин Мюнхенга жўнатарди. У ерда уларни тайёр автоматларга ўрнатишарди ва Туриндаги улгуржи харидорга сотишарди. Ва шу ерда бир муаммо пайдо бўлди. Уйинлар Америка учун яратилганди; шу сабабли кадрларнинг алмашиш тезлиги Европадагидек бир сонияда 50 та эмас, балки 60 та эди. Элкорн Жобс билан буни қандай тўғрилашни ўйлаб топди. Стив масалани жойнинг ўзида ҳал қилиш учун Европага борадиган, компания эса сафар ҳақини унга тўлаб берадиган бўлди. “У ердан Ҳиндистонга парвоз арзонроққа тушади”, – деб изоҳлади буни Элкорн. Жобс рози бўлди ва Эл уни Германияга юборди. Элкорн Жобс билан хайрлашаётиб, гуруга саломини етказишини айтди.

Жобс бир неча кунни Мюнхенда ўтказди. У муаммони муваффақиятли ҳал қилди, лекин расмиятпараст немис раҳбарларнинг жиғига тегишга ҳам улгурди. Улар Элкорнга Жобсдан ювинди ҳиди келаётганини ва одамларнинг ғашини келтираётганини айтиб нолишди. “Мен қизиқиб сўрадим: “У муаммони ҳал қилдими ахир?” Улар “Ҳа” дейишди. Ўшанда шундай деб жавоб бердим: “Унда агар бирорга савол туғилса, кўнғироқ қилинг, менда бундай болалардан кўп!” “Йўқ-йўқ, раҳмат, ўзимиз удалаймиз”, – дейишди улар”. Жобс ҳам уни гўштли картошка билан боқишмоқчи бўлгани учун дарғазаб бўлиб юрганди. “Вегетарианча овқатмиш, улар ҳатто бундай сўзни ҳам билишмайди!” – деб шикоят қилди у телефон орқали Элкорнга.

У дистрибьютор билан учрашиш учун Туринга жўнаб кетди.

У ер унга кўпроқ ёқди: итальянча паста ва мезбоннинг меҳмондўстлиги Стивнинг кўнглига малҳамдек бўлди. “Мен Туринда икки ҳафтани ажойиб ўтказдим. Гавжум саноат шахри, – деб хотирлайди Жобс. – Дистрибьютор жуда яхши инсон экан. Ҳар кеча мени ресторанда овқатланишга таклиф қиларди. У ерда атиги саккизта стол бор эди ва ҳеч қандай меню йўқ эди. Шунчаки официантга нима хоҳлашингни айтасан ва сенга буни тайёрлаб беришади. Столлардан бири Fiat президенти учун банд қилиб қўйилганди. Умуман олганда, муҳташам жой эди”. Туриндан Стив Швейцариянинг Лугано шаҳрига бориб, Фридланднинг амакисиникида тўхтади, у ердан эса Ҳиндистонга учиб кетди.

Нью-Делига етиб келиб, самолётнинг кўчма зинасидан тушиши билан Жобс апрель ойи бўлишига қарамай, юзига дим жазирама ҳаво эсаётганини сезди. Жобсга меҳмонхона номини айтишди, лекин у ердан жой тополмади, шунда у такси ҳайдовчиси тавсия қилган меҳмонхонага борди: “У бунинг учун қандайдир улуш олган бўлса керак, чунки мени ғирт кишлокқа олиб бориб ташлади”. Стив меҳмонхона хўжайинидан крандаги сув филтрланганми деб сўради ва эҳтиётсизлик қилиб ундан татиб кўрди. “Кўп ўтмай мен дизентерия юктириб олдим. Аҳволим ёмонлашди, ҳароратим кўтарилди. Бир ҳафтада 15 килограмм вазн йўқотдим”.

Иклимга бироз мослашиб олгач, Стив Дехлидан тезда кетишга қарор қилди. У Ҳиндистоннинг ғарбий қисмида жойлашган Харидвар шаҳрига йўл олди. Шаҳар Ганганинг бошида жойлашганди. У ерда ҳар уч йилда Мела деб номланган йирик ҳиндча фестивал бўлиб ўтарди. 1974 йил ўн икки йиллик даврнинг охиригиси эди. Демак, Кумбха-мела деб аталган яна ҳам дабдабали байрам бўлади. Ўн миллион зиёратчи катталиги Пало-Альтодек шаҳарда тўпланади. Пало-Альтода атиги юз минг киши яшайди. “Такводорларни ҳар кадамда учратиш мумкин эди. Қаерга қарасанг чодир: ҳар бир чодирда устоз. Филларни ҳайдаб борувчилар ва ҳоказолар. Мен у ерда бир неча кун бўлдим ва тезроқ у ердан кетишга қарор қилдим”.

Поезд ва автобусда Стив Наиниталга яқин ерда жойлашган Химолай этагидаги кишлокқа етиб борди. У ерда Ним Кароли Баба яшарди, аниқроғи, унинг уйи бор эди. Жобс келганида гуру тирик эмасди, ҳеч бўлмаса Ердаги аввалги тимсолида тирик эмасди. Жобс полга ёзилган тўшакли хонани бир оиладан ижарага олди; уй эгалари Стивни вегетарианча таом билан боқишди ва кучини тиклаб олишида ёрдам беришди. “Уларда инглиз тилида “Йога автобиографияси” бор эди; уни аввалги саёҳатчи қолдириб кетганди. Уни

бечорчиликдан бир неча марта ўқиб чиқдим. Яна мен атрофни айланардим, умуман олганда, бутунлай соғайиб кетдим”. Ашрамда Жобс чечакка қарши курашувчи эпидемиолог Ларри Бриллиант билан танишди; кейинчалик у Google компаниясида хайрия тадбирлари учун жавоб берди ва Сколл жамғармасига раҳбарлик қилди. Стив ва Ларри бир умр дўст бўлиб қолишди.

Бир куни Жобсга ёш ҳинд авлиёси ҳақида айтиб беришди. У бир бой бизнесменнинг Химолайдаги уйида шогирдлари билан учрашиши керак эди. “Бу фикри тоза инсон билан танишиш, унинг издошлари билан мулоқот қилиш ва албатта, яхшироқ овқатланиш имконияти эди. Етиб борганимизда овқат ҳидидан сўлагим оққани эсимда. Қорним жуда оч эди”. Жобс тўда орасида овқатланиб ўтираркан у ёши ўзиникидан бироз катта бўлган авлиёнинг нигоҳини ўзига тортди, авлиё уни бармоғи билан кўрсатиб, телбалардек қаҳ-қаҳ уриб кулди. “У ёнимга чопиб келиб, қўлимдан тутиб бир урди ва шундай деди: “Сен ёш болага ўхшайсан”. Унинг эътибори мени хавотирга солди”, – деб хотирлайди Жобс. Такводор Стивни оламандан нарироққа – тоғдаги кичик ҳовуздаги қудуққа етаклаб кетди. “Биз ўтирдик ва шу заҳоти у устара олди. Мен авлиё ақлдан озибди деб ўйладим, кўрқиб кетдим, лекин у бир парча совун олиб, бошимни юва кетди. Ушанда сочим узун эди, уни бутунлай олиб ташлади, ва ҳаётимни сақлаб қолаётганини айтди”.

Ёз ойининг бошида Ҳиндистонга Дэниел Коттке етиб келди ва Жобс уни кутиб олиш учун Нью-Делига кетди. Улар мамлакат бўйлаб кўп саёҳат қилишди, асосан автобусда. Бу вақтга келиб Жобс энди у билан донишмандликни ўртоқлашадиган гуруни изламасди, балки тийилиш, очлик сақлаш ва оддийлик ёрдамида онгни равшанлаштиришга интиларди. Ички сокинликка у барибир эриша олмади. Коттке қишлоқ бозорида уларга сут сотган савдогар аёлдан Стивнинг жаҳли чиққанини ва аёлга сутга сув қўшганини айтиб ўшқирганини ёдга олди.

Жобс сахий ҳам бўла оларди. Тибет чегарасига яқин жойдаги Маналида Коттке йўл чеклари солинган қопкўрпасини ўғирлатиб қўяди. “Стив мени овқатлантирди ва Дехлигача автобусга чипта олиб берди”, – хотирлайди Коттке. Яна Жобс дўстига юз доллар берди – бор пули шу эди.

Кузда уйга қайтаётиб, Стив Лондонда Ҳиндистонда танишган аёлникида тўхтади. У ердан Оклендгача арзон чартер рейси бор эди. Ота-онасига Стив кам ёзарди, почтани эса American Express офиси олдидан ўтсагина оларди, шу сабабли Стив аэропортдан

Пол ва Кларага кўнғироқ қилиб, мени кутиб олинлар деб айтганида, ота-онаси жуда хайрон бўлди. Улар шу заҳоти Лос-Альтосдан Окландга отланишди. “Мен сочимни бутунлай олдириб ташлагандим, ҳиндча кийимда эдим, баданим офтобда куйиб, қизил-жигаранг тус олганди, – деб эслайди Жобс. – Аэропортда ўтирган эдим, ота-онам келди. Мени танитай ўтиб кетишди, тагин беш марта. Ниҳоят, онам ёнимга келиб сўради: “Стив, бу сенмисан?” Мен эса – “Салом!” – деб жавоб бердим”. Ота-онаси ўғлини Лос-Альтосга олиб кетди. У ерда у ўзини излашда давом этди. Боз устига, Стив ҳар хил усуллар билан ўзини тарбияларди. Тонгда ва кечаси медитация ўтказарди ва дзенни ўрганарди, оралиқ вақтда эса Стэнфордда физика ва муҳандислик иши бўйича маъруза эшитарди.

### Изланиш

Жобснинг Шарқ фалсафаси, индуизм ва дзен-буддизмга қизиқиши, фикрни равшанлаштириш бобидаги изланишлари 19 яшар ўсмирнинг ўткинчи ишқибозлиги эмасди. Стив Шарқ диний таълимотларининг кўпчилик асосий қондаларига, масалан, пражняга, яъни юксак донишмандликка ва илохий интуицияга интилишга бутун умр риоя қилишга ҳаракат қилди. Унга диққатни жамлаш орқали эришиш мумкин. Йиллар ўтиб, Пало-Альтодаги боғида ўтирар экан, Жобс Ҳиндистонга қилган саёҳатининг ҳаётига кўрсатган таъсири ҳақида шундай деди:

Америкага қайтгач, мен Америкада Ҳиндистонга келганимдан кўра кўпроқ маданий шокни бошимдан ўтказдим. Ҳиндистоннинг олис чеккасидаги одамлар Фарб одамига хос фикрламайди: улар интуицияга ишонади ва уларнинг интуицияси бошқа мамлакатлар аҳолиси интуициясидан нозикроқ. Мен интуиция оламини билишнинг энг кучли усули ва у ақл-идрокдан самаралироқ деб ҳисоблайман. Интуиция менинг ишимга катта таъсир кўрсатди.

Фарбликларнинг ҳис-туйғуга берилмаслиги инсоннинг туғма эмас, балки тер тўкиб орттирилган хусусияти ва цивилизациянинг буюк ютуғидир. Ҳиндистонлик дехконга эса буни ҳеч ким ўргатмаган. Лекин улар бошқа нарсани билишади ва бу муайян вазиятларда кадрлироқдир; бироқ, табиийки, барча вазиятларда эмас. Интуиция ва эмпириканинг кучи мана шунда.

Ҳиндистон қишлоқларида етти ой яшаб, Америкага қайтгач, мен Фарб одамининг оқил фикрлаш қобилияти билан бирга тентаклигини ҳам англаб етдим. Агар бир жойга ўтириб фикр жамланса, бизнинг ақл-идроқимиз нақадар ҳаяжонни бошидан ўтказаетгани-



ни сезиш мумкин. Агар уни тинчлантирмоқчи бўлсак, вазият яна ҳам ёмонлашади. Бироқ вақт ўтиши билан у тинчланади ва ўшанда нозикроқ нарсаларни эшита бошлайсан. Ўша вақт интуиция ўзининг камолотига етади. Сен буюмларга аниқроқ қарай бошлайсан ва ҳозирги вақтда яшайсан. Ақл у қадар тез ишламайди, сен ҳар бир лаҳзанинг буюклигини сезасан. Аввалгидан кўпроқ нарсаларни кўрасан. Бу ички интизом, уни ўргатиш керак.

Дзен бутун ҳаётимда жиддий из қолдирди. Бир вақтлар мен Японияга кетиб, Эйхэйдзи ибодатхонасидаги мактабга киришга ҳаракат қилмоқчи бўлдим, лекин руҳий устозим Америкада қолишга мени кўндирди. У ерда бор нарса, бу ерда ҳам бор деди. Ва у ҳақ бўлиб чиқди. Мен дзен мақолининг ростлигини тушундим: агар сен гуруни излаб бутун дунё кезмоқчи бўлсанг, уни қўшни уйдан топасан.

Жобс Лос-Альтосда, устига-устак уйига яқин жойда ўзига диний мураббий топди. “Дзен ақли, яқиндагина дженни қабул қилган одам ақли” номли китоб муаллифи ва Сан-Францискодаги дзен-буддизм марказининг раҳбари Шунрю Сузуки ҳар чоршанба куни шаҳарда кечки маъруза ўқир ва бир гуруҳ шогирдлари билан медитация ўтказарди. Тез орада Жобс ва бошқаларга бу камдек туюлди ва Сузуки ўзининг ёрдамчиси Кобун Чино Отогавадан шаҳарда тўлиқ ҳафта ишлайдиган марказ очишни сўради. Жобс, унинг ўша вақтдаги дугонаси Крисэнн Бреннан, Дэниел Коттке ва Элизабет Холмс ўз устозининг содиқ издошларига айланди. У, шунингдек, Кармелага яқин жойлашган “Тассахара” дзен маркази ва ибодатхонада ретритларга катнай бошлади, у ерда Кобундан сабоқ оларди.

Коттке Кобунни ажиб инсон деб ҳисобларди. “Инглизчасига у ёқимсиз гапирарди, – деб эслайди Дэниел. – Лирик кўп маъноли йўсинда гапирарди, худди хокку жанрида шеър ўқиётгандек туюларди. Биз эшитиб ўтирардик, кўпинча гап нима ҳақидагилгини тушунмасдик. Мен буни кувнок мукаддима деб қабул қилардим”. Котткенинг севгилис Элизабет Холмс бўлаётган воқеани яхшироқ тушунарди. “Биз медитация ўтказиш учун Кобуннинг олдига борардик, дзафу ёстиғига ўтирардик, Кобун эса супачада ўтирарди, – деб эслайди у. – Биз фикрни жамлашни машқ қилардик. Бу ажойиб машғулот эди. Бир куни кечаси биз Кобун билан медитация ўтказдик. Ёмғир ёғаётганди. Ва устоз ташқаридан эшитилаётган овозлар ёрдамида бутун фикрни медитацияга қаратишни бизга тушунтириб берди”.

Жобс янги эхтиросга бутун вужудини бахш этарди. “Стив жуда

жиддий, мағрур бўлиб оларди ва умуман юракни эзиб юборарди”, – эслайди Коттке. Жобс Кобун билан деярли ҳар куни учрашарди, ойда бир марта улар иккови ёлғиз чуқур медитация ўтказарди. “Кобун билан учрашув мен учун катта аҳамиятга эга эди. Мен у билан имкон қадар кўп вақт ўтказишни хоҳлардим, – деб тан олади Жобс. – Унинг рафиқаси Стэнфордда ҳампира бўлиб ишларди. Уларнинг икки нафар фарзанди бор эди. У тунги сменага чиққанда мен бутун окшом вақтни Кобун билан ўтказардим. Ярим тунда хотини келиб, мени қувиб соларди”. Вақти-вақти билан Жобс ўз ҳаётини тўлалигича руҳий изланишларга бахш этишни хоҳлаши ҳақида сўзларди, лекин Кобун уни фикридан қайтарарди – Стив бизнес билан шуғулланган ҳолда руҳият ҳақида қайғуриши мумкинлигини айтарди. Улар узоқ вақт қалин дўст бўлиб қолишди. Ўн етти йил ўтгач, Кобун Жобс ва Лорен никоҳ маросимини ўтказди.

Бетокатлик билан ўзликни излаш Стивни 1970 йилда Лос-Анжелес психотерапевти Артур Янов ўйлаб топган ва оммалаштирган терапия курсидан ўтишга мажбур қилди. Даволаш Фрейднинг таҳминига асосланганди. Унга кўра психологик муаммолар болаликда орттирилган ва онг остига олиб қўйилган руҳий ларзалар билан изоҳланади. Янов оғрикли ҳаяжонни қайтадан бошидан ўтказиб ва ўз туйғуларини очикча (баъзан ўқириш ва инграш орқали) ифода этиб, уни енгиш мумкин деб уқтирарди. Жобсга бу психотерапевт билан оддий суҳбатдан кўра кўпроқ мос келарди, чунки бунда мантикий таҳлил эмас, балки интуитив бошдан ўтказиш ва эмоционал муносабат билдириш талаб этиларди. “Ўйлаш эмас, балки бажариш лозим эди, – деб сўзлайди Жобс. – Кўзни юмиб, нафас олмай, эслаш ва сеансдан кейин янгилангандек ҳис этиш керак эди”.

Яновнинг бир гуруҳ издошлари Южиндаги эски мехмонхонада “Орегон туйғулар маркази” (Oregon Feeling Center) номли лойиҳа юритарди; ҳаммасини Жобснинг Рид университетидеги гурусси Роберт Фридланд бошқарарди (бунинг ажарбланарли жойи йўқ). Унинг “Ягона ферма”си узоқда эмасди. 1974 йилнинг охирида Жобс уч ойлик терапия курсига ёзилди. Бу унга минг долларга тушди. “Шахсий ўсиш масалалари Стив билан бизни ўйлантирарди ва мен у билан бирга курсга боришни хоҳладим, – деб эслайди Коттке. Лекин бу курсни чўнтагим қўтара олмасди”.

Жобс яқин дўстларига у асраб олингани ва ҳақиқий ота-онасини билмаслиги туфайли бошидан ўтказаётган оғриқни қандай қилиб енгишни ўрганишни хоҳлаётганини тан олди. “Стив ўзини яхшироқ билиш учун ота-онаси билан танишишни орзу қилар-

ди”, – деганди кейинчалик Фридланд. Клара ва Полдан Стив унинг ҳақиқий ота-онаси университет битирувчилари бўлганини ва отаси катта эҳтимол билан суриялик эканини билиб олганди. У ҳатто шахсий детектив ёлламоқчи ҳам бўлди, лекин бу фикридан қайтди. “Мен ота-онамнинг дилини оғритмоқчи эмасдим”, – деб изоҳлади у Клара ва Полни назарда тутган ҳолда.

“У асраб олинганига кўникишга ҳаракат қилди, – дейди Элизабет Холмс. – Стив ўз туйғуларини енгиши кераклигини тушунди”. Жобс ўзи буни Элизабетга айтди. “Бу менга азоб берапти, демак, диққат-эътиборимни шунга қаратишим керак”, – дейди у. Грег Кэлхун билан у яна ҳам очикроқ гаплашганди. “Стив ўзининг асраб олингани ҳақидаги кечинмаларини мунтазам таҳлил қиларди ва тез-тез буни мен билан муҳокама қиларди, – деб эслайди Кэлхун. – Яновнинг терапияси ва шиллиқ пардадан халос қилувчи парҳез ёрдамида у тозаланишга ва асраб олингани билан боғлиқ тушқунлик кайфиятини чуқурроқ ҳис қилишга уринди. Стив биологик ота-онасининг хиёнати унинг қаҳрини келтираётганини яширмасди”.

1970 йили Джон Леннон ҳам Яновнинг терапия курсидан ўтиб, ўша йилнинг декабрида Plastic Ono Band билан ҳамкорликда Mother кўшиғини айтди. Кўшиқ Ленноннинг ота-онасига бўлган туйғулари ҳақида эди. Отаси уларни ташлаб кетганди, онасини эса у ўсмирлик пайтида ўлдириб кетишганди. Кўшиқ нақоратида қуйидаги қаторлар такрорланарди: “Онажон кетманг, отажон уйга қайтинг”. Элизабет Жобс уни гитарада тез-тез ҳиргойи қилганини эсларди.

Кейинчалик Жобс Яновнинг таълимоти унга унча ёрдам бермаганини тан олди. “У тайёр консерватив ечимни таклиф қиларди ва бу менга жуда ҳам содда бўлиб туюлди. Мен тезда тушундимки, курс билан ҳеч нарсани чуқур англаб етолмайман”. Лекин Элизабетнинг фикрича, терапия курси Жобсга ўзига ишонишда ёрдам берган. “Стив жуда ўзгариб кетди, – деб эслайди у. – Одатда у кўпол ва жиззаки эди, кейин маълум вақт у хотиржам, ўзига ишонган одамга айланди”.

Аста-секин Жобс бошкаларда ҳам ишонч уйғотиши ва уларни ўзлари журъат қилмаган жасоратни содир этишга мажбурлаши мумкинлигини тушуна бошлади. Элизабет Сан-Францискодаги диний сектага аъзо бўлди ва Коттке билан муносабатларига нуқта қўйди: таълимот ўз издошларидан ўтмиш билан ҳар қандай алоқани узишни талаб қиларди. Лекин Жобс тақиқларга тупурганди. Бир куни у Ford Ranchero’даги жамоага келиб, Фридланд фермасига кетаётганини ва Элизабетни ҳам ўша ерда кутишаётганини айтади.

Элизабет механик бошқариладиган автомобиль ҳайдашни билмаслигига қарамай, йўлнинг ярмида автомобилни у бошқариши керак бўлди. “Биз катта кўчага чиқдик, Стив мени рулга ўтқазиб қўйди, тезликни алмаштиришни эса биз соатига 90 километрга тезлашгунимизгача ўзи бажариб турди, – деб эслайди Элизабет. – Кейин у Диланнинг Blood on the Tracks альбомини қўйиб, бошини елкамга қўйди-да ухлаб қолди. Стив доим ўзини ҳар нарсага қодирдек тугарди, демак, бошқалар ҳам шундай қила олади деб ўйларди. У менга ҳаётини ишониб топширди. Ва мени аввал журъат эта олмаган ишни бажаришга мажбур қилди”.

Бу “воқеликни ўзгартириш майдони” деб номланадиган ходисанинг ижобий томони. “Агар Стивга ишонсанг, унда ҳамма нарсани эплай оласан, – дейди Элизабет. – Агар у нимагадир қарор қилса, уни албатта бажаради”.

### Кескин ўзгариш

1975 йилнинг бошида Элкорннинг Atari’даги хонасига Рон Уэйн учиб киради. “Тасаввур қиялсанми, Стив қайтиб келди!” – деб ҳайқирди у. “Ўхў! Унда кирсин”, – деди Элкорн.

Жобс оёқ яланг, тўк сарик кийимда кўлида “Шу ерда ҳозирнинг ўзида бўл” китоби билан кириб келди. У китобни Элкорнга узатиб, уни албатта ўқиб чиқишини талаб қилди. “Мен ишга қайтсам бўладими?” – деб қизиқиб сўради Жобс.

“Стив кришнаитга ўхшарди, лекин мен уни кўрганымдан хурсанд эдим, – деб эслайди Элкорн. – Шунинг учун, табиийки, “ха” деб жавоб бердим”.

Жамоада осойишталикни сақлаш учун Жобс аввалгидек тунда ишларди. Кечки овқатдан кейин унинг олдига гаплашиб ўтириш ва ўйин ўйнаш учун Возняк келарди. У HP’га ишга кириб олгач, шу атрофдан квартирани ижарага олганди. Pong ўйинига у Саннивейлдаги боулингда қизиқиб қолганди ва ҳатто ўзи учун телевизорга приставка ясаганди.

1975 йил ёз фаслининг охирида Нолан Бушнелл ҳамманинг бундай ўйинлар вақти тугади деган фикрига тупуриб, Pong’нинг бир кишига мўлжалланган версиясини ишлаб чиқишга қарор қилди. Шериги билан ўйнаш ўрнига тўпни деворга зарб билан отиш керак эди. Ҳар бир зарбдан сўнг деворнинг ғишти кўчарди. Нолан Жобсни олдига чақириб, доскага эскизни чизди ва Стивга ғояни рўёбга чиқаришни топширди. Ва агар Жобс элликтадан камроқ деталь сарфлаб, ўйин ясаसा, ҳар бир тежалган деталь учун мукофот

пули олишини кўшиб кўйди. Бушнелл Жобс энг зўр муҳандис эмаслигини биларди, лекин у уни тез-тез кўргани келадиган Вознякни ишга жалб этади деб тахмин қилди ва ҳақ бўлиб чиқди. “Мен учун бу икки ҳисса фойда эди, – деб эслайди Бушнелл. – Чунки муҳандис сифатида Воз анча қобилятлироқ эди”.

Жобс Вознякдан ёрдам сўраб, мукофотни тенг бўлишига ваъда қилганида у жуда хурсанд бўлиб кетди. “Миллионлаб кишилар ўйнайдиган ўйин лойихаси ҳаётимдаги энг қизиқ таклиф бўлди”, – дейди Возняк. Лекин Жобс ҳаммаси тўрт кунда тайёр бўлиши, устига-устак деталлар камроқ ишлатилиши кераклигини айтди. У муддатни ўзи белгиллаганини айтмади, чунки ҳосил йиғишга тайёргарлик кўриш учун Фридланд фермасига отланаётганди. У шунингдек, ҳар бир тежалган деталь учун Нолан мукофот ваъда қилгани ҳақида ҳам оғиз очмади.

“Бундай ўйинни яратиш учун кўпчилик муҳандислар бир неча ой сарфлаган бўларди, – эслайди Возняк. – Мен ҳеч ҳам урдасидан чиқа олмайман деб ўйлагандим, лекин Стив ҳаммаси ўнгидан келади деб мени ишонтирди”. Воз тўрт кеча ухламади, лекин лойихани бажарди. Кундузи HP компаниясида у чизмалар чизарди, апилтапил тамадди қилиб олиб, Atari’га елдек учарди ва тунда тинмай ишларди. Возняк чизмалар устида бош кўтармай ишлаётган вақт Жобс олдида ўтирар ва макет платадаги микросхемалар симини уларди. “Стив модель ясарди, мен эса севимли ўйиним – Gran Trak 10 автопойгасини ўйнардим”, – деб айтиб берди Возняк.

Икки дўст лойихани ҳақиқатан ҳам тўрт кун ичида атиги 45 та микросхемадан фойдаланиб тугатишга муваффақ бўлди. Мукофот пули ҳақидаги фикрлар бир-бирига тўғри келмайди, лекин кўпчилик Жобс гонорарнинг ярмини Вознякка берган деб ҳисоблайди. Аммо бу тежалган деталлар учун Бушнелл тўлаган мукофот пули эмасди. Фақат ўн йил ўтиб, Возняк Atari тарихи ҳақидаги китобни унга кўрсатишганида мукофот ҳақида билиб қолади. “Эҳтимол Стивга пул керак бўлгандир, шунинг учун у менга ҳеч нарса айтмаган бўлса керак”, – деди Возняк. Лекин бир оз жим туриб ўйлаб кўрдида, бу воқеа унга оғир ботганини тан олди. “У менга тўғриси айтгани яхши эди. Агар унга пул кераклигини рўйирост айтганида, мен ўзим ҳаммасини унга берардим. У ахир менинг дўстим-ку. Дўстларга эса ёрдам бериш керак”. Вознякнинг сўзларига қараганда бу воқеа уларнинг характерлари ўхшамаслигини кўрсатиб берган. “Инсофлилик мен учун бекорчи гап эмас. Стив нима учун мендан

унга аслида қанча тўлашганини яширганини ҳозиргача тушуна олмайман. Ҳамма одамлар ҳар хил бўлар экан”, – деди Возняк.

Ўн йилдан кейин бу воқеа матбуотда тарқалиб кетгач, Жобс Вознякка қўнғироқ қилиб, ҳаммасини инкор этади. Вознякнинг сўзларига қараганда Стив “бундай воқеани эслай олмаслигини, агар у бундай ишни қилган бўлса, уни албатта эслаб қолган бўлишини, эсида йўқ эканми, демак, бу воқеа бўлмаганини айтган”. Жобсдан бунини очиқдан-очиқ сўраганимда, у сукут сақлади, кейин эса ишончсизлик билан шундай деди: “Билмайман, бу миш-мишлар қаердан пайдо бўлди. Менга тўлашган пулнинг ярмини мен Возга берганман. Мен ҳар доим шундай қилганман. Воз ишни 1978 йилда ташлаб кетган ва шундан кейин ҳеч нарса қилмаган, лекин Apple акцияларидан мен билан бир хил улуш олган”.

Эҳтимол бу шунчаки англашилмовчилик бўлиб, Жобс аслида Вознякни алдамаганмикан? “Балки мен хато қилгандирман, унутгандирман, – деди менга Возняк, лекин шу ондаёқ тузатди. – Йўқ. Аниқ эсимда. Стив 350 долларлик чек берган”. У масалага Бушнелл ва Элкорн орқали аниқлик киритди. “Возга мукофот пули ҳақида айтганимда у хафа бўлиб кетгани эсимда – дейди Бушнелл. – Ҳар бир тежалган деталга мукофот пули берганимни тасдиқладим, у эса бошини сарак-сарак қилди”.

Нима бўлса ҳам кейин Возняк ўтган гапни қовлаш яхши эмас деб айтди. Жобс одамлардан ўз манфаати йўлида фойдаланадиган мураккаб инсон эканини айтди. Унинг бундай жиҳатлари унга муваффақият қозонишида ёрдам берди. Возняк ҳеч қачон бундай йўл тутмаган бўлардим деди, лекин Apple’ни бир ўзи ярата олмаслигини ҳам тан олди. “Низони тинч йўл билан босди-босди қилишни маъқул кўраман. Бу воқеа ҳақида Стив билан судлашмоқчи эмасман”.

Atari’даги иш тажрибаси Жобсга бизнес ва дизайнга бўлган ўз ёндашувини ишлаб чиқишда ёрдам берди. Atari ўйинларининг оддийлиги ва қулайлиги (“танга киритинг, клингонларга чап беринг”) унинг дидига мос келарди. “Жобс бу оддийликни ўзлаштирди ва Apple маҳсулотларига сингдирди”, – дейди Стивнинг ҳамкасби Рон Уэйн. Бушнеллдан Жобс ўз айтганида туриб олиш қобилиятини ҳам ўзлаштирди. “Нолан рад жавобини умуман қабул қилмасди ва Стив бунини ўзининг иш принципига айлантди. Тўғри, Бушнелл Жобсдан фарқли равишда ҳеч кимни ҳеч қачон ҳақоратламаган. Лекин кисташи мумкин эди. Бундай муносабат гашимни келтирарди, лекин нима бўлса ҳам бундай ёндашув иш

берарди. Бу жиҳатдан Нолан Жобс учун ўрناق бўлиб хизмат қилди”,  
– деб эслайди Элкорн.

Бушнелл бунга қўшилади. “Бизнесменнинг истеъдодини яшира олмайсан ва мен буни Стивда пайқаганман, – деди у. – Уни нафақат чизмалар, балки тадбиркорлик масалалари ҳам қизиқтирарди. Унга тушунтирдим: агар қўлимдан ҳамма нарса келади деб ҳисобласанг, мақсадинга эришасан. Ўзингни вазиятни назорат қилаётгандек тут ва одамлар бунга ишонади”.

## 5-БОБ. APPLE I. ЁН, СОЗЛАН, ПАРВОЗ ҚИЛ

### Оромбахш ва меҳрибон автоматлар

60-йилларнинг иккинчи ярмида Сан-Франциско ва Силикон водийсида турли маданий оқимлар параллель равишда ривожланди. Ҳарбий саноат учун ишлаган компанияларнинг ўсиши билан техника инқилоби бошланди. Тез орада радиоэлектрон қурилмалар ишлаб чиқарадиган фирмалар, шунингдек микросхема ва видеоўйинлар ишлаб чиқувчилар ҳамда компьютер компаниялари ҳам уларнинг ортидан юксала бошлади. Хакерларнинг субмаданияти гуллаб-яшнади. Бу тармоқ ходимлари ва телефон фирибгарлари, киберпанклар, оддий хаваскорлар ва шунчаки, гиклар, шу жумладан, НР иерархиясига кирмайдиган муҳандислар ва компаниянинг ҳеч бир бўлимида ишламайдиган уларнинг болалари фаолияти билан изоҳланарди. ЛСД таъсирини ўрганиш билан машғул бўлган квазиолимлар гуруҳи бор эди; Пало-Альтодаги Аугментация тадқиқот марказида (Augmentation Research Center) ишлаган ва кейинчалик компьютер сичкончаси ва график фойдаланувчилар интерфейсларини ишлаб чиққан Даг Энгельбарт ҳамда мусиқий нур таратадиган шоулари билан гиёҳванд моддаларни машҳур қилиб юборган ва кейинчалик Grateful Dead номи билан донг таратган Кен Кизи ҳам улар орасида бор эди. Сан-Франциско ва унинг теварагидаги битниклар авлодига мансуб хиппилар ҳаракати кучайди. Мавжуд тартибга қўшилмаган турли сиёсий арбоблар Бёрклида пайдо бўлган Сўз эркинлиги учун ҳаракат негизида шаклланди. Бундан ташқари, фикрни равшанлаштириш борасида изланишлар олиб борадиган дзен-буддизм, индуизм, медитация ва йогадан тортиб то Яновнинг психотерапиясигача, сенсор депривация ва Эрхард семинарларигача бўлган турли-туман руҳий амалиётчиларнинг фаолияти гуркираб ривожланди.

Стив Жобс хиппи ва хакерлар субмаданияти омухтаси, фикрни равшанлаштириш борасидаги изланишлар ва янги технологияларга бўлган қизиқиш тимсоли эди: эрталаблари у медитация ўтказар, кундузи Стэнфордда физика бўйича маърузалар тинглар, тунлари Atari'да ишлар ва ўз бизнесига асос солишни орзу қиларди. “Ҳаёт жўш урарди, – хотирлайди у. – Grateful Dead, Jefferson Airplane, Жоан Баэз, Женис Жоплин каби ажойиб мусиқачилар пайдо бўлди; бу ерга яна интеграл схемалар ҳамда “Бутун Ер каталоги” каби китобларни қўшинг”.



Дастлаб хиппилар илм-фан ва техника ишқибозлари билан унчалик келиша олмасди. Контрмданият вакилларининг кўпчилиги компьютерлар Оруэллнинг башорати нақадар тўғрилигини тасдиқлапти деб ҳисобларди. У компьютерлар Пентагон ва ҳукмрон гузум ҳокимиятининг тимсоли деб айтганди. “Машиналар ҳақида афсона” асарида тарихчи Льюис Мамфорд компьютерлар эркинликни ўғирлайди ва ҳаётини муҳим қадриятларни йўқ қилади деб таъкидлаганди. Перфокарталардаги “Эгманг, санчманг ва ғижимланг” ибораси сўл пацифизм тарафдорларининг кинояли шиориға айланганди.

Лекин 70-йилларнинг бошига келиб ҳиссиёт ўзгарди. “Компьютерлар бюрократик назорат куралидан ўз фикрини билдириш ва хурлик воситасига айланди”, – деб ёзади Жон Маркоф контрмданият ва компьютер соҳасининг яқинлашувига бағишланган “Уй-кучи нима деди” номли китобида. Бу тенденция Ричард Бротиганнинг 1967 йилги “Ҳамма энди оромбахш ва меҳрибон автоматлар назорати остида” деб номланган шеърида ҳам куйланганди. Психофаол моддалар ва кибернетика бирлашувини Тимоти Лири ҳам тан олганди; у шахсий компьютерлар янги ЛСД бўлди, деб таъкидлаб, ўзининг машҳур даъватини ўзгартирганди. Энди у “Ён, созлан, парвоз қил” деб янграрди. U2 йўлбошчиси Боно Жобс билан дўстлашиб қолганди. У Сан-Франциско ва унинг теварагидаги исёнчи норасмий ёшларнинг рок ва гиёҳвандликка асосланган маданияти нима учун охир-оқибат шахсий компьютерлар тармоғи пайдо бўлишига олиб келгани ҳақида Жобс билан тез-тез муҳокама қиларди. “Йигирма биринчи асрни Ғарбий Соҳилбўйидан чиққан, Стивга ўхшаб шиппақда юрадиган ва гиёҳ чекадиган хиппилар кашф қилган. Улар дунёга бошқа кўз билан назар ташлай олди, – деганди Боно. – Шарқий Соҳилбўйида, Англия, Германия ва Японияда ҳукмронлик қилган кучли иерархия ўзгача фикрлашни рағбатлантормасди. Олтмишинчи йиллар ҳали мавжуд бўлмаган оламни тасаввур қилиш имконини берган анархик ақл тузилишини вужудга келтирди”.

Стюарт Бранд дастурчилар ва контрмданият вакилларининг яқинлашувини биринчилардан бўлиб олқишлади. Бир неча ўн йил давомида оммани янги ғоялар билан лол қолдирган алдоқчи ва башоратчи Бранд 60-йилларнинг биринчи ярим йиллигида Пало-Альтода ЛСД билан боғлиқ экспериментлардан бирида иштирок этди. Кен Кизи билан бирга у бир нечта “Трип-фестиваль” уюштирди; Том Вулф “Электр музлатувчи наркотик модда синови” асарининг бошида уни ёдга олиб ўтади. Шунингдек, Бранд Дағ Энгельбарт

билан бирга овоз ва нур таратадиган “Барча тақдимотларнинг онаси” номли янги технологиялар тақдимотини яратади. “Бизнинг авлоднинг катта қисми компьютер технологияларини марказлаштирилган назорат тимсоли деб биларди, – деганди кейинроқ Бранд. – Лекин кичкинагина гуруҳ (уларни кейинчалик хакерлар деб аташади) компьютерларга бошқача нигоҳ билан қаради ва уларни инсониятни эркин қилиш воситасига айлантира олди. Ва бу келажак томон қўйилган чин йўл бўлиб чиқди”.

Бранд The Whole Earth Truck Store (“Бутун Ер автобозори”) дўконини бошқарарди. У ерда хилма-хил ускуналар, қурилмалар ва китоблар сотиларди; 1968 йили у фаолият соҳасини кенгайтиришга қарор қилди ва “Бутун Ер каталоги”ни чоп этди. Биринчи саҳифада Ернинг космосдан олинган машҳур фотосурати ва “Ускуналар танлови” дейилган кичик сарлавҳа жойлаштирилганди. Бу техника инсоннинг дўстига айланиши мумкинлигини англатарди. Биринчи нашрнинг илк саҳифасида Бранд шундай деб ёзганди: “Шахсий эркинлик инсоннинг ўзини ўзи маълумотли қилиш, ўз руҳини кўтариш, ўз муҳитини шакллантириш ва ўз тажрибаси билан ўртоқлашиш имкониятларини кенгаймоқда. Бунга кўмаклашадиган ускуналарни сиз “Бутун Ер каталоги” ёрдамида олишингиз мумкин”. Бакминстер Фуллер бунга шеър билан жавоб берди. У “Мен мустаҳкам ишлайдиган ускуналар ва механизмларда худони кўраяпман...” деган қаторлардан бошланарди.

Жобсга каталог жуда маъқул келди. Унга, айниқса, каталогнинг 1971 йилги сони ёқди. У ўшанда ҳали катта синфда ўқирди. Жобс уни мактабга олиб келди, кейинчалик эса “Ягона ферма”га олиб борди. “Орқа муқовасида эрта тонгдаги кишлоқ йўли сурати жойлашганди. Бу йўлда автостоп билан сайр қилиш мумкин эди, сизга бундай саргузаштлар ёқса, албатта. Тагига шундай ёзиб қўйилганди: “Оч бўл. Аҳмоқ бўл”. Бранд Жобсни икки маданиятнинг органик тимсоли деб ҳисоблайди. Каталог ҳам айнан шунга бағишланганди. “Стив – контрмаданият ва технологиялар ўртасидаги боғловчи бўғиндир, – деганди у. – У шахсий ўсишда компьютерлар қандай фойда келтиришини тушуниб етганди”.

Бранднинг каталоги компьютер саводхонлиги даражасини ошириш учун ташкил этилган Portola Institute жамғармаси кўмагида нашр этиларди. Шунингдек, жамғарма People’s Computer Company нашри чоп этилишида ҳам ёрдам берарди; бунинг ортида компания эмас, балки ахборот рисоласи ҳамда “Компьютерларнинг имкониятлари – инсонлар учун” шиорига амал қиладиган ташкилот яширин-

ганди. Вақти-вақти билан чоршанба кунлари учрашувлар ўтказиларди; бу учрашувларни ҳеч ҳам қолдирмайдиган Гордон Френч ва Фред Мур ўзининг янги кашфиётлари ҳақида сўзлаб бериш мумкин бўлган доимий клуб ташкил этишга қарор қилишди. Икки дўстни Popular Mechanics журналининг 1975 йилги сони илҳомлантирган эди. Журналнинг муқовасида Altair шахсий компьютери учун илк тўплам сурати туширилганди. Унинг бошқалардан ажралиб турадиган жиҳати йўқ эди – у бирлаштирилиши мумкин бўлган оддий деталлар тўплами эди холос; унинг нархи 495 доллар эди. Лекин компьютер ишқибозлари ва хакерлар учун бу янги эра бошланишини англатарди. Билл Гейтс ва Пол Аллен мақолани ўқиб чиқишди ва Altair учун бейсик тилининг версиясини ишлаб чиқа бошлашди. Жобс Возняк билан бирга янги компьютерга қизиқиб қолди. Altair нусхаси People's Computer Company'га, Френч ва Мур томонидан ташкил этилган клубнинг илк йиғилишига юборилганида, у дасгурнинг энг кизик мавзусига айланди.

### “Уй компьютерлари клуби”

Тўғарак “Уй компьютерлари клуби” (The Homebrew Computer Club) деб номланди. Тўғарак “Бутун Ер каталоги”да акс этган технология ва контрмаданиятни бирлаштириш ғоясини тарғиб қиларди. Шахсий компьютерлар учун у доктор Жонс вақтидаги “Туркларнинг боши” қаҳвахонасини эслатарди. Тўғарак фикрдошлар ўзаро ғоя алмашадиган жойга айланди. 1975 йил 5 мартда Френчнинг Менло-Паркдаги гаражида бўлиб ўтган биринчи учрашувга берилган таклифномага Мур шундай деб ёзиб қўйганди: “Ўз компютерингизни ясаёйсизми? Балки телевизор ёки ёзув машинаси ясамоқчидирсиз? Худди шундай қизиқишга эга одамлар билан мулоқот қилиш учун ташриф буюринг”.

Аллен Баум HP эълонлар тахтасида таклифномага кўзи тушиб, Вознякка қўнғироқ қилди. У бирга боришга рози бўлди. “Ўша кеча ҳаётимдаги энг муҳим кечалардан бири бўлди”, – деб эслайди Возняк. Френчнинг гаражида ўтгиз киши тўпланди ва барча навбатманавбат ўз қизиқишлари ҳақида айтиб берди. Возняк жуда ҳаяжонланганини кейинчалик тан олди. Мур олиб борган протоколларга ишонилса, унга “видеоўйинлар, илмий ҳисоб-китоблар учун микрокалькуляторларни лойиҳалаштириш ва телевизорлар учун видеотерминаллар ёқади”. Учрашувда янги Altair намойиш этилди, лекин Возняк учун микропроцессорга қўйилган техник талаблар рўйхатини кўриш муҳимроқ эди.

Воз микропроцессор (ўрнатилган марказий процессорга эга микросхема) устида мулоҳаза қилаётганда, унинг хаёлига бир фикр келди. Ўшанда у масофавий мини-компьютерга улаш учун клавиатура ва монитори терминал ясайди. Микропроцессор қурилмага мини-компьютер ҳисоблаш қувватининг бир қисмига эга бўлиш имконини берарди, яъни мустақил стол компьютери вазифасини бажарарди. Ғоя дохиёна бўлиб чиқди: клавиатура, экран, компьютер – ва бунинг барчаси битта комплектда. “Бирдан мен шахсий компьютер қандай бўлишини тасаввур қила бошладим, – дейди Воз. – Ўша кеча мен унинг чизмаларини чиздим, кейинчалик у Apple I компьютерни бўлди”.

Воз Altair компьютерига ўрнатилган Intel 8080 микропроцессоридан фойдаланишни режалаштираётганди. Лекин бундай битта деталнинг қиймати “бир ойлик квартира ижара ҳақи”га деярли тенг эди, шунинг учун бошқа вариантни излашга тўғри келди. Дастлаб Воз Motorola 6800 микропроцессорида тўхтади: HP компаниясидаги дўсти бир дона бундай микропроцессорни 40 доллардан сотишга тайёр эди. Лекин тез орада Стив айнан шундай хусусиятларга эга, бироқ 20 доллар турадиган MOS Technologies компаниясида ишлаб чиқарилган процессорни топди. Бу у кашф қилган ихтиронинг нархини арзонлаштиради, лекин келгусида ортикча сарф-харажатни келтириб чиқарарди. Вакт ўтиб Intel микросхемалари тармоқ стандартига айланди ва охир-оқибат бу Apple’га таъсир кўрсатди, чунки компьютерлар улар билан чиқиша олмади.

Ҳар куни Возняк ишдан кейин уйга қайтар, телевизор олдида кечки овқат қилар ва ўз ихтироси устида ишлаш учун яна HP’га қайтиб борарди. Компьютер деталларини у ўз хоначасида тахлаб чиқди, қайси деталь каерда туришини аниқлади ва уларни асосий платага улади. Кейин дастур ёза бошлади. Унинг ёрдамида микропроцессор тасвирни экранга узата олиши керак эди. Ҳисоб-китоблар учун компьютердан фойдаланишга Вознинг пули йўқ эди ва у кодни қоғозга ёзиб чиқди. Бир неча ой ўтгач, ихтиро синаш учун тайёр эди. “Мен бир-иккита клавишни босдим ва ларзага келдим. Экранда ҳарфлар пайдо бўлди!” Шундай қилиб, 1975 йилнинг 29 июни шахсий компьютерлар саноати ривожига муҳим кун бўлди. “Биринчи бўлиб инсоният экранда клавиатурада терилган белгиларни кўрди”, – деб эслайди Воз.

Жобс лол қолди. У Вознякни саволларга кўмиб ташлади: Бир нечта компьютерни тармоққа улаш мумкинми? Компьютерга маълумотларни сақлаш учун диск қўйиш мумкинми? Шундан бошлаб

у дўстига деталь топишда ёрдам берди; динамик оператив хотира энг муҳим деталь бўлиб чиқди. Жобс керакли одамларга қўнғирок қилиб, Intel'нинг бепул микросхемаларини қўлга киритарди. “Стив шунака, у ҳар доим келиша оларди. Бу менинг қўлимдан келмасди. Мен жуда тортинчоқман”, – дейди Возняк.

Жобс Воз билан “Уй компьютерлари клуби”да бўларди: телемонитор олиб борарди, созлашда ёрдам берарди. Энди йиғилишга 100 дан зиёд ишқибоз ташриф буюрарди ва йиғилиш Стэнфорд линиявий тезлаштиргичлар марказининг кутубхонасига кўчирилди. Бу ерда икки дўст бир вақтлар кўк қутича ҳақидаги журнални излашганди. Учрашувлар ҳали ҳам норасмий муҳитда ўтказиларди. Одатда учрашувларга яна бир контрмаданият ва компьютер технологиялари бирлашуви тимсоли – Ли Фелзенштейн раислик қиларди. Ли Сўз эркинлиги ҳаракати иштирокчиси бўлганди, фаол пацифизм тарафдори эди, Berkeley Barb норасмий газетаси учун мақолалар ёзарди; у олий маълумот ололмаганди, лекин кейинчалик компьютер муҳандиси бўлиб ишлаганди.

Фелзенштейн ҳар йиғилишни қисқа фикр алмашувидан бошларди. Сўнгра кимдир маъруза қиларди; у тугагач, ҳамма бир-бири билан мулоқот қилиши, фикр алмашиши, танишиши мумкин эди. Воз одатда нотаниш кимсалар билан гаплашишга уяларди, лекин тақдиротлардан кейин унинг компютери атрофида синчков одамлар тўплана бошлади ва у мағрурланганча ишлар қандай кетаётганини кўрсатиб берди. Мур “Уй клуби” тижорат учун эмас, балки эркин фикр алмашиш учун хизмат қилишини хоҳларди. “Клубнинг ғояси – бир-бирига ёрдам бериш”, – деб эслайди Воз. Хакерлар этикаси ахборот эркинлигини ва ҳокимиятга ишонмасликни назарда тутарди. “Мен Apple I тердим, чунки уни бошқалар билан баҳам кўришни хоҳлагандим. Устига-устак бепул баҳам кўришни хоҳлагандим”, – дейди Возняк.

Билл Гейтсга бундай саховат ёт эди. Клубда улар Altair учун ёзган бейсик версиясининг нусхалари қўлма-қўл бўлиб юрганини билиб қолган Гейтснинг жаҳли чиқди: ҳеч ким унга бунинг учун бир цент ҳам бермади. Ўшанда у клубга ўзининг машҳур хатини ёзди: “Сизлар бировнинг ғояларини ўғирлаётганингизни тушунишингиз керак. Шу ишинглар тўғрими?.. Сизларга ўхшаганларни деб ҳеч ким яхши дастурлар ёзмайди. Ҳеч ким ўз ишини бепул қилмайди. Агар сиз мактубимга эътибор бериб, менга ҳақ тўласангиз хурсанд бўлардим”.

Стив Жобс ҳам Вознякнинг ихтиролари – у кўк қутича бўлади-

ми ёки компьютер бўладими – даромад келтириши керак деб ҳисобларди ва дўстини ўз чизмаларининг нусхаларини тарқатмасликка кўндирди. “Нима учун босма платаларни сотиш учун ясамаслигимиз керак?” Мана сизга улар симбиозининг яна бир мисоли. “Мен бирорта кизиқарли нарса яратардим, Стив эса бу орқали қандай қилиб пул ишлаб олишга ечим топарди”, – дейди Возняк. Унинг сўзларига қараганда, у ҳеч қачон бу ҳақда ўйламаган бўларди. “Компьютерларни сотиш хаёлимга ҳам келмаган, – деб эслайди Возняк. – Буни Стив шундай таклиф қилди: “Кел, бир-иккитасини ўзимизга қолдирамиз, қолганларини эса сотамиз”.

Жобс режа тузди: Atari’даги танишига монтаж платаларини чишиши ва элликта нусха тайёрлаши учун ҳақ тўлайди. Бу тахминан минг долларга тушади, қўшимчасига конструкторга гонорар тўланади. Агар ҳар бир чизма нусхаси 40 доллардан сотилса, соф фойда 700 долларни ташкил этади. Возняк буни кимдир сотиб олишига ишонмади. “Биз сарфлаган маблағни қайтара олишимизга ҳам шубҳаландим”, – дейди у. Устига-устак квартира хўжайини унга тиш қайраб турганди, чунки унинг чекларини банк қабул қилмаётганди, шунинг учун Возняк ҳар ой нақд пул тўлаб қарзини узишига тўғри келаётганди.

Лекин Жобс дўстини қандай кўндиришни биларди. У Возни улар албатта пул ишлаб оламиз деб ишонтирмади: шунчаки бу марокли саргузашт бўлишини айтди. “Агар панд есак ҳам ўзимизнинг компаниямиз бўлади, – деди у ўзининг “фольксваген”ида кетаётиб. – Ҳаётда бир марта бўлса ҳам компаниямиз бўлади ва биз бу нима эканини ҳеч бўлмаса билиб оламиз”. Бу Вознякни бойиб кетиш истикболдан кўра кўпроқ қизиктириб қўйди: “Бу зўр бўлади деб ўйладим. Икки қалин дўст ўз компаниясини ташкил этади. Ажойиб. Мен буни жуда хоҳлаётганимни тушундим. Нима учун уришиб кўрмаслик керак?”

Зарур суммани тўплаш учун Возняк ўзининг HP 65 калькуляторини 500 долларга сотди; тўғри, якунида харидор уни алдаб кетди ва пулнинг ярмини берди. Жобс 1500 долларга ўз микроавтобусидан қутулди. Отаси эса умуман уни сотиб олаётган кишини қайтармоқчи бўлди ва Жобс Пол ҳақ бўлганини тан олишига мажбур бўлди: “фольксваген” ўлик бўлиб чиқди. Жобсдан уни сотиб олган одам икки ҳафта ўтгач, унга двигатель ишдан чиқди деб даъво қилди. Стив ремонт қийматининг ярмини тўлаб беришга рози бўлди. Лекин алам қиладиган бундай тўсиқларга қарамай, дўстларда 1300

долларлик капитал, чизма ва режа бор эди. Улар хусусий компьютер компаниясига асос солмоқчи эди.

## Apple'нинг дунёга келиши

Янги компанияга ном керак эди. Жобс бир вақтлар олма узган “Ягона ферма”га борганди, Возняк уни аэропортда кутиб олди. Лос-Альтоsgа қайтаётиб, дўстлар ном ўйлаб топа бошлашди. Matrix каби стандарт техник номларни бирма-бир хаёлдан ўтказишди, Executек сингари бир-иккита неологизмни кашф қилишди ва рўйхатни Personal Computers Inc. каби сийқаси чиққан номлар билан тўлдиришди. Эрталабгача узил-кесил вариантни танлаш керак эди: Жобс хужжатларни расмийлаштиришни бошламоқчи эди. Ниҳоят Жобс Apple Computer'ни таклиф қилди. “Мен олма парҳезида эдим, – деб тушунтирди у. – Ва яқиндагина фермадан қайтгандим. Бу қизиқ, жўшқин ном эди ва кўрқинчли эмасди. Apple сўзи “компьютер” деган жиддий сўзни юмшатарди. Бунинг устига телефон маълумотномасида биз Atari'дан олдинда турардик”. Стив Возга агар эртагача бундан яхшироқ ном хаёлга келмаса, компания Apple деб номланади деб айтди. Шундай бўлиб чиқди.

Apple. Ақл бовар қилмайдиган ечим. Бу сўз ўзида оддийликни мужассам этарди ва ўзига оғдириб оларди. Оригинал ном эди, одамлар учун пирог бўлаги каби таниш эди. Бу номда контрмаданиятнинг қайсидир жиҳати бор эди, табиатга қайтишни англатарди; бунинг устига, бу ном Америка компанияси учун жуда мос келарди. Apple ва Computer сўзлари бир-бирига умуман ҳамоҳанг эмасдек туюларди ва бу шуниси билан қизиқ эди. “Бу сўз бирикмасининг маъноси йўқ эди. Лекин ўйлашга мажбур қиларди, – дейди янги компаниянинг тез орада биринчи директори бўлган Майк Марккула. – Олмалар ва компьютерлар: улар орасида қандай ўхшашлик бор? Лекин ҳамма бу номни эслаб колди ва бизни таний бошлашди”.

Возняк янги компанияга тўлиқ ишга ўтишни дарров хоҳлагани йўқ. Дилида у HP муҳандиси эди ва ишдан бўшашга тайёр эмасди. Жобс Вознякни HP'ни ташлашга кўндириш учун ёрдамчи кераклигини тушунди. Шунинг учун у ўзининг дўсти – Atari муҳандиси Рон Уэйнни таклиф қилди. У бир пайтлар ўйин автоматларини ишлаб чиқарадиган ўзининг компаниясига асос солиб касод бўлганди.

Уэйн Вознякни HP'дан кетишга кўндириш осон бўлмаслигини биларди; колаверса, у зудлик билан у ердан кетишига ҳожат ҳам йўқ эди. Асосийси – Возни унинг компьютерларга оид барча

лойихалари Apple'га тегишли бўлиши кераклигига ишонтариш эди. “Воз ўзи ўйлаб топган схемаларига ҳадик билан қарарди ва улардан бошқа мақсадлар учун фойдаланишни ёки НР'га беришни хоҳларди, – деб эслайди Уэйн. – Биз эса Стив билан бу чизмалар Apple'га пойдевор бўлиб хизмат қилиши кераклигини билардик. Биз роса икки соат буни менинг уйимда муҳокама қилдик ва ниҳоят мен Возни кўндиришга муваффақ бўлдим”. Рон унга буюк муҳандис ўз саъй-ҳаракатларини буюк бизнесмен билан бирлаштирсагина шуҳрат қозониши мумкинлигини, демакки, барча бу чизмалар Apple компаниясига тегишли бўлиши лозимлигини тушунтирди. Жобсда Уэйннинг гаплари шу даражада таассурот қолдирдики, у Apple акцияларининг 10 фоизини ва компания асосчиларидан бири деган мақомни унга таклиф қилди. Шундай қилиб, Уэйнга Apple'да Пит Бест The Beatles'да эгаллаган мавқе ва, асосийси, агар Жобс ва Воз фикрлари бир-бирига тўғри келмай қолса, холис шахс роли таклиф этилди.

“Улар бир-биридан анча фарқ қиларди, лекин биргаликда кучли жамоа эди”, – дейди Уэйн. Жобс бутун вужудини иблислар қамраб олган шахсни эслатса, кўнгилчан Воз худди ёш боладек соддадил эди. Жобснинг дадиллиги баъзида бошқаларни алдаб бўлса-да, ечимини кутаётган масалаларни ҳал қилишда ёрдам берди. Унинг таровати сеҳрлаб кўярди, лекин у илтифотсиз ва ҳатто бағритош ҳам бўлиши мумкин эди. Возняк эса журъатсиз, тортинчоқ эди ва шунинг учун у ёш болага ўхшаб кўринарди, лекин ёқимтой эди. “Воз – ақлли, мияси ўткир одам, лекин бегоналарнинг олдида ўзини йўқотиб кўйиб, нима қилишни билмай қолади. Шу сабаб биз бир-биримизни узвий тўлдирдик”, – дейди Жобс. Жобс Вознинг муҳандислик қобилиятига қойил қолиши, Возняк эса Стивнинг тадбиркорлик маҳоратини кадрлаши ҳам бунда қўл келди. “Мен битимлар тузишни, кимнидир тирсагим билан туртишни, ким биландир мусобақалашишни ҳеч қачон хоҳламасдим. Стив эса ўзи танимайдиган одамларга кўнғирок қилишга ботина оларди ва хоҳлаган нарсасига эришарди. Стив ўзи бефаҳм деб ҳисоблаган одамларнинг кўнглига қараб ўтирмасди. Лекин мен бутун ҳаётим давомида, ҳатто унинг саволига ўзи хоҳлагандек яхши жавоб айта олмаган пайтларимда ҳам ундан қўпол сўз эшитмаганман”, – дейди Возняк.

Возняк гарчи у ўйлаб топган янги компьютер Apple мулки бўлиши кераклигига рози бўлган бўлса-да, барибир чизмаларни дастлаб ўзининг бевосита иш берувчиси – НР компаниясига таклиф қилмоқчи эди. “Мен НР компаниясида ишлаётган вақтимда ўйлаб



топган ихтироимни компанияга айтишим шарт деб ҳисоблардим, – дейди Возняк. – Шундай бўлса, тўғри бўлар эди”. 1976 йилнинг баҳорида Возняк чизмаларини ўзининг боссига ва компания раҳбариятига кўрсатди; уларда бу таассурот қолдирди, лекин яхшилаб ҳисоб-китоб қилиб, улар HP бу лойиҳа устида ишламайди, деган қарорга келишди. Айтишдики, бу махсулот шундай кўринишда кам сонли ҳаваскорларга мўлжалланган, демакки, компаниянинг юқори сифатли оммавий товарлар ишлаб чиқариш концепциясига тўғри келмайди. “Мен хафа бўлдим, – тан олди Возняк, – лекин HP’нинг рад этиши менга эркинлик берди ва мен чизмаларни Apple’га бердим”.

1976 йилнинг биринчи апрелида Жобс ва Возняк шериклик тўғрисида битим тузиш учун Маунтин-Вьюдаги Уэйннинг уйига боришди. Уэйн унга бир вақтлар бунақа “юридик сафсата” ёзганини айтди ва уч варақ ҳужжатни ўзи шипиллатиб ёзиб берди. Уни оддий одам ўқигиси келмасди. Матнда “Ушбу ҳужжатда қуйидагиларни маълум қиламиз..., Юқорида баён этилганларга асосланган ҳолда..., Юқорида қайд этилганларни инобатга олиб ва тегишли улушлар ўтказилишини эътиборга олиб...” каби иборалардан ташкил топган жумлалар ёзилганди. Лекин фоизларни аниқ қилиб ёзишди: 45 % – 45 % – 10 %. 100 доллардан ортик ҳар қандай харажат учун камида икки нафар шерикнинг розилиги талаб этилишини кўрсатишни унутишмади. Томонларнинг мажбуриятларини ҳам санаб ўтишди. “Возняк электроникани лойиҳалаштириш учун асосий жавобгар; Жобс электротехника ва маркетинг учун, Уэйн эса техник лойиҳалаштириш ва ҳужжатлар учун жавоб беради”. Жобс битимни кичик ҳарфлар билан имзолаган бўлса, Возняк чиройли қилиб имзо чекди, Уэйн эса шунчаки ўкиб бўлмас гажак қўйди.

Кейин Уэйн қўрқиб кетди. Жобс кредит олиш ва пул сарфлаш ҳақида режа туза бошлагач, Рон ўзининг аввалги фирмаси муваффақиятсизликка учраганини эслади. У яна хонавайрон бўлишни хохламади. Жобс ва Вознякнинг йиққан пуллари йўқ эди, лекин Уэйн (глобал молиявий инкироздан хавфсираб) матрасида олтин тангалар сақларди. Ҳужжатларга кўра Apple корпорация бўлмай, шунчаки ширкат эди ва шериклар қарзлар учун шахсан жавоб беради. Уэйн у бу нарса бўлса, кредиторлар уни қувлаб юришидан қўрқди. Ўн бир кун ўтгач, у “ширкатдан чиқиш тўғрисидаги ариза” ва шартномага тушунтиришлар билан Санта-Кларадаги солиқ инспекциясига келди. “Томонлар битимни қайта кўриб чиққанлиги муносабати билан Уэйн шерик макомини йўқотади”, – деб ёзилган-

ди хужжатда. Шунингдек, ўзининг компания акцияларидаги 10 фоизлик улуши учун у 800 доллар, кейин эса яна 1500 доллар олиши ҳам кўрсатилганди.

Агар Уэйн фикридан қайтмаганида, 2010 йилда бу 10 фоизлар тахминан 2,6 миллиард долларни ташкил этарди. Энди эса Рон Невада штатининг Парампа шаҳридаги кичкина уйда пенсия нафақасига яшайди, бир-бир автомат ўйнаб туради, лекин ҳеч нарсадан афсусланмаслигини айтади. “Ўшанда бу менга вазиятдан чиқишнинг энг яхши йўли бўлиб кўринганди, – мулоҳаза қилади у. – Йигитларнинг ғайрати тўлиб тошаётганди ва мен буни эпполмаслигимни билиб, уларни тарк этишга қарор қилдим”.

Apple’ни яратиш тўғрисида шартнома тузилгач, Жобс ва Возняк “Уй компьютерлари клуби” йиғилишида сўзга чиқишди. Возняк микропроцессорли ва и 8 Кбайт хотирали ўзлари яқинда ясаган платалардан бирини кўрсатди ва унга мослаб ёзилган бейсик версияси ҳақида сўзлаб берди. Ўзи асосий деб ҳисоблаган жиҳатларга алоҳида эътибор қаратди: “Кўплаб чироқчалар ва ўтказгичларга эга мураккаб панел ўрнига қулай ва оддий клавиатура”. Ундан кейин Жобснинг навбати келди. У Altair’дан фарқли равишда Apple’да барча асосий компонентлар компьютерга ўрнатилганини айтди. Шундан кейин тингловчиларга шундай савол берди: уларнинг наздида харидор бу ажойиб компьютер учун қанча пул сарфлашга тайёр? Шундай усул билан у Apple’нинг муҳимлигига урғу бермоқчи бўлди. Кейинчалик тақдимотларда Жобс бундай риторик саволни бир неча бор қўллайди.

Уларнинг чиқиши аудиторияда катта таассурот қолдирмади. Apple I компьютерига Intel 8080 эмас, арзон микропроцессор ўрнатилганди. Лекин бир одам компьютерга қизиқиш билдирди. Унинг исми Пол Террелл эди; 1975 йили у Менло-Паркедаги Камино-Редда “Байт” номли компьютер дўкони очганди. Бир йил ўтгач, унда учта дўкон бор эди ва у вақт ўтиб бутун мамлакат бўйлаб дўконлар очишни режалаштираётганди. Жобс унинг эътиборидан боши осмонда эди ва Террелл учун жон деб тақдимот ўтказиб берди. “Бу компьютерга қаранг! Сизга бу албатта ёқади”, – деди у тантанавор оҳангда. Терреллга бу таъсир қилди ва у Жобс билан Возга ўзининг ташриф қоғозини берди. “Ўйлашиб кўрамиз”, – деб ваъда қилди у хайрлашаётиб.

“Мен бунга тайёрман”, – деб кириб келди эртаси куни Жобс оёқ яланг Терреллнинг дўконига. У битим тузишга муваффақ бўлди. Террелл 50 та компьютерга буюртма берди, лекин битта шарт қўй-

ди: унга 50 доллар турадиган босма платаларнинг кераги йўқ эди, чунки унда харидорлар ўзлари зарур микросхемалар сотиб олиб, компьютерни мустақил теришига тўғри келарди. Бундай махсулот кўпчилик харидорни ўзига тортмасди. Террелл платалар тўлиқ комплект ҳолда бўлишини талаб қилди; ўшанда у буюртма тайёр бўлиши билан уларнинг ҳар бирига 500 доллардан тўлашга тайёр эди.

Жобс дарҳол HP’даги Вознякка кўнғирок қилди. “Ўтир, бўлма-са думаллаб тушасан!” – деди у. Возняк тик турганини айтди, лекин Жобс барибир унга янгиликни етказди. “Мен шунчаки қаттиқ ҳайратда қолдим, – деб эслайди Возняк. – Бу лахзани мен ҳеч қачон унутмайман”.

Буюртмани бажариш учун икки дўст 15 минг долларлик деталь сотиб олиши керак эди. Уларнинг Хоумстеддаги эски таниши Аллен Баум ва унинг отаси Воз ва Жобсга 5 минг доллар қарз беришга рози бўлишди. Стив Лос-Альтосдаги банкдан кредит олишга уриниб кўрди, лекин кутилганидек, уни кўрган менежер талабномани рад этди. Ўшанда Жобс Halted дўконига бориб, деталлар эвазига Apple акцияларининг бир қисмини таклиф қилди, аммо дўкон эгаси “иккита искирт йигит”га рад жавобини берди. Atari’даги Элкорн уларга микросхемаларни сотишга тайёр эди, лекин улар бунинг ҳақини олдиндан тўлаб кўйиши керак эди. Ниҳоят Жобс Cramer Electronics менежерини Терреллга кўнғирок қилишга кўндира олди. Террелл Жобс ва Возга компьютерларга 25 долларлик буюртма берганини тасдиқлаши керак эди. Террелл уни баланд овозда телефонга чақиришган вақтда мажлисда эди (Жобс ўз айтганида туриб олишни биларди). Cramer менежери унинг олдига пала-партиш кийинган икки йигит “Байт” буюртмаси билан келганини айтиб, уларга ишониб мумкинми деб сўради. Террелл барчаси тўғрилигини тасдиқлади ва дўкон Жобсга 30 кунга деталларни кредитга беришга рози бўлди.

### **Гараждаги цех**

Кредитга сотиб олинган деталлар ҳақини тўлаш муддати тамом бўлиши билан бир ойдан сўнг “Байт”га етказиб берилиши керак бўлган илк 50 та Apple I компютери Жобсларнинг Лос-Альтосдаги уйида терилди. Ишга бўш бўлган ҳар ким, масалан, Жобс, Возняк, Дэниел Коттке, унинг собиқ севгилиси Элизабет Холмс (у сектани ташлаганди) ва Жобснинг ҳомиладор синглиси Патти жалб қилинди. Паттининг собиқ ётоқхонаси, ошхона столи ва гараж иш жойига айлантирилди. Заргарлик маҳорати дарсларига қатнайдиغان Элизабет микросхемаларни кавшарлади. “Умуман олганда, мен ишнинг

уддасидан чикдим, лекин бир марта микросхемалар устига котишмани томизиб юбордим”, – деб эслайди Элизабет. Стивнинг жаҳли чикди. “Ортикча деталлар бизда йўқ”, – деди у ҳақли равишда ва Элизабетга ҳисоб юритишни ва ҳужжатларни расмийлаштиришни топширди, кавшарлашни эса ўзи бажарди. Тайёр монтаж платасини Вознякка беришарди. “Мен платалар ишлашини телевизор ва клавиатурага улаб текшириб кўрардим. Агар ҳаммаси яхши бўлса, қутига жойлаштирардим. Агар ишламаса, нуксонни аниқлаб, уни баргараф этардим”, – деб сўзлаб берди Воз.

Пол Жобс вақтинча эски автомобиллар билан шуғулланмай кўйди ҳамда ўғли ва унинг дўстлари ихтиёрига бутун гаражни бўшатиб берди, у ерга узун эски дастгоҳни олиб чикиб берди, деворга гипсокартон тахтасини осди, унга компьютер схемаларини улади ва деталлар учун рақамланган қутиларни кўйиб берди. Яна компьютерлар тунда юқори ҳароратда қандай ишлашини текшириш учун у инфрақизил чироқлар остига иссиқлик ўтказмайдиган контейнер ўрнатди. Вақти-вақти билан Стив тоқати тоқ бўлиб, бакириб юборарди ва Пол уни тинчлантирарди. “Нима бўлди? Орканг қичишиб кетдими?”, – деб сўрарди у. Яна у баъзан бирорта футбол ўйини финалини томоша қилиш учун телевизорни қайтариб беришларини сўрарди (уйда битта телевизор бор эди). Ўшанда Жобс ва Коттке танаффус қилиб, уй олдидаги майсазорда гитара чалиб ўтирарди. Клара уйда Стивнинг дўстлари доим ўралашиб юришига ва ҳаммаёкни компьютер деталлари босиб кетганига эътироз билдирмасди; унинг кўнглини ўғлининг тушунарсиз тарзда овқатланиши ғаш қиларди холос. “Стивнинг навбатдаги парҳезини эшитиб онаси уф тортарди, – деб эслайди Элизабет. – Клара Стив соғлом бўлишини хоҳларди, у эса “мен фрутарианман, ой шуъласида бокира қизлар терган баргларнигина ейман”, – деб сафсата сотарди”.

Возняк тўпланган бир нечта монтаж платасини маъқуллагач, Жобс уларни “Байт”га олиб борди. У олиб борган нарсадан Терреллнинг боши котди. Платаларга на таъминот блоки, на қутичалар, на клавиатура монитори уланганди. У қўшимча ишни талаб қилмайдиган тайёр маҳсулот олишни хоҳлаганди. Лекин Жобс унга диққат билан қараганидан кейин Террелл буюртмани қабул қилиб, унинг ҳақини тўлашга рози бўлди.

Ўттиз кундан кейин Apple тез орада фойда келтириши аён бўлиб қолди. “Плата биз ўйлагандан арзонга тушди, чунки деталларни анча пасайтирилган нархларда сотиб олгандим, – деб эслайди Жобс. – “Биз “Байт”га сотган элликта компьютерга кетган харажат-

ни ортиғи билан қоплади”. Энди улар қолган платаларни дўстларига ва “Уй компьютерлари клуби”даги танишларига сотиб, фойда олиши мумкин эди.

Элизабет Холмс энди Apple’да ярим кунга бухгалтер бўлиб ишларди ва соатига 4 доллар оларди. Бир ҳафтада бир марта у Сан-Францискога келиб, Жобс юритган ёзувни тартибга соларди. Apple жиддий компанияга ўхшаши учун Стив телефон хизмати билан гаплашди, у барча хабарларни Кларага жўнатадиган бўлди. Рон Уэйн Виктория давридаги нақш услубида логотип чизди. У дарахт остида ўтирган Ньютонни тасвирлади; Вордсвортнинг “Мукаддима”сидан қуйидаги парча имзо бўлиб хизмат қилди: “Ақл ажиб фикрлар денгизи узра ёлғиз ўзи сузмокда”. Анча беъмани шиор, бу Apple Computer’дан кўра кўпроқ Уэйннинг ўзига мос келарди. Компанияга эса Вордсворт француз инқилоби бошланишини таърифлаган қуйидаги қатор кўпроқ мос келарди: “У тонг ёруғини кўришнинг ўзи бахтдир; лекин ёшларнинг бахтиёрлиги ундан-да юксак бахтдир”. Возняк буни шундай тасдиқлади: “Менга биз энг буюк инқилобда иштирок этаётгандек туюлганди. Ва бундай шаарафли иш менга муяссар бўлганидан бахтиёр эдим”.

Воз компьютернинг кейинги версияси ҳақида ўйлашни бошлади, шунинг учун биринчи компьютер Apple I номини олди. Жобс ва Воз Камино-Реалдаги электроника дўконларга кириб, дўкон эгаларидан уларнинг товарларини харидорларга сотишни таклиф қиларди. “Байт” сотиб олган партияга ва ўз дўстларига сотишган элликта компьютерга қўшимча равишда улар дўконлар учун яна юзта компьютер теришганди. Бироқ нарх борасида фикрлари ҳар хил бўлиб чиқди: Воз компьютерларни тахминан уларга сарфланган деталлар нархида сотиш ҳақида ўйларди; Жобс эса жиддий фойда олишни хоҳларди. Албатта, у устун келди. Дўконларга компьютерларни монтаж платалари нархидан уч баравар қиммат нархда сотишди, Террелл ва бошқа дўконлар эгалари уларга тўлаган улгуржи нархга – беш юз долларга 33% қўшилди. Бу 666 доллар 66 центни ташкил этди. “Менга ҳар доим бу рақамларни такрорлаш ёқарди, – дейди Воз. – Телефон ўйинлари хизматидаги менинг рақамим 255-6666 эди”. Иккала дўст Иоанн Богословнинг “Ваҳийси”да 666 рақами “ёвуз хайвоннинг сони” эканини билишмасди, лекин тез орада уларга шикоятлар ёғила бошлади, ўша йили суратга олинган “Омен” фильмида 666 рақами пайдо бўлганидан кейин норозилик яна ҳам кучайди. (2010 йили энг биринчи Apple I компьютерларидан бири “Кристи” кимошди савдосида 213 минг долларга сотилди).

Янги компьютерлар ҳақидаги илк мақола ҳозирда чоп этилиши тўхтатилган Interface журналининг 1976 йилнинг июль ойидаги со­нида пайдо бўлди. Жобс дўстлари билан компьютерларни ҳали ҳам Стивнинг уйида қўлда теришарди, мақолада эса Жобс “маркетинг бўйича директор” ва “Atari’нинг собиқ норасмий маслаҳатчиси” деб таърифланганди. Буларнинг барчаси Apple’га зарур об­рў-эътиборни бахш этарди. “Стив ҳамма нарсани ипидан игна­сигача билиб туриш ва янги тармоқнинг ривожланишини кузатиш учун кўпчилик компьютер клублари билан алоқада бўларди”, – дейи­лади мақолада. Кейин муаллиф Жобснинг қуйидаги сўзларини пар­ча қилиб келтиради: “Харидорлар билан уларнинг эҳтиёжларини ва хоҳиш-истакларини муҳокама қилиб, биз уларга улар хоҳлаган маҳсулотни тақдим эта­миз”.

Бу вақтга келиб Apple’нинг Altair’дан бошқа рақобатчилари пайдо бўлди: масалан, Processor Technology компанияси томонидан ишлаб чиқарилган IMSAI 8080 ва SOL-20. SOL-20 компьютерини “Уй компьютерлари клуби”даги Ли Фелзенштейн ва Гордон Френч теришганди. Икки дўст Мехнат куни тақдимотда иштирок этишга муваффақ бўлди, ўша куни илк Шахсий компьютерлар фестивали (Personal Computer Festival) бўлиб ўтганди. Тадбир Нью-Жерси штати Атлантик-Сити шаҳри соҳилбўйидаги эски меҳмонхонада бўлиб ўтди. Жобс ва Возняк TWA авиакомпаниясининг рейсида Филадельфияга етиб келишди; улар ўзлари билан сигара қутисига солинган Apple I ва унинг Воз ишлаб чиқаётган кейинги авлодини олиб келишди. Самолётда уларнинг ортида Фелзенштейн ўтирган­ди. У Apple I’га қараб, “ҳеч бир қизиқ жойи”ни кўрмадим деб айта­ди. Орқасидан айтилган бундай гаплар Вознякнинг асабига тегди. “Улар бизнес-режаларни муҳокама қилаётганини эшитдик, – дейди у. – Биз ҳеч қачон эшитмаган терминларни ишлатишарди”.

Возняк кўп вақтини ўз хонасида компьютернинг янги моде­ли устида ишлаб ўтказди. У павильоннинг энг чеккасида Apple учун ажратилган стол олдида туришдан уяларди. Дэниел Коттке Нью-Йоркдан поездда келди (у энди Колумбия университетида ўқиётганди) ва Жобс зални айланиб, рақобатчи компанияларнинг ихтироларини томоша қилаётган вақт у ташриф буюрувчилар би­лан суҳбат қуради. Стивда у кўрган компьютерлар таассурот қол­дирмади. У Возняк энг яхши муҳандис схемотехник эканини, Apple I эса (шу жумладан, унинг кейинги авлоди) функционал­лиги жиҳатидан намоён этилган компьютерларга имконият қолдирмаслиги­ни тушуниб етди. Лекин кўрғазмада аксинча SOL-20 компютери

зўр таассурот қолдирди: ёркин металл корпус, клавиатура, таъминот блоки, сим. У улуғвор кўринарди, Apple I эса пала-партиш ташқи кўриниши билан ўз яратувчиларини эслатарди.

## 6-БОБ. APPLE II. ЯНГИ ДАВР ШУЪЛАСИ

### Интеграцияланган пакет

Шахсий компьютерлар фестивалига келгач, Жобс “Байт” дўкони эгаси Террелл ҳақ эканини тушуниб етди: товар тўлиқ комплект ҳолда сотилиши керак. Стив Apple’нинг кейинги версияси замонавий корпусга, ўрнатилган клавиатурага ва таъминот блокидан тортиб то монитор ва зарур дастурларгача тўлиқ қўшимча ускуналар тўпламига эга бўлади деган қарорга келди. “Мен тўлиқ йиғилган компьютер яратишга қарор қилдим, – деб эслайди Жобс. – Харидорларимиз қаердан клавиатура, трансформатор сотиб олишни билладиган ва ўзлари компьютер йиға оладиган чекланган миқдордаги хаваскорлардангина иборат бўлишини хоҳламасдик. Битта бундай компьютер билимдонига тайёр ускуна харид қилишни маъқул кўрадиган мингта харидор тўғри келади”.

1976 йил май ойидаги байрам кунлари Возняк улар турган мехмонхона хонасида янги компьютер моделини тараётгани (икки дўст кейинчалик уни Apple II деб атади). Жобс бу компьютер компанияни янги босқичга олиб чиқади деб ишонарди. Моделни хонадан бир марта кечаси олиб чиқишди. Ўшанда унинг ранги конференц-залларнинг биридаги проекцион телевизорда текшириб кўрилди. Возняк микросхемалар ёрдамида рангларни ўтказишнинг зўр усулини ўйлаб топди ва проектордан тасвир узатилаётган экранда унинг ишлашини текшириб кўришга қарор қилди. “Проекторда мен ўйлаб топган ечимдан бошқа ранг схемаси бўлиши мумкин деб ўйладим, – деб эслади у. – Apple II’ни ўша проекторга уладим ва барчаси аъло даражада ишлаши маълум бўлди”. Воз клавиатура тугмаларини босганда, экранда ҳар хил рангдаги чизиқлар ва жимжимадор гажаклар пайдо бўлди. Мехмонхона техниги Apple II’нинг биринчи моделини кўришга муваффақ бўлган ягона гувоҳ эди. У кўп компьютерларни кўрганини ва бунақасини албатта сотиб олишини айтди.

Тўлиқ комплектланган Apple II катта харажатларни талаб қиларди ва икки дўст бирор-бир йирик компаниянинг ҳуқуқларини сотишга қарор қилди. Жобс Элкорннинг олдида борди ва у Atari раҳбарияти учун тақдимот ҳақида гаплашиб кўришини илтимос қилди. Эл Жо Кинан исмли президент билан учрашув тайинлади. У Элкорн ва Бушнеллдан анча консервативроқ эди. “Жобс унинг янги маҳсулотини реклама қилиш учун келди, лекин Кинан унга зўрға



токат килди, – деб эслайди Элкорн. – Стивдан шу қадар бадбўй хид келаётгандики, қариянинг кўнгли беҳузур бўлиб кетди”. Жобс оёқ яланг юрарди ва бир вақт у оёқларини столга ташлаб олди. Кинаннинг сабр косаси тўлди. “Мен сизлардан ҳеч қачон ҳеч нарса сотиб олмайман. Оёқларингизни столимдан олинг!” – деб бақирди у. Элкорн буни шундай эслайди: “Бўлди, умид йўқ”.

Сентябрда Жобснинг уйига Apple II’ни кўриш учун Commodore computer компаниясидан Чак Педдл келди. “Ёруғроқ бўлиши учун биз гараж эшикларини ланг очдик, костюм ва ковбойча шляпада у кириб келди”, – эслайди Возняк. Педдлга Apple II ёқди ва у Commodore қароргоҳида бир неча ҳафтадан кейин раҳбарият учун тақдирот ўтказиш тўғрисида келишиб олди. “Бизни бир неча юз минг долларга сотиб олишни хоҳлаб қолишингиз ҳам мумкин”, – деб лука ташлади Жобс учрашувда. Возняк унинг бундай “ахмоқона” лукмаси уни таажжубда қолдирганини эслайди, лекин Жобс ўз айтганида туриб оларди. Commodore босслари бир неча кундан сўнг кўнғироқ қилиб, компания бундан кўра ўз компютерини яратгани осонроқ деб айтишди. Жобс хафа бўлмади. У ҳам компания ҳақида кўп нарсаларни билиб олди ва Commodore’дек “ғариб компания” билан ҳамкорлик қилмаган маъқул деган хулосага келди. Возняк бой берилган пулларга ачинмади, лекин тўққиз ой ўтиб, ўша компания РЕТ’ни сотувга чиқарганида бу унинг муҳандислик нафсониятига тегди. “Мен қайт килиб юборгим келди, – деди у. – Шошилсанг, кулгу бўласан деб шуни айтишади. Улар бундай арзимас матах ўрнига Apple’ни сотиб олишгани яхшироқ эди”.

Commodore билан бўлган воқеа Жобс ва Возняк ўртасида ҳам низо келиб чиқиши мумкинлигини кўрсатиб берди: уларнинг Apple’га қўшаётган ҳиссаси бир хилми ва иккови қанча фойда олиши керак? Муҳандисларни бизнесменлардан кўра кўпроқ қадрлаган Жерри Возняк фойданинг катта қисми адолат юзасидан унинг ўғлига тегиши керак деб ҳисобларди. Ва Жобс Возни кўргани келганида, Жерри Возняк Жобсга ташланди. “Сен ҳеч кимсан. Ҳеч нарсани ўзинг ўйлаб топмагансан”, – деб бақирди у. Жобс йиғлаб юборди, у тез-тез шундай ҳолга тушарди. У ҳеч қачон туйғуларини яшира олмасди. У Вознякка ҳамкорлик шартномасини бекор қилмоқчи эканини айтди. “Агар элликка-эллик бўлмаса, унда ҳаммасини ўзинг ола қол”, – деди Жобс дўстига. Лекин Стив Возняк отасидан фарқли равишда улар муваффақиятга фақат бир жамоа бўлсагина эриша олишини тушунарди. Ва агар Жобс бўлмаганида, Воз ўз қурилмалари схемаларини “Уй компютерлари клуби” уч-

рашувларида бепул тарқатаверарди. Унинг кўк қутичадан бошлаб барча ихтироларидан қандай фойда олишни айнан Жобс ўйлаб топганди. Возняк улар ҳамкор бўлиб қолиши ва фойдани тенг бўлиши кераклигига рози бўлди.

Бу узокни ўйлаб қабул қилинган қарор бўлиб чиқди. Apple II муваффақиятли сотилиши учун Вознякнинг ноёб схемаларининг ўзи етарли эмасди. Компьютерни тўлиқ комплектланган тайёр маҳсулотга айлантириш керак эди ва бу Жобснинг вазифаси эди.

Дастлаб у уларнинг собиқ ҳамкори Рон Уэйндан корпус лойиҳасини ясашни илтимос қилди. “Уларнинг пуллари йўқ деб ўйладим, шунинг учун терилмайдиган ва оддий слесарлик устахонасига буюртма бериб ясаптириш мумкин бўлган корпусни ўйлаб топдим”, – дейди у. Унинг варианти металл скоба билан бирлаштирилган ойнасимон пластмассадан ясалган қоплама эди, клавиатурасининг устида суриладиган пардачаси бор эди.

Жобсга Уэйннинг дизайни ёқмади. У Apple’ни бесўнақай металл корпусли бошқа компьютерлардан ажратиб турадиган нафис ва оддий дизайнни хоҳлаган эди. Масу’s универмагидаги электр ускуналар бўлимини кезиб чиқаётганида Cuisinart ошхона комбайни Жобснинг эътиборини тортди. У янги компьютерга енгил тайёрланган пластикдан ясалган чўзиқ корпус керак деган хулосага келди. “Уй клуби” йиғилишида у ўзига таниш бўлган консультант Жерри Мэнокка 1500 доллар эвазига Apple II учун корпус дизайнини ўйлаб топишни таклиф қилди. Мэнок Жобсга бошдан оёқ кўз югуртириб, пулни олдиндан беришини сўради. У эса кўнмади, лекин Мэнок шунга қарамай, ишга киришди ва бир неча ҳафта ўтиб, ҳеч бир ортиқча деталарсиз чўзиқ пластик корпус тайёрлади. У қулайлик ва оддийликни ўзида мужассам этарди. Жобс хурсанд бўлиб кетди.

Сўнгра таъминот блокига навбат келди. Вознякка ўхшаган гиклар бундай майда-чуйда нарсаларга эътибор бермасди, лекин Жобс бу энг муҳими деган қарорга келди. Масалан, у вентиляторсиз компьютер яшаш ҳақида ўйларди, чунки компьютерга ўрнатилган вентилятор дзен принципларига зид бўлиб, ишдан чалғитарди. Жобс электротехникани яхши тушунадиган Элкорндан маслаҳат сўраш учун Atari’га борди. “Эл мени Род Холт билан таништирди. Ақли ўткир инсон, марксист, ашаддий чекувчи Род кўп бор уйланган ва ҳамма нарсани тушунарди”, – деб эслайди Жобс. Жобсни биринчи марта кўрган Мэнок ва бошқалар каби Холт ҳам унга ишонқирамай қаради. “Мен қиммат оламан”, – деди у. Лекин Жобс бу ўзини оқлашини ҳис этиб, исталган нархни тўлашини айтди. “Мана

шундай қилиб, Стив мени бўйсундирди”, – деб эслайди Холт. У кейинчалик Apple’га тўлиқ ставкада ишлашга ўтиб кетади.

Стандарт линиявий таъминот блоки ўрнига Холт, осциллографлар ва бошқа қурилмаларда бўлгани каби, импульс таъминот блокани ясади. Бундай таъминот блоки секундига олтмиш марта эмас, балки минг марта ўчиб ёнади, бу эса трансформаторнинг камроқ қизишини таъминларди ва унинг ишлаш самарадорлигини оширарди. “Импульс таъминот блоки Apple II’нинг тизим платаси каби инқилобий ечим бўлиб чиқди, – деб қайд этганди кейинчалик Жобс. – Компьютерлар тарихи китобларида Холтнинг исми кам тилга олинади, аслида тескариси бўлиши керак. Ҳозир импульс таъминот блоклари ҳар бир компьютерда турибди ва уларнинг барчаси Роднинг ихтиросидан кўчириб олинган”. Возняк жуда ақлли бўлишига қарамай, уни ўйлаб топа олмасди. “Мен импульс таъминот манбаини ғира-шира хаёлимга келтира олардим”, – деб тан олади Возняк.

Жобсни отаси доим, ҳатто майда-чуйда деталлар борасида ҳам мукамалликка интилиш керак деб ўргатганди. Жобс Apple II тизими платасининг топологиясига ана шундай ёндашди: биринчи чизмани у қабул қилмади, чунки чизиклар у хоҳлаганидек тўғри эмасди.

Мукамалликка ўчлик Жобснинг ҳамма нарсани назорат қилишга интилишини кучайтирди. Кўпчилик ҳаваскорлар ва ҳакерларга қўшимча деталларни охиригача ясаш, қайта ясаш ва компьютерга ўрнатиш ёкарди. Жобснинг фикрича эса бу фойдаланувчи компьютердан оладиган таассуротни бузарди. Дилида ҳакер бўлган Возняк унга кўшилмади. У Apple II’га саккизта слот кўшишни хоҳлади. Уларга кичикроқ монтаж платаларини ва ташқи қурилмаларни ўрнатиш мумкин эди. Жобс принтер ва модем учун фақат икки слотни қолдиришни таклиф қилди. Возняк буни шундай эсдайди: “Одатда мен тезда рози бўламан, лекин бу сафар гапимда туриб олдим: “Агар шунақасини хоҳласанг, унда ўзингга бошқа компьютер ясаб ол”, – деб айтдим. Мендек инсонлар эртамикечми ўз машинасини модификациялашни хоҳлаб қолади деб тушундим”. Бу гал баҳсда Возняк ғалаба қозонди, лекин у унинг таъсири кучсизлашиб бораётганини ҳис этарди. “Ўшанда мен устун келдим. Лекин бу узоқ давом этмаслигини тушуниб тургандим”.

## **Майк Марккула**

Барча бундай янги ихтиролар пул талаб қиларди. “Пластик кор-

пусни ишлаб чиқиш бизга тахминан юз минг долларга тушарди, – деб эслайди Жобс. – Компьютер ишлаб чиқариш учун эса икки юз минг керак эди”. У яна Нолан Бушнеллнинг олдига борди. Уни акцияларнинг миноритар пакети эвазига ишга пул қўшишга қўндирмоқчи бўлди. “Стив менга компания акцияларининг учдан бир қисми учун эллик минг доллар киритишимни таклиф қилди, – деб сўзлаб берди бу воқеани Бушнелл. – Мен эса ўзбилармонларча рад этдим. Бу кулгули бўлар эди, агар шу қадар қайғули бўлмаганида”.

Бушнелл Жобсга National Semiconductor’нинг маркетинг бўйича собиқ директори ва илк венчур инвестиция компанияларидан бири Sequoia Capital асосчиси Дон Валентайнга мурожаат қилишни таклиф қилди; Валентайн ўзининг бирор ишни маҳкам тутиши билан донг таратганди. У Жобснинг гаражига “мерседес”да, кўк иш костюмида ва бўйинбоғли сипо кўйлақда кириб келди. Бушнелл унга дарҳол Валентайн кўнғироқ қилиб, ҳазил аралаш “мени бу ташландиқ жойга нимага юбординг?” деб сўраганини эслайди. Валентайн буни эслай олмаслигини айтади, лекин Жобснинг ташқи кўриниши ғалатилиги ва ундан ёқимсиз ҳид келгани унинг ёдида қолганини тан олади. “Стив тиришиб ўзини норасмий киши қилиб кўрсатарди. У ориқ, соқоли сийрак эди, Хо Ши Минга ўхшарди”, – эслайди Валентайн.

Лекин у Стивнинг ташқи кўриниши туфайли Apple’га пул киритишни рад этгани йўқ. Жобс маркетингни умуман тушунмаслиги Валентайнни ташвишлантириб қўйди: электроника дўконларини айланиб чиқиш ва компьютерларни етказиб бериш ҳақида келишувлар олиб бориш кераклиги Жобсни умуман безовта қилмаётгандек туюлди. “Агар мен сизларни молиялаштиришимни хоҳласангиз, – деди Валентайн, – маркетинг ва дистрибуцияни тушунадиган ва бизнес-режа туза оладиган ҳамкор топинг”. Одатда ёши катта одам Жобсга маслаҳат берса, у ёки уни жеркиб ташларди ёки эшитганлари ҳақида ўйланиб қоларди. Валентайннинг айтган гапи уни ўйлантириб қўйди. “Менга учта номзодни юборинг”, – деб жавоб берди у. Валентайн шундай қилди. Жобс улар билан суҳбатлашди ва Майк Марккуланинг номзодида тўхтади. У эса кейинги йигирма йилда Apple’нинг ривожланишида муҳим роль ўйнади.

Марккула 33 ёшда эди, лекин у Fairchild ва Intel’да ишлаб, истеъфога чиққанди. Intel’да у компания очиқ акциядорлик жамиятига айлантирилганидан сўнг, акциядорлик опционларида миллионлаб доллар ишлаб олганди. У мактабда спорт гимнастикаси билан шуғулланган инсон каби зийрак, эҳтиёткор эди ва аниқ ха-

ракат қиларди. Нарх белгилашни, сотиш тизимини, маркетингни ва молияни ҳеч ким унчалик яхши билмасди. Табиатан босиқ бўлган Марккула яқинда орттирган мол-мулкидан роҳат олиб яшамасди: у Тахо кўли бўйида уй қурди, кейин эса Вудсайдга яқин тоғларда дангиллама ҳовли-жой қурди. Жобснинг гаражидаги илк учрашувга у Валентайнга ўхшаб “мерседес”да эмас, чиннидек ялттирган тилларанг кабриолет “корветт”да келди. “Мен келганимда Воз дастгоҳ ёнида турарди. У дархол менга Apple II’ни кўрсатишга тушиб кетди, – эслайди Марккула. – Мен кўрган нарса мени шу қадар лол қолдиргандики, мен болаларнинг ташқи кўринишига эътибор бермасликка қарор қилдим. Ахир, соч-соқолни кейин ҳам калталагиб олса бўлади-ку”

Жобсга Марккула дарров ёкиб қолди. “У чўрткесар эди. Intel’да у маркетинг раҳбари лавозимига тайинланмади, шунинг учун, ўйлашимча, у кўпроқ нарсага кодирлигини исботлашни хоҳлаётганди”. Бундан ташқари, Марккуланинг тартиблилиги Жобсни ўзига жалб қилди. “Шуниси аниқ эди: агар кимнидир алдаш имконияти пайдо бўлса, у бундан фойдаланиб қолмайди. Унинг ахлоқий принциплари бор эди”. Вознякда ҳам уларнинг янги таниши яхши таассурот қолдирди. “Ажойиб йигит, – дейди у. – Ва қувонарлиси, унга бизнинг компьютер ёқди!”.

Марккула Жобсга бирга бизнес-режа тузишни таклиф қилди. “Агар ҳаммаси ўнгидан келса, мен пул қўшаман, – деб ваъда берди у. – Агар ўнгидан келмаса, демак, бир неча ҳафта бепул ишлаб бераман”. Энди Жобс кечалари Марккуланинг уйига борарди, улар режа тузарди ва туни бўйи суҳбат қуради. “Биз келажак ҳақида, масалан, нечта оила компьютер сотиб олиши ҳақида гаплашардик; баъзида тонгги тўртгача гаплашиб ўтирардик”, – деб айтиб берди Жобс. Бизнес-режанинг катта қисмини Марккула ёзишига тўғри келди. “Стив ҳар доим кейинги сафар ўз қисмини албатта олиб келишини ваъда қиларди, лекин доим улгурмасди ва охир-оқибат ҳаммасини ўзим ёздим”.

Марккуланинг режаси шуниси билан эътиборли эдики, у электроника ҳаваскорларининг тор доирасигагина мўлжалланмаганди. “Майк компьютерларни оддий истеъмолчига сотиш ҳақида ўйларди”, – хотирлайди Возняк. Марккула хаёлий орзуларни тасвирларди. “Икки йилдан кейин биз энг зўр Fortune компанияларининг 500 талигига қирамиз. Саноатнинг янги тармоғини яратамиз. Бунақаси ўн йилда бир марта бўлади”, – дерди у. Apple Fortune 500’га кири-

ши учун етти йил керак бўлди, лекин, энг асосийси, Марккуланинг тахминлари рўёбга чиқди.

Марккула икки дўстга Apple акцияларининг учдан бир қисми эвазига 250 минг долларгача кредит таклиф қилди. Шу тариқа компания корпорацияга айланди, Марккула, Жобс ва Вознякнинг ҳар бирига акцияларнинг 26 фоизидан тўғри келди. Қолган акцияларни потенциал инвесторларни жалб қилиш учун қолдиришга қарор қилишди. Бўлажак ҳамкорлар Марккула бассейни ёнидаги уйчада тўпланишар ва битим тузишарди. “Майк ўзининг 250 мингини қайтара олишига унчалик ишонмагандим ва у шундай сумма билан таваккал қилишга тайёрлиги мени лол қолдирганди”, – деб эслайди Жобс.

Энди Вознякни бутунлай Apple’га ўтиб ишлашга кўндириш лозим эди. “Бу билан НР’дан бўш вақтимда шуғулансам бўлмай-дими? Нима бўлса ҳам НР’даги иш доимий даромад келтириб туради”, – деб тушунмай ҳайрон бўлди Воз. Марккула бунақаси кетмаслигини айтди ва унга ўйлаб кўришга бир неча кун берди. “Мен раҳбарлик қилиш, ходимларни назорат қилиш қўлимдан келмайди деб шубҳаландим, – деб тан олди Возняк. – Мен аллақачон фақат муҳандис бўлишга қарор қилиб бўлгандим ва фикримни ўзгартирмоқчимасдим”. Воз Марккулага НР’дан кетмаслигини айтди. Марккула бунга жавобан шунчаки елка қисди, лекин Жобс жуда хафа бўлди. У Вознякка кўнғироқ қилиб, уни кўндиришга киришди. Унга таъсир кўрсатиш учун дўстларига ақл ўргатди. Ингради, бакирди, бир-икки марта жазаваси тутди. Ҳатто Вознякнинг ота отасиникига бориб, Жерри Вознякдан кўз-ёш тўкиб ёрдам сўради. У вақтга келиб Вознинг отаси Apple II мўмай даромад келтиришини тушунганди ва шу сабабли Жобснинг тарафида бўлди. “Ишимга ҳамма кўнғироқ қилишни бошлади: дадам, онам, укам, дўстларим, – эслайди Возняк. – Ва уларнинг барчаси мен нотўғри қарорга келганимни айтишарди”. Лекин ҳаммаси беҳуда эди. Ўшанда Хоумстед ва Бак Фрай Клубидаги Воз ва Жобснинг таниши Аллен Баум кўнғироқ қилди. “Сен шунчаки синаб кўришинг керак”, – деб айтди у ва Возни кўндирди. Унга агар у Apple’га ўтса, муҳандисликдан бошлиққа айланиб қолмаслигини ва сеvimли машғулотини ташламаслигини тушунтирди. “Айнан шунини мен эшитишни хоҳлардим, – деди Возняк. – Мен ташкилий тузилманинг қуйисида қолиб, аввалгидек шунчаки муҳандис бўлиб ишлашим мумкин эди”. У Жобсга кўнғироқ қилиб, розилигини айтди.

1977 йилнинг 3 январь куни янги Apple Computer Co. корпора-

цияси расман рўйхатга олинди; корпорация Воз ва Жобс томонидан гўққиз ой олдин ташкил этилган ширкат акцияларининг назорат пакетини сотиб олди. Буни кўпчилик пайқамади ҳам. Ўша ойда “Уй компьютерлари клуби” ўз аъзолари орасида сўров ўтказди ва 181 кишидан атиги олти киши Apple компьютерларидан фойдаланиши маълум бўлди. Жобс Apple II вазиятни ўзгартиришига ишончи комил эди.

Марккула Жобсга жуда катта таъсир ўтказди. У кўрсатган таъсирни Стивнинг отаси кўрсатган таъсир билан таққослаш мумкин. Пол каби у ҳам дастлаб Стивнинг интилувчанлигини рағбатлантирди, лекин охири буни тўхтатди. “Марккула маълум даражада Стивга отаси ўрнини босди”, – дейди венчур молиячиси Артур Рок. Айнан Марккула Жобсга маркетинг ва савдо-сотик алифбосини ўргатди. “Майк мени қаноти остига олди, – деб хотирлайди Стив. – Бизнинг дунёқаршимиз кўпинча бир хил эди. Марккула компания яратаётиб, бойиб кетишга интилмаслик керак, балки ўзинг ишонган гоёнгга амал қилишинг керак, фақат шунда муваффақиятга эришиш мумкин, деб таъкидларди”.

Марккула “Apple маркетинг фалсафаси” номли қоидалар рўйхатини тузди. Бунда учта муҳим жиҳатга алоҳида эътибор қаратди. Биринчиси – зийраклик, харидор хиссиётини тушуниш. “Биз мижозлар эҳтиёжини бошқа компаниялардан яхшироқ тушунишимиз керак”. Иккинчиси – бутун фикрни белгиланган мақсадга қаратиш. “Ўзимиз шуғулланаётган мақсадга ўз вақтида етишиш учун барча иккинчи даражали мақсадларни миядан чиқариб ташлаш керак”.

Учинчи ва энг муҳим қоида “сингдириш” деган ғалати ном билан аталарди. Бу одамларда илк таассурот туғдириш орқали компания ёки маҳсулот ҳақида фикр ҳосил қилишни англатарди. “Харидорлар ҳақиқатан ҳам китобга унинг муқовасига қараб баҳо беради, – деб ёзганди Марккула. – Энг юқори сифатли энг яхши маҳсулотни, энг фойдали дастурни ва ҳоказони яратиш мумкин, лекин агар унинг тақдироти бепарволик билан ўтказилса, унга бўлган муносабат ҳам шундай бўлади. Агар биз товарни креативлик билан ва профессиональ тарзда кўрсатиб берсак, ўзимизга керакли муносабатни сингдираимиз”.

Кейинчалик Жобс ҳар доим, баъзида ортиқ даражада маркетингга, маҳсулотнинг ташқи кўринишига ва ҳатто кутисининг деталларигача эътибор берди. “Биз iPhone ёки iPad кутисини очаётиб, ҳис этаётган туйғуларимиз маҳсулотни қабул қилишимизда ёрдам беришини хоҳлаймиз, – дейди у. – Бунга мени Майк ўргатган”.

## Режис Маккенна

Энди Силикон водийсининг бош рекламачиси Режис Маккеннани Apple билан ҳамкорлик қилишга кўндириш керак эди. Маккенна Питтсбургда туғилганди, катта ишчилар оиласида ўсганди, жиддий феъл-атворини у таровати билан яширарди. Коллежни битирмай, Fairchild and National Semiconductor'га ишга кирган, кейинчалик хусусий реклама ва PR-агентлигини очганди. Асосан эксклюзив интервьюлар беришни маъқул кўрарди. Интервьюлари унга хайрихоҳ нашрлар, глобал имидж реклама компаниялари, жумладан, микропроцессорлар ишлаб чиқарувчи компаниялар томонидан жойлаштирилди. Intel ана шундай компанияларга мисол эди. Унинг матбуотдаги рекламасида зерикарли диаграммалар ўрнига пойга машиналари ва покер фишкалари ифодаланганди. Бу реклама Жобснинг эътиборини тортди; у Intel'га кўнғироқ қилиб, буни ким қилганига қизиқиб кўрди. Унга “Режис Маккенна” деб жавоб беришди. “Ўшанда мен Режис Маккенна нима ўзи деб сўрадим, – деб эслайди Жобс, – ва менга бу одамнинг исми эканини айтишди”. Жобс Маккеннага кўнғироқ қилди, лекин у билан гаплаша олмади – унинг ўрнига Стивни мижозлар билан ишлаш бўйича директор Фрэнк Берж билан боғлаб беришди. У Жобсдан осонгина кутилишга уриниб кўрди. Лекин Стив бўш келмади ва деярли ҳар куни тинимсиз кўнғироқ қилишни бошлади.

Берж охири Жобснинг гаражига келишга рози бўлгач, хаёлидан куйидагилар ўтганини эслайди: “Ярамас сурбет. Уни сўкиб юбормаслигим учун қанча вақт ўзимни тийиб тура олар эканман?” Бержнинг сўзларига кўра кир жулдур-жулдур Жобс билан бўлиб ўтган учрашувда уни иккита нарса хайрон қолдирди: “Биринчиси – унинг кишини лол қолдирадиган ақли. Иккинчиси эса у айтган гапларнинг ярмини ҳам тушунмадим”.

Жобс ва Вознякни Режис Маккеннанинг “шахсан” ўзи билан учрашувга таклиф қилишди (унинг ташриф қоғозида шундай ёзилганди). Ўшанда оғир-босиқ Возняк ўз характерини кўрсатди. Маккенна Вознинг Apple ҳақидаги мақоласини кўриб, у жуда тор доирада ёзилганини ва унга жон киритиш лозимлигини айтди. “Қандайдир пиарчи матнимни бузишини хохламайман”, – деб сўзини бўлди Возняк. Маккенна унда улар боши оққан томонга кетиши мумкинлигини айтди. “Стив менга тезда кўнғироқ қилди ва яна бир марта учрашишни таклиф қилди, – деб хотирлайди Маккенна. – У Возняксиз келди ва биз ҳаммасини келишиб олдик”.

Маккенна ўз жамоасига Apple II учун реклама буклети тай-



ёрлашни топширди. Биринчи бўлиб улар Рон Уэйн томонидан ўйлаб топилган ва агентликнинг ёркин ва дадил реклама усулига мос келмайдиган Виктория даври нақш услубидаги логотипни алмаштиришди. Роб Яноф, арт-директор, биринчи логотипни яратди. “Жимжимадор жойи йўқ”, – деб таърифлади уни Жобс. Янов логотипнинг икки вариантыни – бутун олма ва тишланган олмани таклиф қилди. Биринчиси олхўрига ўхшаб кетарди, шунинг учун Жобс иккинчисини танлади. Унга, шунингдек, яшилдан хаворанггача олти хил хаёлий ранглар варианты ҳам ёқди. Лекин уни ишлаб чиқариш анча қиммат эди. Буклет муқовасига Маккенна кўпинча Леонардо да Винчига мансуб деб ҳисобланган қуйидаги ҳикматли сўзни жойлаштирди: “Оддийлик энг юксак доноликдир”. Жобс учун бу дизайннинг асосий принципига айланди.

### Биринчи тақдимот

Apple II тақдимоти 1977 йилнинг апрелида Сан-Францискода бўлиб ўтадиган Ғарбий соҳил бўйининг илк Компьютер кўрғазмасида ўтказилиши керак эди. Ярмаркани “Уй компьютерлари клуби”-нинг доимий иштирокчиси Жим Уоррен уюштирди ва Жобс бундан хабар топиши билан Apple учун стендни банд қилиб қўйди. Тақдимот самарали ўтиши учун у залнинг қоқ марказидан жой эгаллашни хоҳлади ва беш минг доллар аванс тўлади. Бу билан Вознякни хижолатда қолдирди. “Стив биз ўзимизни овоза қилишимиз, буюк компаниянинг ноёб компьютерини бутун дунёга кўрсатишимиз керак, деган хулосага келди”, – деб сўзлайди Возняк.

Бу Марккула ўйлаб топган қоиданинг амалда татбиқ этилиши эди: унутилмас таассурот қолдириш учун аудиторияни чексиз имкониятлар билан лол қолдириш керак, айниқса, сўз янги маҳсулот ҳақида кетаётган бўлса. Жобс Apple кўрғазма майдонини безатишга алоҳида эътибор қаратди. Бошқа иштирокчиларда оддий столлар ва плакат тахталари қўйилганди; Apple’нинг кўрғазма майдонига эса қора духоба билан қопланган пештахта ва Яноф чизган янги логотип туширилган ойнасимон пластмассадан ясалган безак ўрнатилди. Пештахтага учта Apple II компьютери қўйилди, ёнига эса бўш қутилар жойлаштирилди, улар тайёр компьютерлар кўп эканлиги ҳақида тасаввур пайдо қилиши керак эди.

Компьютерларнинг корпусида кичик нуксонлар борлиги маълум бўлгач, Жобс дарғазаб бўлди ва бир нечта ходимни ярмарка бошлангунига қадар компьютерларни силлиқлаб ялтиратишга мажбур қилди. Оммада таассурот уйғотиш истаги шу қадар кучли

эдики, бу хатто Жобс ва Вознякни ҳам ўзгаришга мажбур қилди. Марккула уларни пиджак, шим ва нимчадан иборат костюм олиш учун Сан-Францискодаги ательега юборди. Костюм уларга ярашмади, улар смокинг кийиб олган ўсмирларни эслатарди. “Марккула биз ҳаммамиз дурустроқ кийим кийишимиз кераклигини айтди ва ўзимизни қандай тутишни, одамлар билан қандай гаплашишни тунтирдиди”, – эслайди Возняк.

Бундай саъй-ҳаракат ўзини оқлади. Оч жигар ранг корпусли Apple II кўркамлиги билан ажралиб турди, бундан ташқари, у рақобатчиларнинг кўрқинчли металл машиналари ёки шунчаки куп-қурук монтаж платаларидан фаркли равишда оддий ва қулай эди. Компания кўргазманинг ўзида 300 та компьютерга буюртма олди; бундан ташқари, Жобс тўқимачилик маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи япониялик Мицусима Сатоси билан учрашди. У Apple'нинг Япониядаги биринчи расмий вакили бўлди.

Лекин Марккуланинг насиҳатлари ҳам, дурустроқ кийим ҳам тинч туrolмайдиган Вознякка оммани лақиллатишга халақит бермади. Улар кўргазмада кўрсатган дастурлардан бири одамнинг миллатини унинг фамилиясига қараб аниқлаб берарди, шундан сўнг, экранга шу мавзудаги ҳазилни юборарди. Яна у Zaltaire номли янги сохта компьютер реклама буклетини ўйлаб топди ва тарқатди; маҳсулотнинг таърифи баландпарвоз ибораларни такрорларди, масалан: “Беш ғилдиракли машинани кўз олдингизга келтиринг...”. Жобс бунга лаққа тушди ва маълум вақт Apple II'нинг рейтингини Zaltaire'никидан юқорилигидан мағрурланиб юрди. У саккиз йилдан сўнг Возняк унга туғилган кунига ўша буклетнинг ромга солинган нусхасини совға қилмагунига қадар ҳазилни ким уюштирганини билмади.

## Майк Скотт

Энди Apple ўнлаб ишчиларга, кредит линиясига ва ўз муаммоларига эга ҳақиқий компанияга айланганди. Бундай муаммолар мижозлар ва етказиб берувчилар билан ишлайдиган исталган фирмада вақти-вақти билан юзага келади. Apple, ниҳоят, Жобснинг гаражидан Купертинодаги Стивенс-Крик кўчасига кўчди. У Возняк ва Жобс ўқиган мактабдан бир ярим чақирим масофада жойлашганди.

Янги мажбуриятлар Жобсга анча кийинчилик туғдирди. У ҳар доим жиззакилиги ва серғайратлилиги билан ажралиб турарди. Atari'да шунинг учун тунги сменада ишлашига тўғри келганди, лекин Apple'да бунинг имкони йўқ эди. “Стив кундан кунга кўпол ва

золим одамга айланиб борарди, – эслайди Марккула. – Масалан, ходимларнинг юзига уларнинг чизмалари нажасга ўхшайди деб айта оларди”. Возняк қаноти остидаги ёш дастурчилар – Рэнди Уиггинтон ва Крис Эспиносага ҳаммадан ҳам оғир эди. “Стив хонага кириб, нима билан шуғулланаётганимни кўриб, бу лаш-лушдан бошқа нарса эмас, дерди. Бунинг устига, у лаш-луш нималигини ўзи ҳам билмасди”, – деб айтиб берди Уиггинтон. Ўшанда у эндигина мактабни битирганди.

Стив шахсий гигиенага ҳам тўғри риоя қилмасди. Шунча воқеадан кейин ҳам у ҳалигача вегетариан одам мунтазам ювиниши ва дезодорантдан фойдаланиши шартмас деб ҳисобларди. “Биз уни душга мажбурлаб олиб кирардик, – дейди Марккула. – Учрашувларда эса у оёқ яланг юргани учун унинг кир оёқларини томоша қилишга мажбур эдик”. Баъзан жамоадаги тарангликни юмшатиш учун Стив оёқларини унитазда чайиб оларди. Лекин бу ҳамкасбларининг аҳволини енгиллаштирмасди.

Марккула жанжалларни ёқтирмасди, шунинг учун Жобс-ни жиловлай оладиган президент керак, деган хулосага келди. Бу лавозимга Майк Скотт мос эди. Марккула ва Скотт 1967 йили Fairchild’га ишга бир кунда келганди, ёнма-ён хоналарда ўтирарди; бундан ташқари, улар бир кунда туғилганди, шунинг учун ҳар йили бирга туғилган кунларини нишонларди. 1977 йили Скотт 32 га тўлганида Марккула уни Apple президентлигига таклиф қилди.

Биринчи қарашда Скотт ажойиб номзоддек туюлганди. National Semiconductor’да у ишлаб чиқариш учун жавоб берарди, техниканинг нозик жиҳатларини тушунарди ва шу нуқтаи назардан у идеал раҳбар эди. Лекин унинг ҳам ўзига яраша қизиқ жиҳатлари бор эди. Тўладан келган, тана аъзолари хасталигига дучор бўлган ва яна бир даста бошқа дардларга чалинган Скотт шу қадар кўнгли нозик одам эдики, ходимлар билан мулоқот қилишда қийналарди. Устига-устак у баҳслашишни яхши кўрарди. Унинг Жобс билан муносабатлари қандай бўлишини билиш қийин эди.

Возняк Скотт нега ишга олинганини тезда пайқади. Марккулага ўхшаб у ҳам Жобс уюштирадиган ва эҳтимол ҳузур оладиган машмашаларни ўлгудай ёмон кўрарди. “Ёшим бор-йўғи 22 да эди ва мен компанияни ҳозирча бошқаришга тайёр эмаслигимни тушунардим, – деб тан олади Жобс. – Лекин Apple менинг меҳнатим маҳсули эди ва мен таслим бўлмоқчи эмасдим”. Раҳбарликни бошқа одамга бериш Жобс учун ўлим билан баравар эди. Уни кўндиришга узок ҳаракат қилишди. Асосан Возняк севган Bob’s Big

Hamburgers кафесидаги ва Жобсга маъкул бўлган Good Eart ресторанидаги тушликда шу мавзуда суҳбат бўларди. Охири Жобс истар-истамас рози бўлди.

Уни Майк Марккула билан адаштирмаслик учун ҳамма уни Скотти деб чакирарди. Унга бир дона, лекин муҳим вазифа юклатилганди: у Жобсни бўйсундириши керак эди. Одатда у буни бажаришга Стивнинг севимли учрашув услуги бўлмиш узок сайрлар вақтида киришарди. “Энг биринчи сайр вақтида мен уни тез-тез ювинишга ишонтиришим керак эди, – деб эслайди Скотт. – Стив эвазига мен унинг мевали парҳез ҳақидаги китобини – озиш ҳақидаги йўл-йўриқларни ўқиб чиқишим лозимлигини айтди”. Скотт парҳез тутгани йўк ва озгани ҳам йўк, Жобс эса яхшилаб ювинишни одат қилди. Лекин “Стив у фақат мева ейиши туфайли унга бир ҳафтада бир марта ювиниш етарли деб оёқ тираб олди”, – дейди Скотт.

Жобс ҳамма нарсани бошқаришни яхши кўрарди ва ҳеч бир обрўли одамни тан олмасди, демакки, Стив ва уни бошқариш учун компанияга махсус ёлланган одам ўртасида жанжал бўлиши муқаррар эди. Айниқса, Жобс Скотт унга қаршилиқ кўрсата оладиган одамлардан бири эканини тушунгач, бу аниқ ва равшан бўлиб қолди. “Стив билан ўртамиздаги муносабат шундай эди: биз қайсарликка қайсарлик билан жавоб бериб, бир-биримизга гапимизни ўтказишга ҳаракат қилардик. Қайсарлик борасида менга тенг келадигани йўк эди, – дейди Скотт. – Стивга эркалик қилишга имкон бермаслик керак эди ва табиийки, бу унга хуш келмасди”. Жобс шундай эслайди: “Мен энг кўп бақирган одам бу Скотти эди”.

Биринчи тўқнашув карточкаларга қўйилган рақамлар туфайли бўлди. Скотт 1-рақамли карточкани Вознякка, 2-рақамлисини эса Жобсга берди. Стив албатта биринчи бўлишни хоҳларди. “Мен бунга йўл қўя олмасдим, чунки бу унинг манманлигини яна ҳам мустаҳкамларди”, – дейди Скотт. Жобс жазавага тушди, ҳатто йиғлади ҳам. Ниҳоят муроса таклиф қилди: унга 0 рақами ёзилган карточка тайёрлашни таклиф қилди. Скотт рози бўлди, лекин рақам фақат карточкага қўйилди: Bank of America‘га маошлар ахборотномаси учун мусбат сон керак эди ва ҳужжатлар бўйича Жобс 2-рақамда қолаверди.

Жиддийроқ низо келиб чиқди ва бу фақатгина Жобснинг инжиклиги билан боғлиқ эмасди. Жобс тасодифан ресторанда танишиб қолган ва ишга олган Жей Эллиот Стив характерининг муҳим хислати ҳақида шундай дейди: “Жобс маҳсулотни мукамал қи-

лишга муккасидан кетган, умуман фикри-хаёли фақат маҳсулотда”. Майк Скотт эса, аксинча, мукамалликка ишқибозлик фойдалиликдан устун бўлишига имкон бермасди. Apple II корпуси билан бўлган воқеа бунга яққол мисол бўлди. Apple буюртма берган Pantone компаниясида пластик учун мўлжалланган оч жигар рангнинг 2000 дан ортиқ туси мавжуд эди. “Ва ҳеч бири Жобсга ёқмади, – деб уф тортиди Скотт. – У янги тус яратмоқчи бўлди. Уни тўхтатишимга тўғри келди”. Корпус дизайнига навбат келганда, Жобс маҳсулотнинг чети қай даражада юмалоқ бўлиши ҳақида узлуксиз бош қотирди. “Менга эса бунинг фарқи йўқ эди, – дейди Скотт. – Бу масала ечимини топишини хоҳлардим”. Кейинги баҳс муҳандислик столи ҳақида келиб чиқди. Скотт у оддий кул ранг бўлишини хоҳлади; Жобс оқ рангга буюртма бериш керак деб талаб қилди. Бу охири Марккуланинг кўз ўнгида катта жанжалга айланиб кетди: буюртма беришга ким ҳақли – Жобсми ёки Скоттми – аниқлаб олишди. Марккула Скоттни танлади. Яна Жобс мижозлар билан ўзгача мулоқот қилиш кераклигини талаб қилди: Apple II маҳсулотлари учун йиллик кафолат берилишини таклиф қилди. Бу Скоттнинг кўнглини кўтармади, чунки стандарт кафолат 90 кунни ташкил этарди. Бу мавзудаги навбатдаги баҳсда Жобс йиғлаб юборди ва улар у тинчланиб олиши учун боғни узоқ сайр қилишди. Натижада Скотт истар-истамас ён берди.

Жобснинг ҳаммасллари билан доим жанжаллашиши Вознякни жуда хафа қиларди. “Стив жуда кўрс эди, – эслайди у. – Мен компаниямиз бир жамоа бўлишини, у ерда ҳамма ўзини бемалол ҳис қилишини ва бир-бирини қўллаб-қувватлашини хоҳлардим”. Жобс эса Возняк шунчаки улғайишни хоҳламаяпти деб ҳисобларди. “У ёш болага ўхшарди, – дейди Жобс. – Бейсикнинг ажойиб версиясини ёзиб берди, лекин бошқача сонлар билан ишлай оладиган бизга керак бўлган бейсик версиясини яратишга қўли бормади. Оқибатда Microsoft билан контракт тузишга тўғри келди. Воз фикри тарқок бўлиб қолганди”.

Лекин Жобснинг девоналигига кўз юмиш мумкин эди, чунки компания гуллаб-яшнаётганди. Ўзининг мақолалари компьютерлар жамияти фикрини белгилаб берадиган Бен Розен Apple II’ни реклама қилишга иштиёқ билан киришди. Мустақил яратувчи шахсий компьютерлар учун VisiCalc’ни – жадвалларни ҳисоб-китоб қилувчи ва воситаларни ҳисобга олувчи илк дастурни кашф қилди; қанчадир вақт у фақат Apple II’га мослаштирилганди, бу эса уни ҳам компаниялар, ҳам оддий оилалар сотиб олишини оқларди. Apple

янги нуфузли инвесторларни жалб қила бошлади. Илк венчур молиячиларидан бири Артур Рокда Жобс билан танишув дастлаб ҳеч қандай таассурот уйғотмади. Марккула томонидан юборилган Стив “ҳозиргина Ҳиндистондан қайтган одамга ўхшарди, – деб эслайди Рок, – ҳиди ҳам шундай эди”. Лекин Рок Apple II’ни ишлатиб кўриши билан компанияга пул тикди ва директорлар кенгаши аъзосига айланди.

Apple II (турли модификацияларда) ўн олти йил давомида сотилди; жами қарийб олти миллион компьютер сотилди. Айнан у шахсий компьютерлар тарқалишига энг кўп таъсир кўрсатган компьютер бўлиб чиқди. Возняк томонидан ишлаб чиқилган монтаж платалари ва тизим дастурий таъминоти унинг номини тарихга абадий ёздириб қўйди. Лекин уни қандай қиёфада етказиш – таъминот блокидан тортиб то корпуси ва қутисигача – айнан Жобснинг ихтироси. Бундан даромад олишни ҳам Жобс ўйлаб топди. Режиса Маккенна бу ҳақда шундай дейди: “Воз энг зўр компьютер яратди, лекин Стив Жобс бўлмаганида унинг ихтироси техника ҳаваскорлари дўконларининг тоқчаларида ҳалигача чанг босиб ётган бўларди”. Лекин кўпчилик Apple II тўлалигича Возняк шарофати билан пайдо бўлди, деб ҳисобларди ва бу Жобсни янги марраларни забт этишга ундарди. У ўзининг ролини бошқалар тан олишини истарди.

## 7-БОБ. КРИСЭНН ВА ЛИЗА.

### Ўша ташлаб кетилган Лиза...

Мактабни битириб, иккови тоғдаги кулбага кўчиб ўтган ўша ёздан буён Крисэнн Бреннан гоҳ Жобс билан алоқасини узар, гоҳ яна у билан учрашиб юарди. 1974 йили Жобс Ҳиндистондан қайтганида, улар Роберт Фридланд фермасида тўпланишди. “Стив мени бирга боришга таклиф қилди. Биз ёш эдик, осон ва тортинмай гаплашдик. У мени ўзига тортарди”, – деб эслайди Крисэнн.

Стив ва Крисэнн Лос-Альтосга қайтганидан кейин уларнинг муносабати аста-секин дўстона муносабатларга айланди. Стив ота-онасиникида яшар ва Atari’да ишларди; Крисэнн ижарада турар ва деярли бутун вақтини Кобун Чино дзен-марказида ўтказарди. 1975 йилнинг бошида у Стивнинг ва ўзининг дўсти Грег Кэлхун билан ишқий муносабатларда бўлди. “У Грег билан эди, лекин вақти-вақти билан Стивнинг олдига қайтиб келарди, – деб айтади Элизабет Холмс. – Умуман олганда, биз ҳаммамиз ўшанда шундай яшардик: гоҳ учрашиб юардик, гоҳ муносабатларимизга нуқта қўярдик. Етмишинчи йиллар шундай эди”.

Кэлхун Ридда Жобс, Фридланд, Коттке ва Элизабет билан бирга ўқирди. Бошқалар каби у ҳам шарқча руҳий амалиётларга кизиқарди. У университетни ташлаб, охир-оқибат Фридланднинг фермасида, майдони 3 га 6 метрлик собиқ товукхонада кўним топади; Грег у ерда шлакобетондан уйча ясаб, ичига ётоқ қуриб олди. 1975 йилнинг баҳорида товукхонага Бреннан кўчиб ўтди, кейинги йили улар Кэлхун билан Ҳиндистонга сафар қилишга қарор қилишди. Ўшанда Жобс Грегни Крисэнни олиб кетишдан қайтаришга ҳаракат қилганди, у унга руҳий изланишда халақит беришини айтганди, лекин Грег ва Крисэнн барибир бирга кетишди. “Стив Ҳиндистонга саёҳатга бориб келгач, у билан юз берган ўзгариш менда шу қадар катта таассурот қолдирганки, менинг ҳам у ерга боргим келганди”, – деб тан олади Бреннан.

Саёҳат узоқ давом этди: 1976 йилнинг мартида бошланиб деярли бир йилга чўзилди. Бир куни уларнинг пуллари қолмади ва Кэлхун инглиз тилидан дарс бериш учун автостоп билан Техронга кетди. Бреннан Ҳиндистонда қолди, Кэлхуннинг иш муддати якунлангач, улар Эрон ва Ҳиндистон ўртасида Афғонистонда учрашишди. У ерга улар албатта автостоп билан боришганди. У вақтда дунё бошқача эди.

Тез орада уларнинг муносабати якунига етди ва ёшлар Ҳинди-стондан айри ҳолда қайтиб келишди. 1977 йилнинг ёзида Крисэнн Лос-Альтосга кўчиб ўтди ва қанчадир вақт Кобун Чино дзен-маркази худудидаги палаткада яшади. Жобс ота-онасининг уйидан кўчиб кетди ва ойига 600 долларга Дэниел Коттке билан бирга Купертино четидаги уйни ижарага олди. Ажиб ҳолат эди: икки хиппи намунавий уйда яшарди, уни улар шаҳар четидаги ранчо деб атарди. “Уйда тўртта ётоқхона бор эди; биттасини биз баъзан турли хил кизиқ одамларга ижарага берардик. Бизникида ҳатто маълум вақт стриптизчи аёл ҳам яшаганди”, – деб айтиб берди Жобс. Коттке нима учун Стив шунчаки уй сотиб олмаслигини тушунмасди, у вақтга келиб унинг бунга қурби етарди. “Эҳтимол, унга шерик керак бўлгандир”, – деб тахмин қилди Коттке.

Бреннан ҳам уларникига кўчиб келди, лекин у вақт улар Жобс билан аҳён-аҳён учрашиб турарди. Хоналарга жойлашиш майнабозчиликка айланиб кетди. Уйда иккита катта ва иккита кичкина ётоқхона бор эди. Табиийки, Жобс энг катта ётоқхонани эгаллади, Бреннан эса (улар Стив билан расман ошиқ-маъшук бўлмаганлиги боис) иккинчи катта ётоқхонага жойлашди. “Иккита кичкина ётоқхона болалар хонасига ўхшарди, у ер менга ёкмади; мен меҳмонхонага жойлашдим ва саёҳат учун мўлжалланган гиламда ухлардим”, – деб эслайди Коттке. Қолган битта хонадан эса Риддаги чердак каби медитация ўтказиш ва гиёҳвандлик қилиш учун фойдаланиларди. Хона Apple компьютерлари қутиларида чикқан пенопластга тўла эди. “Кўшнилари билан болалари бизникига киришарди, биз улар билан шу пенопластларни ўйнардик ва вақтичоғлик қилардик, – дейди Коттке. – Лекин кейин Крисэнн уйга мушукларни олиб келди, улар ҳамма пенопластни ифлос қилиб ташлади, шундан кейин уларни ташлаб юборишга тўғри келди”.

Бир уйда яшаётган Жобс ва Бреннан тунни баъзан бир хонада ўтказарди. Бир неча ойдан сўнг Крисэнн ҳомиладор экани маълум бўлди. “Бунга қадар биз Стив билан беш йил давомида гоҳ бирга, гоҳ бўлак яшадик, – дейди Бреннан. – Бирга бўлсак, дикқат бўлардик, айри яшасак, зерикардик”. 1977 йили Шукроналик куни Колорадодан Жобсникига Грег Кэлхун меҳмонга келди. Бреннан унга янгиликни хабар қилди. “Биз Стив билан биргамиз, мен ҳомиладорман, лекин муносабатларимиз мураккаб ва мен нима қилишни билмаяпман”, – деб айтди Крисэнн.

Жобс ўзини бунга алоқаси йўқдек тутаётганини Кэлхун ҳам сезди. У ҳатто Грегни шу ерда қолиб, Apple’да ишлашга ҳам қўн-



дирди. “Стивнинг Крисэнн билан, унинг ҳомиладорлиги билан умуман иши йўқ эди, – деб эслайди Кэлхун. – У бир одамга қаттиқ ишқи тушиб қолиши, кейин эса яна ўзи билан ўзи бўлиб қолиши мумкин эди. Бундай бепарқлик кишини кўрқитарди”.

Жобс муаммони тушунишни истамаса, у муаммо йўқдек уни эътиборсиз қолдирарди. Баъзида у воқеаликни нафақат бошқалар, балки ўзи учун ҳам ўзгартира оларди. У ўзига Крисэнннинг ҳомиладорлиги ҳақида ўйлашни тақиқлади. Ундан буни дангал сўрашса, боланинг отаси эканига шубҳаси борлигини айтарди, лекин Бреннан билан бирга бўлганини инкор этмасди. “Бола меникилигини аниқ билмасдим: Крисэнн ахир фақат мен билан бирга бўлмаганди-ку, – деганди у менга кейинчалик. – Крисэнн бўйида бўлиб қолганида у ҳатто менинг расман севгилим ҳам эмасди. Шунчаки биз билан бир уйда яшарди”. Бреннанда эса боланинг отаси айнан Жобс эканига шубҳаси йўқ эди. У вақтда у Грег билан ҳам, бошқа эркаклар билан ҳам ишқий муносабатларда эмасди.

Чиндан ҳам Жобс боланинг отаси эканини билмаганми ёки ўзини алдаганми? “Менимча, у шунчаки бу ҳақда ўйлагиси ва жавобгарликни зиммасига олгиси келмаган”, – деб тахмин қилади Коттке. Элизабет Холмс бу фикрга қўшилади: “Стив оталикни қабул қилса ва уни рад этса нима бўлишини чамалаб кўрди ва иккинчи йўлни танлади. Унинг бошқа режалари бор эди”.

Никоҳ ҳақида гап ҳам бўлмаган. “Мен унга уйланишни истамаслигимни тушунгандим, чунки биз бахтли бўла олмадик ва тезда бир-биримиздан қочиб кетардик. Аборт энг яхши йўл эди, лекин Крисэнн нима қилиш ҳақида ҳеч ҳам бир қарорга кела олмади. У узоқ вақт иккиланди ва охири болани қолдирди. Умуман олганда, бу онгли қарор бўлганини билмайман. Шунчаки болани олдириб ташлаш муддати ўтиб кетган бўлиши ҳам мумкин”, – дейди Жобс. Бреннан эса менга болани онгли равишда қолдирганини айтганди. “Стив абортга қарши эмаслигини маълум қилган, лекин ҳеч қачон бундай қарорга келишга мени ундамаган”. Жобс биргина боланинг бировга асраб олишга берилишига эътироз билдирганди (бунинг ажабланарли жойи йўқ: ўзининг тарихини эслаш кифоя). “Стив болани бегона инсонларга беришдан мени қайтарди”, – деб эслайди Крисэнн.

Қизиқ ўхшашлик: Жобс ва Бреннан 23 ёшда эди. Стив туғилганида Жоан Шибла ва Абдулфаттоҳ Жандалийнинг ҳам ёши 23 да эди. У вақтда Жобс ҳали ҳақиқий ота-онаси кимлигини аниқламаганди, лекин Пол ва Клара бу воқеани унга қисман айтиб беришди.

“Мени ҳам шундай ёшда ташлаб кетишганини билмасдим. Бу Крисэнн билан орамиздаги воқеада ҳеч қандай роль ўйнамади”, – деб таъкидлайди Жобс. У биологик отасининг ордидан кетиб, 23 ёшда зиммасига жавобгарликни ола билмаганини инкор этди, лекин ўхшашликдан хабар топгач, нафаси буғилиб қолганини тан олди. “Жоан мени 23 ёшда дунёга келтирганини билганимда ёкамни ушлаб қолдим”.

Жобс ва Бреннаннинг муносабатлари шиддат билан ёмонлашиб борди. “Крисэнн ўзини қурбондек тутди, Стив ва мен унга қарши тил бириктириб олганмишмиз, – дейди Коттке. – Стивнинг бу кулгисини қистатди. У буни жиддий қабул қилмади”. Бреннан чиндан ҳам ўзини номақбул тутганди ва кейинчалик буни ўзи ҳам тан олди. У ликобчаларни чилпарчин қиларди, кўлига тушган нарсани Жобсга отарди, мебелни синдирарди ва деворларга кўмир билан ҳақоратли сўзларни ёзиб қўярди. Крисэнн Жобс уни ўзининг бепарволиги билан шунга мажбур қилганини айтади. “У онги тиниқ, лекин ниҳоятда бағритош инсон. Ажиб уйғунлик”. Коттке икки ўт орасига тушиб қолди. Бреннаннинг сўзларига қараганда, “Дэниел бу қадар бераҳм эмасди ва Стивнинг қилиқлари уни ҳайрон қолдирарди. У бир “Стив сенга ёмон муносабатда бўляпти” дер, бир эса у билан бирга устимдан куларди”.

Роберт Фридланд ёрдам кўлини чўзди. “У мен ҳомиладор эканимни билиб, ўз фермасига чақирди, – эслайди Крисэнн. – Ўша ерда фарзанд дунёга келтирдим”. Фридланд фермасида ҳали ҳам Элизабет Холмс ва бошқа дўстлари яшарди; Орегондан улар ақушер аёлни топишди, у доялик қилди. 1978 йил 17 май куни Бреннан киз кўрди. Уч кун ўтиб, Жобс Крисэнни кўргани ва кизга исм қўйгани фермага етиб келди. Жамоада болаларни одатда шарқона исмлар билан аташарди, лекин Жобс киз Америкада туғилган экан, унинг исми ҳам шунга мос бўлиши керак деб туриб олди. Бреннан унинг фикрига қўшилди. Улар кизга Лиза Николь Бреннан деб исм қўйишди; Стив фамилиясини кизга бермади. Жобс Apple’даги ишига қайтди. “У мен билан ҳам, қизи билан ҳам ҳеч қандай алоқаси бўлишини хоҳламади”, – деди Бреннан.

Крисэнн Лиза билан Менло-Паркдаги фақирона уйга кўчиб ўтди. Улар ижтимоий нафақа эвазига кун кўрарди, чунки Бреннан судлашишни хоҳламаганди. Охири Сан-Матео округи ҳокимияти Жобс қизнинг отасилигини исботлаш ва болани боқишга уни мажбур қилиш учун Жобсга қарши даъво қўзғади. Дастлаб Стив қаршилик кўрсатмоқчи бўлди; унинг адвокатлари Котткени Жобсни

Бреннан билан бирга ётоқда кўрмаганини айтишга кўндиришди ҳамда Крисэнн бошқа эркаклар билан бирга дон олишиб юрганини исботловчи далиллар тўплашди. “Стивга кўнғирок қилиб, “Бу ёлғонлигини биласанку!” деб бақирганим эсимда, – дейди Бреннан. – У судга кичкина болани етаклаб боришимни, бузук аёллигимни ва қизимизнинг отаси исталган бошқа эркак бўлишини исботлашни хоҳлар эди”.

Лиза туғилганидан бир йил ўтиб Жобс қизнинг отасилигини тест ёрдамида синаб кўришга рози бўлди. Бреннаннинг оиласи ҳайрон бўлди, лекин Жобс Apple тез орада очиқ акциядорлик жамиятига айлантирилишини биларди ва ҳамма масалани олдиндан ҳал қилиб олишга қарор қилди. ДНК тестлари ўшанда энди-энди пайдо бўлганди, Жобс Калифорния университетида тестдан ўтди. “Мен ДНК тестлари ҳақида эшитгандим ва ҳаммасига аниқлик қиритиш учун жон деб рози бўлдим”, – деб эслайди Жобс. Тест натижалари етарлича аниқ бўлиб чиқди. “Отаси эканлиги эхтимоли... 94,41 % эди”, – дейилганди тест хулосасида. Калифорния суди қарор чиқарди: Жобс бола учун ҳар ой 385 доллар тўлаши ва қизнинг отаси эканига розилигини имзолаб тасдиқлаши ва давлатга Крисэннга нафақа сифатида тўланган 5856 долларни қайтариши керак эди. Жобсга болани кўргани келишига рухсат беришди, лекин у бу ҳуқуқдан анча йиллар ўтиб фойдаланди.

Ҳатто шундан кейин ҳам Жобс ўзини ва бошқаларни алдашда давом этаверди. “Охири у барчаси ҳақида бизга директорлар кенгашида айтиб берди, – деб эслайди Артур Рок. – Лекин боланинг отаси мен бўлмасам керак деб туриб олишда давом этди. Фирт бе-маънилик”. Time репортёри Майк Морицга Стив статистика маълумотларига кўра “Кўшма Штатларда яшовчи эркакларнинг 28 фоизи боланинг отаси бўлиши мумкин” деб айтди”. Бундай фикр нафақат ёлғон, балки жуда ҳам ғалати эди. Ва энг ёмони, Крисэнн Бреннан бу ҳақда эшитгач, уни нотўғри талқин қилди. У Жобс Крисэнн АКШ эркакларининг 28 фоизи билан бирга бўлган деган деб тушунди. “У мени бузук пулхўр аёл қилиб кўрсатишга уринди. Ўз зиммасига жавобгарликни олишдан кўра унга мени фохиша деб ҳисоблаш осонроқ эди”, – эслайди Крисэнн.

Йиллар ўтиб, Жобс Крисэннга қилган муносабатидан афсусланди. У ҳаётида камдан-кам ҳолларда афсусланган. Мен ўзимни бундай тутмаслигим керак эди. Мен ўшанда ўзимни ота сифатида тасаввур қила олмагандим, бунга тайёр эмасдим. Лекин тест натижалари Лиза менинг қизим эканини тасдиқлагач, мен бунга бир со-

ния ҳам шубҳа қилмаганман, уни 18 ёшигача боқишга ва Крисэннга пул бериб туришга рози бўлганман. Мен Пало-Альтодан уй топдим, ремонт қилдим ва уни уларга яшашга бердим. Крисэнн Лиза учун энг яхши мактабларни танларди ва мен ўқишига пул тўлардим. Мен ҳаммасини тўғри қилишга ҳаракат қилдим. Лекин ҳозир ҳаммасини ўзгартира олганимда мен албатта ўзимни бошқача тутган бўлардим.

Бреннан билан муносабатларига ойдинлик киритиб олгач, Жобс ишга қайтди. У улғайди, албатта тўлиқ улғайгани йўқ. Гиёҳвандликни ташлади, қатъий вегетарианча парҳездан воз кечди, ретритларга камроқ вақт сарфлай бошлади, сочини замонавий услубда кестириб олди ва Сан-Францисконинг қимматбаҳо Wilkes Bashford дўконидан костюм ва кўйлак харид қила бошлади ҳамда Режис Маккеннанинг ходимларидан бири – ярми поляк ва ярми полинезиялик бўлган Барбара Ясински билан жиддий ишқий муносабатларга киришди. Ёшларга хос қилиқлари сақланиб қолди. Улар Ясински ва Коттке билан бирга Стэнфорд яқинидаги Фелт-лейк кўлида яланғоч чўмиларди. Жобс ўзига 1966 йилги BMW R60/2 мотоциклини сотиб олди ва рулига тўқ сарик қалпоқча осиб олди. Баъзан у аввалгидек чўрткесар эди: официант кизга кўпол муомала қилиши мумкин эди ва кўпинча овқатни бемазалигини айтиб, қайтариб берарди. 1979 йили Хэллоун шарафига уюштирилган Apple'нинг илк базмида у Исо Масих образида кийиниб олди. Жобсга бу кизик туюлганди, лекин бошқаларга унинг бу ҳазили ёкмади. Ва ҳатто уйини жиҳозлаш ҳам тентаклик аломатларидан холи бўлмади. Жобс Лос-Гатосга яқин тоғли жойдан ажойиб уй сотиб олди. Уйга Максфилд Пэрриш расмини илиб қўйди, Braun кофе тайёрлагич ва Henckel пичоқлар тўпламини харид қилди. Лекин жиҳозларга келганда, Стив ўзига нима ёқишини билмади ва уй бўм-бўшлигича қолиб кетди: уйда на каравот, на стуллар, на диванлар бор эди. Жобс полга матрас тўшаб ётарди, ётоғида Apple II компьютери турарди, деворларига эса Эйнштейн ва Махараж-жи портретларини осиб қўйганди.

## 8-БОБ. ХЕРОХ ВА LISA. ФОЙДАЛАНУВЧИННИНГ ГРАФИК ИНТЕРФЕЙСЛАРИ

### Янги маҳсулот

Жобснинг гаражидаги компания Apple II шарофати билан янги саноатнинг энг илғор компаниясига айланди. Сотув ҳажми бирдан кўтарилиб кетди, 1977 йилда 2500 та компьютер сотилган бўлса, 1981 йилда 210 мингта компьютер сотилди. Лекин Жобсга бу кам эди. Муваффақият – бу тез бузиладиган маҳсулотдир. Бунинг устига, ҳамма Apple II’ни Вознякнинг иш маҳсули деб билишини Стив тушунарди. У маҳсулотни истеъмолчига тўғри етказиб бериш учун қанча куч сарфламасин, энг яхши таъминот шнурини, кутисини танламасин, барибир Apple II Возняк ихтироси бўлиб қолаверарди. Стив эса ўзи кашфиёт қилмоқчи эди. Бундан ташқари. Жобс унинг кашфиёти ўз сўзи билан айтганда “оламда ўз изини қолдириши”ни хоҳларди. Дастлаб у Apple III ана шу ролни бажаради, деб умид қилди. Хотирани кенгайтириш, экранга 40 та белги ўрнига 80 та белги сиғишини таъминлаш режалаштирилди. Жобс корпуснинг ҳажмини ва шаклини шахсан ўзи аниқлади ва бир гуруҳ муҳандислар монтаж платаларига янги компонентларни қўшгандан кейин ҳам ҳеч кимга ҳеч нарсани ўзгартиришга имкон бермади. Плата компонентлари жуда зич жойлаштирилганди ва унинг коннекторлари ёмон ишларди ва тез бузиларди. 1980 йилнинг майида ишлаб чиқарилган Apple III муваффақиятсизликка учради. Муҳандислардан бири бўлмиш Рэнди Уиггинтон бунга шундай изоҳ берди: “Apple III гуруҳ бўлиб жинсий алоқа қилиш натижасида туғилган болага ўхшарди: кутилганидек, у ҳаромзода бўлиб чиқди, муаммолар пайдо бўлганида ҳеч ким жавобгарликни зиммасига олгиси келмади”.

Жобс бу вақтга келиб Apple III устида ишлашни тўхтатиб, унга бутунлай ўхшамайдиган янги маҳсулот яратиш ҳақида ўйлаётганди. Сенсор экран ҳақидаги ғояга қизиқиб қолди, лекин тезда ҳовридан тушди. Техник ечим намоёиш этилиши керак бўлган навбатдаги учрашувга Стив кеч келди, диққат билан эшитмади, безовта бўлаверди, кейин эса маърузачини “раҳмат, етади” деб илтифотсизлик билан тўхтатди. Муҳандислар хафа бўлди. “Балки, биз умуман кетганимиз маъқулдир?” – деб сўрашди улар. Жобс маъқуллагандай бўлиб бош силкиди ва улар унинг вақтини беҳуда олаётганини айтди. Кейин у бутунлай янги компьютер яратиш учун Hewlett-Packard’дан Apple’га иккита муҳандис олиб келди.

Стив танлаган ном энг тажрибасиз психиатрни хам сергакланти-рарди: Lisa. Бошқа компьютерлар хам муаллифларнинг болалари шарафига аталарди, лекин Лизани Жобс ташлаб кетганди ва уни ўз кизи деб узил-кесил тан олмаганди. “Эҳтимол, у айбдорлик ҳисси туфайли шундай қилган, – дейди Режис Маккенна агентлигининг PR-менежери Андреа Каннингем. У шу лойиҳани юритганди. – Компьютер унинг кизига аталганини бекитиш учун биз аббревиатура ўйлаб топишимизга тўғри келди”. Оқибатда Local Integrated Systems Architecture (“интеграциялашган тизимларнинг маҳаллий тузилмаси”) расшифровкаси пайдо бўлди; унинг маъноси деярли йўқ эди, лекин у ўша номнинг расмий изоҳи бўлди. Мухандислар ўзаро уни Lisa: Invented Stupid Acronym (“Лиза аҳмоқона аббревиатура”) деб атарди. Йиллар ўтгач, Жобсдан нега компьютерни бундай ном билан атадинг, деб сўраганимда, Стив оддий қилиб шундай жавоб берди: “Албатта, қизимнинг шарафига”.

Lisa’га 16-бит микропроцессор ўрнатилган бўлиши керак эди (Apple II’да 8-бит эди). Янги компьютернинг тахминий нархи 2 минг доллар бўлди. Apple II устида бамайлихотир ишлаб юрган даҳо Возняксиз мухандислар стандарт матн дисплейига эга энг оддий компьютерни лойиҳалаштиришди; микропроцессор, гарчи кучли бўлса-да, бирор-бир қойилмақом жиҳати билан ажралиб турмасди. Жобс ўртамиёна машина яратилаётганини тушуниб етди. Бу унинг ғазабини келтирди.

Лекин лойиҳага жон киритиш йўлини топган дастурчи бор эди: Билл Аткинсон, аспирант-нейробиолог, ўз вақтида у ҳам гиёҳвандликка ружу кўйганди. Унга Apple’да ишлаш таклиф қилинганда у рад этганди. Лекин унга қайтариб берилмайдиган самолётга чипта юборишганди, шунинг учун Аткинсон чиптани олиб, Жобс билан суҳбатлашишга қарор қилди. “Биз келажакни ихтиро қилямиз, – деди унга Стив уч соатлик суҳбатнинг сўнгида. – Ўзингизни кашфиётлар тўлқини чўққисиде деб тасаввур қилинг. Нафасингиз тикилиб қолади! Энди шу тўлқинга етиб олишга ҳаракат қилаётганингизни хаёлингизга келтиринг. Бундай ҳолатга тушиб қолиш унча ёқимли эмас, тўғрими? Шунинг учун бизга қўшилинг. Оламда ўз изимизни қолдирамиз”. Аткинсон рози бўлди.

Ифодали кулгусини бекитмайдиган осма мўйловли жундор Аткинсонда Вознинг ижодкорлиги ва Жобснинг мукамалликка ўчлиги мужассам эди. Dow Jones сервисига автоқўнғирок орқали акциялар портфелини кузатиб турадиган дастурни ишлаб чиқиш унинг биринчи вазифаси бўлди, дастур ёрдамида нархни билиш ва отбой

бериш мумкин эди. “Тез ишлашга тўғри келди, чунки журналда Apple II рекламаси пайдо бўлганди. Рекламада эри ошхона столида ўтириб, Apple экранига қарарди. Экранда акциялар қиймати графиклари кўрсатилганди, ёнида эса бахтли аёли турарди. Лекин бундай дастур табиатда йўқ эди, шунинг учун мен уни ўйлаб топишимга тўғри келди”. Кейин Аткинсон Apple II учун дастурлашнинг юқори сифатли тили бўлмиш паскал версиясини<sup>4</sup> ёзди. Бу Жобсни кувонтиргани йўқ: у Apple II’га бейсикдан ташқари ҳеч нарса керакмас деб ҳисобларди. Лекин эътироз билдирмади ва Аткинсонга шундай деди: “Мен ноҳақ эканимни исботлашга сенга олти кун бераман”. Аткинсон уддасидан чиқди, ўшандан бери Жобснинг унга бўлган ҳурмати ўзгача.

1979 йилнинг кузига келиб, Apple учта маҳсулот ишлаб чиқди. Улар Apple II’нинг ворислари бўлиши керак эди. Биринчиси – омади келмаган Apple III. Иккинчиси – Lisa; лекин аста-секин Жобснинг бу лойиҳадан кўнгли совиди. Ва учинчиси Annie номли арзон компьютер лойиҳаси. У муайян вақт Стивнинг эътиборидан четда қолди. Бу лойиҳа устида Билл Аткинсонни ўқитган собиқ ўқитувчи Жеф Раскин ишларди. Раскин маиший асбоб каби оддий, тизим платаси, клавиатураси, монитори, барча зарур дастурлари ва график интерфейси бор бўлган “оммавий компьютер” яратишни ўз олдига мақсад қилиб қўйганди. Раскин Apple’даги танишларини бундай лойиҳалар устида иш олиб бораётган илмий-тадқиқот маркази ходимлари билан таништирмоқчи эди. Бу марказ Пало-Альтода жойлашганди.

## Xerox PARC

Пало-Альтода жойлашган Хегох корпорациясининг илмий-тадқиқот марказига 1970 йилда асос солинганди (у Хегох PARC номи билан машҳур эди). Марказ рақамли технологиялар устида ишлайдиган маконни ўзида ифодаларди. У Хегох’нинг Коннектикутдаги қароргоҳидан тўрт ярим минг километр узоқда жойлашганди. Бу масофа фойда ҳақидаги фикрларга эътибор бермаслик имконини берарди (ҳеч бўлмаса, масофада бунга амал қилмасликка чақирарди). Бу яхши ёки ёмонлиги – бошқа масала. Алан Кей марказнинг теоретикларидан бири эди. Жобс унинг қуйидаги қоидаларини ўзлаштириб олганди: биринчиси – “Келажакни айтиб бериш учун уни дастлаб кашф қилиш керак” ва иккинчиси –

4 Apple II операцион тизими учун PASCAL тил интерпретатори назарда тутилмоқда.

“Дастурий таъминотни ишлаб чиқувчилар темир билан ишлашни билиши керак”. Кей ўзи Dynabook деб номлаган кичкина шахсий компьютер лойиҳаси устида ишлаётганди. У шу қадар оддий эдики, уни ҳатто ёш бола ҳам тушуниб олиши мумкин эди. Хегох PARC муҳандислари экранда қўрқинчли кўринадиган командалар қаторлари ва DOS-сўровлари ўрнига оддий фойдаланувчи учун тушунарли бўлган график ишлаб чиқа бошлаганди. Якунида улар сичқонча билан босиб очиш мумкин бўлган ҳужжатлар ва папкалардан иборат иш столини ўйлаб топишди.

Хегох PARC муҳандисларининг яна бир ғояси туфайли GUI график интерфейсни соддалаштиришга муваффақ бўлинди: маълумотларни растрли график шаклида чиқариш мумкин эди. Бунгача кўпчилик компьютерларда матнли интерфейс бўларди. Клавиатура тугмаси босилса, экранда одатда қора фонда совуқ нур сочадиган яшил чизиқлардан иборат белги пайдо бўларди. Белгилар сони чекланганлиги боис бажариш учун кўп команда бериш ва катта процессор қуввати талаб этилмасди. Растрли тизимда эса экрандаги ҳар бир пиксел компьютер хотирасидаги битлар билан назорат қилинарди. Экранда у бу нарсани, масалан, ҳарфни пайдо қилиш учун компьютер ҳар бир пикселга оч ёки тўқ бўлишни буюрар ёки дисплей рангли бўлса, рангни аниқларди. Бу катта ҳисоблаш қувватини талаб қиларди, лекин ажойиб ёрқин графика, шрифтлар ва лол қолдирадиган сифатли тасвир яратиш имконини берарди. Растрли тасвир ва график интерфейслар Хегох PARC компьютерлари моделларининг, масалан, Alto’нинг ва Smalltalk дастурлаш тилининг ўзига хос хусусиятларига айланди. Жеф Раскин уларни келажакдаги компьютерлар деб ҳисобларди ва Жобсни ҳамда Apple’даги ҳамкасбларини Хегох PARC’га боришга кўндирди.

Лекин бу осон бўлгани йўқ. Жобс Раскинни миждов назариячи деб ҳисобларди, уни “бетайин қовоқбош” деб атарди. Раскин ўз томонига Аткинсонни оғдиришга мажбур бўлди. У Жобснинг наздида “даҳолар” тоифасига кирарди, фақат шундай йўл билан Стивни Хегох PARC лойиҳалари билан қизиқтиришга муваффақ бўлинди. Лекин Раскин Жобс нимани режалаштираётганини билмасди. 1979 йилнинг ёзида Хегох’нинг венчур инвестициялари билан шуғулланадиган бўлими Apple’ни молиялаштиришнинг иккинчи турида қатнашиш истагини билдирди. Жобс уларга шунини таклиф қилди: “Мен Apple’га миллион доллар маблағ киритишингизга изн берман, лекин сизлар ҳозир PARC иш олиб бораётган барча лойиҳаларни менга кўрсатасизлар”. Хегох раҳбарлари рози бўлишди,



компания Apple'га ўзининг янги технологиясини кўрсатишга қарор қилди, эвазига эса 100 мингта акцияни сотиб олади, ҳар бир акция нархи тахминан 10 доллар турар эди.

Бир йилдан кейин Apple очик акциядорлик жамиятига айлангач, Хегох'нинг улуши 17,6 миллион долларни ташкил этди. Лекин Apple ҳам битимдан катта фойда олишга муваффақ бўлди. 1979 йилнинг декабрида Жобс янги технологиялар билан танишиш учун ҳамкасблари билан бирга Хегох PARC'га келди. Жобс унга у ерда ҳамма махфий лойиҳалар кўрсатилмаганини билиб қолгач, у батафсилроқ намоишни талаб қилди. Бир неча кундан кейин янги тақдирот ўтказилди. Хегох'нинг ходимларидан бири Ларри Теслерга Жобсга кашфиёт ҳақида сўзлаб бериш топширилганди. У ўзи яратган маҳсулотга Жобснинг эътиборидан боши осмонда эди. Шарқий соҳилбўйидаги раҳбарлар янги технологиянинг қадрига етмаганди. Иккинчи маърузачи Адель Голдберг хоним эса ғазabi қайнарди ва нима учун компания бирдан энг махфий сирларини фош этишга қарор қилганини тушунолмай ҳайрон эди. “Ахмоқона қарор. Турган-битгани ақлсизлик. Мен Жобс ортикча нарсани билиб қолмаслиги учун қўлимдан келганча ҳаракат қилдим”, – эслайди Голдберг хоним.

Биринчи учрашувда Голдберг хонимнинг талаби қондирилди. Жобс, Раскин ва Lisa'нинг етакчи ишлаб чиқувчиси Жон Коучни Alto жойлашган залга олиб келишди. “Ҳаммаси аниқ қилиб режалаштирилганди. Биз, асосан, матнни қайта ишлашга мўлжалланган бир нечта иловани кўрсатдик”, – деб эслайди Голдберг хоним. Жобсни бу қаноатлантирмади ва у Хегох'нинг қароргоҳига кўнғироқ қилиб, давом эттиришларини талаб қилди.

Бир неча кундан кейин уни яна PARC'га тақлиф қилишди. Бу сафар ўзи билан бирга Билл Аткинсон ва Apple дастурчиси Брюса Хорнни олиб келди. У аввал Хегох PARC'да ишлаганди. Улар иккови нимага эътибор қаратиш кераклигини билишарди. “Мен ишга келганимда ҳамма питир-питир юрганди. Менга Жобс ва унинг дастурчилари конференцзалда эканини айтишди”, – деб сўзлаб берди Голдберг. Унинг ҳамкасб муҳандисларидан бири меҳмонларни матнларни қайта ишлаш дастурлари билан овунтиришга уринарди. Лекин Жобсга бу маъкул келмади. “Бу арзимас нарсани бизга кўрсатишни бас қилинг!” – деб бақирди у. Хегох ходимлари бироз маслаҳатлашиб олиб, сирни сал очишга қарор қилишди: Теслер Жобсга дастурлаштириш тили бўлмиш Smalltalk'ни, лекин фақат очик демоверсиясини кўрсатадиган бўлди. Голдберг гуруҳ раҳба-

рини шундай деб тинчлантирди: “Бу Жобснинг миясини гангитиб кўяди. Бу махфий ахборот эмаслиги унинг хаёлига ҳам келмайди”.

Улар янглишди. Аткинсон ва бошқа дастурчилар Херох PARC томонидан чоп этилган мақолаларни ўқишганди ва уларга махсулотнинг барча хусусиятларини кўрсатишмаганини дарров фахмлаб олишди. Жобс Херох венчур инвестициялари бўлими бошлиғига телефон орқали шикоят қилди. Компаниянинг Коннектикутдаги раҳбарлари илмий-тадқиқот маркази билан боғланиб, Жобс ва унинг ҳамкасбларига ҳаммасини бошдан-оёқ кўрсатишларини буюрди. Голдберг жаҳл билан залдан чиқиб кетди.

Теслер Apple ходимларига ўз ихтиросини тўлиқ кўрсатганида, улар махлиё бўлиб қолишди. Аткинсон экранга бошини тикиб олгудай ҳар бир пикселга диққат билан разм солди. Жобс кўллари ни силтаб, компьютер атрофида сакраб юрарди. “У бир сония ҳам жойида турмади. Қизик, у бундай аҳволда қандай қилиб кўра олди экан. Лекин Жобс мени саволларга кўмиб ташлаганидан хулоса яса-сак, у ҳаммасини тушуниб турганди, – деб эслайди Теслер. – Ҳар бир ҳаракатимни у завқ билан бақириб қарши олди”. Жобс нима учун Херох бу технологияни сериялаб ишлаб чиқаришни бошламаганини тушуна олмаганини такрорларди. “Бу ахир олтин кони-ку! – деб хитоб қиларди Стив. – Херох бундан фойдаланиб қолмаганига ишонгим келмайди!”.

Smalltalk тақдимотида Жобс ва унинг ҳамкасбларига учта ажабтовур нарсани кўрсатишди. Биринчиси – компьютерлар тармоқ орқали бир-бири билан алоқада бўлиши. Иккинчиси – объектга йўналтирилган дастурлаш қандай ишлаши. Лекин буларнинг барчаси эътибордан деярли четда қолиб кетди: Жобс жамоасини энг кўп лол қолдирган нарса – бу график интерфейс ва растр тасвири экран бўлди. “Кўзим мошдек очилиб кетди, – деб тан олди кейинчалик Стив. – Келажак компьютерлари қандай бўлиши кераклигини мен тушундим”.

Херох PARC’даги учрашув тугаганидан кейин икки ярим соат ўтгач, Жобс Билл Аткинсонни Apple’нинг Купертинодаги офисига қайтариб олиб келди. Стив жуда тез юрарди, унинг хаёлидан фикрлар ҳам шундай тез ўтарди, лабидан сўзлар тез отилиб чиқарди.

– Бу ўша! Биз албатта уни ясашимиз керак! – деб бақирди Жобс. У айнан шуни, яъни компьютерни одамга яқинлаштиришни, дизайн Эйхлер уйлари каби замонавий ва қулай ҳамда исталган ошхона асбоби каби оддий бўлишини хоҳлаётганди.

– Бу лойиҳага қанча вақт керак? – деб сўради Стив.

– Билмайман, – деб жавоб берди Аткинсон. – Балки, ярим йилдир.

Бу, албатта, калтис прогноз эди, лекин бор куч билан ишлашга рағбанлантирарди.

### **“Буюк рассомлар ўғирлайди”**

Apple’нинг Херох PARC’га бостириб киришини баъзан компьютер саноати тарихидаги энг беандиша ўғрилиқ деб таърифлашади. Жобс гоҳида бу фикрга мағрурона кўшилади. “Инсоният яратган кашфиётларнинг энг яхшисини танлашга ва бу тажрибани ўз ишида қўллашга интилиш керак, – деб айтганди у бир куни. – Пикассо шундай деганди: “Яхши рассомлар кўчиради, буюк рассомлар эса ўғирлайди”. Ва биз ҳам буюк ғояларни ўғирлашдан ҳеч торгинмаганмиз”.

Бошқалар эса Apple’нинг қатъийлиги эмас, балки Херох’нинг сузлиги бунга сабаб бўлган деб ҳисоблайди. Баъзида Жобс бундай нуктаи назарни қўллаб-қувватлайди. “Нусха кўчириш машинаси – улар эришган чўкки. Улар компьютер нимага кодирлиги ҳақида тушунчага ҳам эга бўлмаган, – деганди у Херох раҳбарияти ҳақида. – Ғалаба уларнинг қўлида эди, лекин улар ўзлари ҳаммасини барбод қилишди. Херох ҳозир бутун компьютер тармоғига хўжайинлик қилиши мумкин эди”.

Иккала фикрда ҳам оз бўлса-да ҳақиқат бор, лекин ҳаммаси бу қадар оддий эмас. Ният ва ижод ўртасига соя тушади, деб айтганди Т. С. Элиот. Ва агар энг буюк ихтиролар тарихини ёдга олсак, янги ғоялар – тенгламанинг бир аъзоси, холос. Уни рўёбга чиқариш ҳам муҳим аҳамиятга эга. Жобс ва унинг муҳандис ҳамкасблари уларга Херох PARC’да кўрсатишган график интерфейс ғоясини жиддий равишда такомиллаштирди ва уни Херох тушида ҳам кўрмаган шаклда рўёбга чиқарди. Мисол учун Херох ишлаб чиққан сичқончада учта тугма бор эди, уни ишлатиш қийин эди, нархи 300 доллар эди ва бир текис ҳаракатланмасди. Херох’га ташрифдан кейин бир неча кун ўтгач, Жобс саноат дизайни билан шуғулланадиган маҳаллий компанияга бориб, компания эгаларидан бири Дин Ховига унга 15 доллардан ошмайдиган бир тугмали “ва пластикда ҳам, менинг жинси шимимда ҳам ишлайдиган” оддий сичқонча керак деб айтди. Хови буюртмани бажарди.

Нафақат деталларни, балки умуман ғояни такомиллаштиришди. Херох яратган сичқонча ёрдамида экранда очилган дарчаларни тапиш мумкин эмасди. Apple муҳандислари дарча ва файлларни

нафақат таший оладиган, балки уларни папкаларга тахлай оладиган интерфейс ўйлаб топишди. Дарча ҳажмини ўзгартиришдан тортиб то файлни кенгайтиришгача бўлган ҳар қандай операцияни бажариш учун Хероҳ тизимида буйрукни танлаш керак эди. Apple тизимида иш столи метафораси амалда рўёбга чиқарилди: ҳамма нарсага тегиниш, уларни қимирлатиш, жойдан-жойга кўчириш мумкин эди. Apple муҳандислари дизайнерлар билан бирга иш столига ёқимли иконкаларни қўшди, ҳар бир дарча учун паства тушадиган меню ишлаб чиқди ҳамда сичқончани икки марта босиб, файл ва папкаларни очиш имкониятини яратди. Жобс уларни ҳар куни шовилтирарди.

Хероҳ раҳбарияти PARC'даги ўз ходимларининг ихтиролари билан умуман қизиқмади деб айтиш ноўрин. Улар ҳатто тижорат мақсадида маҳсулот ишлаб чиқаришга ҳам уриниб кўрди. 1981 йили Lisa ва Macintosh пайдо бўлишидан анча олдин улар фойдаланувчининг график интерфейсига, сичқончага, растрли тасвирга, дарчалар ва иш столига эга Хероҳ Star компьютерини ишлаб чиқарди. Лекин машина секин ишларди (қатта ҳажмли файлни сақлаш учун бир неча дақиқа сарфланарди), қиммат эди (16 595 доллар) ва асосан, корпоратив тармоқ шароитида фойдаланиш учун мўлжалланганди. Табиийки, янги компьютер муваффақиятсизликка учради, атиги 30 мингта компьютер сотилди ҳолос.

Star ишлаб чиқарилиши билан Жобс ва унинг жамоаси янги компьютерни кўриш мақсадида Хероҳ дўконига йўл олди. Унинг умуман фойдасизлигига ишонч ҳосил қилиб, уни сотиб олишга пул сарфламасликка қарор қилди. “Биз энгил тортиб нафас олдик, – деб эслайди Жобс. – Хероҳ хато қилганини тушундик, бизда эса ҳаммаси ўнгидан келади, боз устига арзонга тушади”. Бир неча ҳафта ўтгач, Жобс Хероҳ Star билан шуғулланган дастурчилардан бири Боб Белвиллга кўнғироқ қилди. “Сизлар умр бўйи дабдала маҳсулот яратгансизлар. Мен билан ишласангиз бўлмайдими?” – дейди унга Жобс. Белвилл рози бўлди. Ларри Теслер ҳам.

Жобс HP'нинг собиқ муҳандиси Жон Коуч раҳбарлик қилаётган Lisa лойиҳаси устида кечаётган ишларга зўр бериб аралашаверди. Коучга эътибор бермай, у ғояларни, масалан, Lisa график интерфейси дизайни ҳақидаги фикрларни тўғридан-тўғри Аткинсон ва Теслер билан ўртоқлашарди. “Жобс менга исталган вақт, соат тунги икким, тонгги бешми, кўнғироқ қилаверарди, – дейди Теслер. – Мен қарши эмасдим, лекин бу Lisa лойиҳаси раҳбарларининг ға-

шига тегарди”. Жобсга жараёнга аралашмасликни буюришди ва у ўзини бир мунча муддат тийиб олди.

Аткинсон экран тўқ ранг ўрнига оқ фонли бўлиши кераклигини айтганида, жанжал келиб чиқди. Оқ фонда Жобс ва Аткинсон хоҳлаганидек, фойдаланувчи экранда кўрганини нашр қилинган вариантда ҳам кўрарди. Улар буни WYSIWYG деб аташарди, унинг аббревиатураси – what you see is what you get (“нимани кўрсанг, шуни оласан”). “Ишлаб чиқувчилар эса тилка-пора бўлган одам-дек додлашди, – деб эслайди Аткинсон. – Люминофордан фойдаланишга тўғри келишини айтишди, у эса узлуксиз нур сочилишини таъминламасди ва экран тез-тез милтилларди”. Ўшанда Аткинсон Жобсга мурожаат қилди ва у уни кўллаб-қувватлади. Муҳандислар жаврашди, лекин итоат қилишди ва экран оч фонда бўлишининг ечимини топишди. “Стив энг зўр муҳандис эмасди, лекин у бирор-бир савол ортида қандай жавоб яширинганини жуда яхши тушунарди ва ходимлари нима учун буни рад этаётганини – бунинг имкони йўклиги учунми ёки шунчаки улар ўз кучларига ишонмагани учунми – аниқлай оларди”.

Яна Аткинсон ноёб ечим топди: экранда очилган дарчалар ўрнида янги дарчалар очиш имконияти (биз у ўйлаб топган ечимга шу қадар ўрганиб қолганмизки, бу ҳақда ҳатто ўйлаб ҳам кўрмаймиз). Аткинсон дарчалар жойини ўзгартириш имконини ўйлаб топди. Бу столда қоғозларни жойлаштиришга ўхшарди, унда остида қолган дарчалар буйруқ берилишига қараб пайдо бўларди ёки йўқоларди. Албатта, компьютер экрандаги пикселлар остида пикселларнинг яна бир қатлами йўқ ва очилган дарча остида бошқа дарчалар йўқ эди. Бунга эришиш учун “ҳадлар” деб аталган мураккаб кодлаш тизими керак бўлди. Аткинсон бу вазифага киришганига сабаб шу эдики, у Xerox PARC’га борганида шунга ўхшаш нарсага кўзи тушганди. Маълум бўлишича, илмий-тадқиқот маркази ходимлари бу ишланмани такомилга етказа олишмаган ва кейинчалик Аткинсон бунинг ечимини топганидан хабар топгач, улар Аткинсонга лол қолганини айтишган. “Мана ғафлатнинг кучи, – деб масхаралагандай кулимсиради Аткинсон. – Мен бу вазифа ҳал этилмайдиган вазифа эканини билмасдим, шунинг учун уни уддаладим”. У шу қадар ғайрат билан ишлардики, бир куни тонгда ўзининг “корвети”сида тўхтаб турган юк машинасига бориб урилди ва нариги дунёга равона бўлишига бир баҳя қолди. Жобс уни кўргани ғизиллаб касалхонага келди. Аткинсон хушига келганида Стив унга “Биз сендан жуда ха-

вотир оляпмиз” деди. Аткинсон базўр кулди-да шундай деди: “Хавотир олма, хадлар ёдимда”.

Яна Жобс жамоа ишни бир текис бажаришига интиларди: кўздан кечирилаётган ҳужжат қатордан-қаторга сакрамаслиги керак, балки кўз олдидан сузиб ўтиши керак. “У интерфейс фойдаланувчига ёқадиган бўлишини талаб қилди”, – эслайди Аткинсон. Яна у сичқонча билан курсорни фақат чапга, ўнгга, тепага ва пастга эмас, балки исталган йўналишда ҳаракатлантиришни хоҳларди. Бунинг учун иккита ғилдиракча ўрнига шарик керак бўларди. Муҳандислардан бири Аткинсонга бундай сичқончани кўп миқдорда ишлаб чиқариш мумкин эмас, деб айтади. Кечки овқат пайти Аткинсон Жобсга муҳандиснинг шу гапини етказди. Эртаси куни ўша муҳандис ишдан бўшатиб юборилди. Унинг ўрнига келган муҳандис Аткинсонга айтган гапи шу эди: “Мен бундай сичқончани яратишим мумкин”.

Аткинсон ва Жобс қанчадир вақт энг яқин дўст бўлиб қолди ва Good Earth ресторанида тез-тез тушлик қилишарди. Лекин Жон Коуч ва Lisa устида ишлаётган бошқа маслаҳатчи муҳандислар, HP’нинг кўпчилик ходимлари каби, жиддий ва консерватив одамлар эди. Улар Жобс ишга аралашмаслигини талаб қилишди ва унинг кўполлигидан хафа бўлишарди. Манфаатлар тўқнашуви ҳам бунда роль ўйнагани. Жобс оддий, арзон, “фольксваген” автомобиллари каби чинакам халқбоп компьютер яратишни хоҳларди. “Мен каби оддий компьютер яратишни хоҳловчилар ҳамда Коучга ўхшаган корпорациялар учун маҳсулот яратишни хоҳлайдиган ходимлар ўртасида тинимсиз қаттиқ кураш кетарди”, – деб эслайди Жобс.

Нихоят Скотт ва Марккула Apple’да тартиб ўрнатишга қарор қилишди. Жобснинг ўзини агрессив тутиши уларни ташвишга солаётганди. 1980 йилнинг сентябрида улар махфий фитна уюштиришга аҳд қилишди. Коуч Lisa’ни ишлаб чиқиш бўлимининг раҳбари қилиб тайинланди ва унинг қарорларига қарши чиқиш мумкин эмасди. Шу тарика Жобс қизи шарафига аталган компьютер устидан назоратни йўқотиб қўйди. Яна у илмий тадқиқотлар ва ишланмалар бўйича вице-президент лавозимидан ҳам озод этилди. У ваколатлари йўқ директорлар кенгаши раиси бўлиб қолди, яъни раҳбарлик қилиш ҳуқуқига эга Apple’нинг расмий вакилига айланди. Бу Жобснинг иззат-нафсига тегди. “Дилим оғриди. Марккула мени тарк этди. Скотти иккови мени Lisa’га раҳбарлик қилишга кодир эмас, деган хулосага келишди. Мен бу ҳақда кўп ўйладим, бундай илтифотсизлик мени ранжитди”, – деди Жобс.

## 9-БОБ. ОЧИҚ АКЦИЯДОРЛИК ЖАМИЯТИ. БОЙ ВА МАШҲУР

### Опционлар

1977 йил январда Марккула Жобс ва Возняк билан бирлашиб, ширкатни Apple Computer Co.га айлантираётганида, улар компания нарҳини 5309 долларга баҳолашганди. Тўрт йилдан кам вақт ўтгач, компаньонлар очик акциядорлик жамиятини ташкил этиш керак деган қарорга келди. Синов тарзида чиқарилган биринчи синов акциялари суммаси кутилганидан ҳам зиёда бўлди; бунақаси 1956 йилда Ford Motors акциялари билан кузатилганди. 1980 йилнинг охирида Apple'нинг нарҳи 1,79 миллиард долларга етди. Компаниянинг 300 нафар акциядори миллионерларга айланди.

Лекин Дэниел Коттке улар орасида йўқ эди. У Жобснинг университетдаги энг яқин дўсти эди, у билан бирга Ҳиндистонга борганди, олма фермасидаги жамоада яшаганди. Стив Крисэнн Бреннан билан жанжаллашиб юрганида, улар бирга уйни ижарага олганди. Коттке Apple'га келган пайтда компания Жобснинг гаражида жойлашганди ва компанияда ҳали ҳам соатбай асосда ишларди. Лекин бундай лавозим билан акцияларни сотиб олиш учун Apple илк акциялар чиқаришдан олдин ўз ходимларига эълон қилган опционга умид қилиб бўлмасди. “Мен Стивга тўлиқ ишонардим, у дўстини унутиб қолдирмайди деб ўйлардим ва унга босим ўтказишни хоҳламасдим”, – деб тан олади Коттке. Лекин Коттке расман штат муҳандиси эмасди, балки соатбай ҳақ тўланадиган техник бўлиб ишларди, штатда ишламайдиган ходимларга опционлар берилмасди.

Ҳатто, шунга қарамай, Котткега “таъсис этувчи акциялар”ни таклиф қилиш мумкин эди, лекин Жобс ўзи билан бошида елкама-елка бўлганларни унчалик суймасди. “Стив ва содиклик – бир-бирига зид тушунчалар. У бефаволик тимсоли. У қачонлардир ўзига яқин бўлганларни ташлаб кетади”, – дейди Энди Херцфельд. У компанияга асос солинган илк даврда Apple'да муҳандис бўлиб ишлаганди.

Коттке Жобсни хонаси олдида пойлаб ўтиришга ва уни қўлга тушириб, ундан ҳаммасини дангал сўрашга қарор қилди. Лекин Жобс ҳар гал қўл силтаб дўстига эътибор бермасди. “Нега Стив менга бундай лавозимда ишлайдиганларга опцион берилмайди деб тўғриси айтмаганини ҳеч қачон тушунмаганман, – деб ҳайрон

бўлади Коттке. – Нима бўлса ҳам у менинг дўстим эди. Алдашнинг нима кераги бор эди? Ундан акциялар ҳақида сўраганимда, у менга тўғридан-тўғри бошлиғим билан гаплашишни маслаҳат берди”. Биринчи очик таклифдан деярли ярим йил ўтгач, Коттке охири ўзини қўлга олиб, ҳаммасини муҳокама қилиш учун Жобснинг хонасига келди. Лекин у Котткени шу қадар совуқ кутиб олдики, Котткенинг юраги дов бермади. “Мен овоз чиқармай йиғладим. У билан шу-шу гаплаша олмадим, – деб эслайди у. – Дўстлигимиз ниҳоясига етди. Афсус”.

Таъминот блокени терган муҳандис Род Холтда опционлар кўп эди ва у Жобсни кўндирмоқчи бўлди. “Дўстинг Дэниел масаласини ҳал қилиш керак”, – деди Род ва у билан акцияларни баҳам кўришни таклиф қилди. “Сен қанча берсанг, мен ҳам шунча бераман”, – дейди Холт Жобсга. “Ажойиб, – деб жавоб берди Жобс. – Мен унга ҳеч нарса бермайман”.

Возняк эса ўзини бутунлай бошқача тутарди. Илк оммавий таклифгача у қирк нафар ўртамиёна ходимга жуда арзон нархда икки мингта акция сотишга қарор қилди. Натижада уларнинг кўпчилиги ўзига уй сотиб оладиган жаражада етарли маблағ ишлаб олишди. Возняк ўзи ва янги хотинига данғиллама уй сотиб олди, лекин тез орада рафикаси у билан ажрашиб, ундан уйни тортиб олди. Яна у уларга адолатсиз муносабатда бўлишди деб ҳисоблаганларга, шу жумладан, Коттке, Фернандес, Уиггинтон ва Эспиносага ўз акцияларини берди. Вознякни ҳамма яхши кўрарди, шунчаки унинг сахийлиги учун эмас, кўпчилик Жобснинг “Стив ёш болалардек содда” деган гапига қўшиларди. Бир неча ой ўтиб, кимдир эълонлар тахтасига United Way хайрия жамғармасининг рекламасини осиб қўйди. Унда қашшоқ киши тасвирланган, остига эса “Воз 1990 йилда” деб ёзиб қўйилганди. Жобсни содда деб бўлмасди: у Крисэнн Бреннан билан боғлиқ барча масалаларни компания очик акциядорлик жамиятига айланишидан олдин ҳал қилиб олиш ҳақида бекорга жон куйдирмаганди.

Жобс илк акцияларнинг очик тарзда жойлаштирилишида расмий вакил бўлди ва у шу битим билан шуғулланган Уолл-стритнинг иккита инвестиция банки – Morgan Stanley’ни ва Сан-Францискодаги Hambrecht and Quist номли ихтисослиги тор бир фирмани танлашда ёрдам берди. “Morgan Stanley ходимлари билан Стив жуда ҳурматсиз муносабатда бўлди, тўғри, банк у вақтда оғир дамларни бошидан ўтказаяётганди”, – дейди Билл Хамбрехт. Morgan Stanley бир акцияга 18 доллар нарх қўйишни режалаштираётганди,



лекин тез орада уларнинг қиймати тезда кўтарилиб кетиши аниқ эди. “Менга айтингчи, биз 18 доллар деб баҳолаган бу акцияларни нима қиласиз? – деб қизиқиб сўради Стив. – Сиз ахир уларни ўз мижозларингизга сотасиз, тўғрими? Шундай экан, нима учун менадан 7 фоизлик комиссия олмайсиз?” Хамбрехт юзага келган амалиёт ўта адолатсиз эканини тан олди ва акцияларнинг илк оммавий чиқарилишидан олдин уларни баҳолаш учун тескари аукцион ўтказишни таклиф қилди. 1980 йилнинг 12 декабрь тонгида Apple очик акциядорлик жамиятига айланди. Бу вақтга келиб банкирлар бир акцияни 22 доллар этиб баҳолади. Жобс Hambrecht and Quist офисига савдолар очилиш вақтида келди. 25 ёшида у 256 миллион долларлик маблағга эга бўлди.

### **Йигитча, сен бойсан**

Стив Жобснинг пулга бўлган муносабати миллионер бўлишидан олдин ҳам, ундан кейин ҳам ҳар доим мураккаб бўлиб келган. Жобс ўз ихтироларини бепул улашишга тайёр дўсти Вознякнинг ихтиролари шарофати билан бойиб кетган идеалист ва хиппи эди ҳамда Ҳиндистон бўйлаб саёҳат қилган ва ўз бизнесини яратишни ўз вазифаси деб билган дзен-буддист эди. Қандайдир ғайриоддий тарзда у барча ушбу хислатларни ўзида мужассамлаштира оларди, шунинг учун бири бошқасига халақит бермасди.

Унга айрим нарсалар ёқарди, айниқса, энг сифатли “порше” ва “мерседес” автомобиллари, Henckel пичоқлари, Braun маиший техникаси, BMW мотоцикллари, Ансел Адамс фотосуратлари, Bosendorfer пианиноси ва Bang & Olufsen овозли аппарати. Лекин у яшаган уйлар, унинг бойлигига қарамай, жимжимадорлиги билан ажралиб турмасди, шу қадар одми эдики, ҳатто шейкер<sup>5</sup> ҳам уялган бўларди. Ушанда ҳам, кейин ҳам у дабдабасиз саёҳат қилди, хизматкорлар ёлламади, унинг ҳатто соқчилари ҳам йўқ эди. Қимматбаҳо автомобиллар сотиб оларди, лекин уларни ўзи бошқарарди. Марккула икки кишилик Learjet самолётини сотиб олишни таклиф қилганида, у рад этганди (лекин охир-оқибат Apple’дан шахсий Golfstream’ни талаб қилди). Отаси каби Стив ҳам ҳар бир цент учун савдолашарди, лекин фойдани кўзлаб, ҳеч қачон маҳсулот сифатидан воз кечмасди.

Apple очик акциядорлик жамиятига айланганидан кейин ўттиз

---

5 Шейкерлар – “Исо Масихнинг келишига ишонувчилар уюшмаси” (АҚШдаги протестант диний секта) аъзолари – тақводорлик ва камсукум бўлиб яшаш тарафдорлари.

йил ўтгач, у кутилмаган бойлик унга қандай таъсир қилгани ҳақида шундай фикрлайди:

“Мен ҳеч қачон пул ҳақида ўйламаганман. Мен ўртамиёна оилада катта бўлганман ва оч қолмаслигимни аниқ билардим. Atari’да мендан яхши муҳандис чиқишини ва доим ўз нонимни топиб кетишимга қодирлигимни тушундим. Университетда ва Ҳиндистонга саёҳат қилган вақтимда мен онгли равишда камбағал яшашни танладим, мен ҳатто ишлашни бошлаганимда ҳам жуда оддий яшадим. Мен камбағал эдим ва бу ажойиб эди, чунки пул ҳақида ўйлашимга тўғри келмасди, кейин эса мисли кўрилмаган даражада бойиб кетдим ва ўшанда ҳам пул ҳақида ўйламадим. Мен Apple’даги ҳамкасбларимни кузатдим, улар бойиб кетгач, турмуш тарзини ўзгартириш керак деган қарорга келишарди. Уларнинг айримлари “роллс-ройслар” ва ҳашаматли уйлар сотиб олар, хизматкор ёллар, кейин эса хизматкорларга қўшимча бошқарувчилар ёлларди. Уларнинг аёллари пластик операциялар қилар ва қўғирчоқларга айланиб оларди. Мен бундай яшашни хоҳламасдим. Бу ахир тентаклик-ку. Ва мен ўзимга пул мени бузмайди деб сўз бердим”.

Лекин Стивни саховатпеша деб ҳам айтиб бўлмайди. У бир вақтлар хайрия жамғармасига асос солганди, лекин жамғарма директори билан гаплашиш унга ёқмаслигини тезда тушунди. Уни ўзи ёллаганди, у ҳар доим хайр-эҳсон қилишнинг янги усуллари ва қандай қилиб “фойдали эҳсон қилиш” ҳақида гапираверарди. Жобс ўзининг саҳийлиги билан мақтанадиганларга нафрат билан қарарди ёки хайрия ишларига янгилик олиб кира оламан деб ўйлаганди. У қашшоқлар чалинадиган касалликларга қарши курашиш учун Seva Foundation жамғармасининг очилишига беш минг долларлик чекни билдирмай Ларри Бриллиантга юборди ва ҳатто директорлар кенгашига киришга ҳам рози бўлади. Лекин йиғилишлардан бирида Режис Маккенна агентлигига пиар-лойиҳаларни бериш ва молиялаштиришнинг янги манбаларини излаш борасида машҳур врач билан баҳслашиб қолади. Бу охири Жобс жаҳли чиқиб, хўнграб юбориши билан тугайди. Бриллиант билан улар Seva учун Grateful Dead берган хайрия концерти саҳна ортида ярашиб олишади. Лекин илк акциялар оммавий таклиф қилинишидан кейин Бриллиант ва директорлар кенгашининг бир нечта аъзоси, жумладан, Уэйви Грей ва Жерри Гарсиа Apple’га хайр-эҳсон илтимоси билан келганида Жобс уларни очик юз билан кутиб олмайди. У пул ўрнига Seva Непалда кўзи ожизлар муаммолари бўйича ўтказмоқчи бўлган тадқиқотда жамғармага совға қилинган VisiCalc дастури ўр-

натилган Apple II компьютеридан фойдаланиш усулларини таклиф қилади.

Энг қимматбаҳо совғани Жобс Пол ва Кларага, ўз ота-онасига атаганди. Уларга Жобс 750 минг долларлик акцияларни совға қилди. Бир қисмини улар Лос-Альтосдаги уй қарзини тўлаш учун сотиб юборди, бунинг шарафига базм уюштиришди. Жобс уларни кўргани келди. “Ота-онамнинг хаётида биринчи марта ипотека муаммоси йўқ эди, – деб эслайди у. – Улар базмга дўстларини таклиф қилишди. Ҳаммаси жуда яхши ўтди”. Лекин улар янги уй сотиб олганлари йўқ. “Уларга бунинг кераги йўқ, – дейди Жобс. – Улар шундоқ ҳам бахтли”. Бир йилда бир марта Princess Cruises компанияси уюштирадиган денгиз саёхатига бориш – улар ўзларига эп кўрадиган ягона эркалик эди. Стивнинг сўзларига қараганда, Панама канали бўйлаб сузиш дадасида “катта таассурот қолдирган”, чунки у Пол уруш вақтида хизмат қилган кема Сан-Францискога келган даврни эслатарди.

Apple’нинг муваффақияти ортидан Жобс ҳам шуҳрат қозонди. Inc. журнали 1981 йилнинг октябрида Жобснинг илк фотосуратини чоп этди. Унинг сарлавҳаси шундай эди: “У бизнесни батамом ўзгартириб юборди”. Суратда жинси ва оқ кўйлак ҳамда ялтирок пиджак кийган калта соқолли, узун сочли Жобс Роберт Фридланддан ўрганган гипнотик нигоҳ билан тўғри камерага бокқанча Apple II’га таяниб турарди. Мақолада эса куйидаги жумлалар келтирилганди: “Стив Жобс гапираётганида келажакни кўра оладиган ва уни ўз хаётида рўёбга чиқариш учун бор кучини сарфлайдиган одам сифатида унинг кўзлари ғайрат ва иштиёқ ўтида ёнади”.

1982 йилнинг февралда Time журнали ёш бизнесменлар ҳақида бир қатор мақолалар чоп этди. Журнал муқовасида китобхонга гипнотик нигоҳ билан қараётган Жобс сурати туширилган эди. Мақола муаллифи Стив “деярли бир ўзи шахсий компьютерлар тармоғини яратди” деб ёзганди. Унинг Майкл Мориц томонидан ёзилган қисқа таржимаи ҳолида шундай дейилганди: “26 ёшида Жобс бундан олти йил аввал ота-онасининг ётоғида ва гаражида асос солинган компанияни бошқармоқда, бу йил эса сотув ҳажми тахминларга кўра 600 миллион долларни ташкил этиши керак... Баъзида Жобс раҳбар сифатида ходимларига қаттиқ ва қўпол муносабатда бўлади. У бундан рад этмаган ҳолда шундай дейди: “Мен ўзимни бошқаришни ўрганишим керак”.

Шон-шуҳрат ва бойликка қарамай, Стив ўзини норасмий одам деб ҳисоблашда давом этарди. Стэнфордда талабалар билан учра-

шувда у Wilkes Bashford дўконидан сотиб олинган оёқ кийими ва пиджагини ечиб, йога билан шуғулланаётган одам шаклида столга ўтириб олди. Тингловчиларнинг Apple акциялари нархи қачон кўтарилади деган саволларини Жобс индамай эътиборсиз қолдирди. Бунинг ўрнига тармоқнинг келажаги ҳақида фикр юритди, бир куни китоб билан тенг компьютер яратишга умид қилаётганини айтди. Бизнес ҳақидаги саволлар тутагач, Жобс аудитория билан роль алмашди ва мулойим бўлиб ўтирган тингловчилардан “Орангизда бокиралар нечта?” деб сўради. Асабий кулгу эшитилди. Сўнгра “Ким ЛСДни татиб кўрган?” деб сўради. Кулгу кучайди, бир ёки иккита одам кўл кўтарди. Кейинчалик Жобс янги авлодни манфаатпараст ва мансабпараст деб атайди. “Мен мактабда ўқиб юрган пайтимда олтмишинчи йилларнинг шовқини босилганди, унинг ўрнида пайдо бўлган ишбилармонлик ҳали куч тўпламаганди, – дейди Стив. – Ҳозирги талабаларга идеализм ёт бегона. Ҳеч бўлмаса, улар бизга ўхшаб руҳий изланишга интилмайдилар ва турли фалсафий масалаларга вақт сарфламайдилар, уларни фақат бизнес қизиқтиради”. Жобс ўз даврининг ёшлари бундай бўлмаган деб таъкидлайди. “Олтмишинчи йилларнинг идеалистик шамоли ҳали ҳам бизнинг елканларимизни ҳилпиратмоқда. Мен таниган тенгдошларимнинг кўпчилигидан буни йўқота олмайсиз”.

## 10-БОБ. МАС’НИНГ ЯРАЛИШИ. СЎЗЛАНГ, СИЗГА ИНҚИЛОБ КЕРАК...<sup>6</sup>

### Жеф Раскин лойиҳаси

Жеф Раскин Жобсни ғоят завқлантирган ёки жуда жаҳлини чиқарган одамлардан бири эди. Боз устига, Раскин уни ҳам завқлантира олганди, ҳам жаҳлини чиқара олганди. Фалсафий фикрлайдиган Раскин одамларнинг жонига тегарди ва кулдирадди, у информатикани ўрганганди, мусиқа ва тасвирий санъатдан дарс берганди, операга оркестрлик ҳам қилганди ва ўзининг кўча-қўйда томоша кўрсатадиган театрини ташкил этганди. Раскин 1967 йилда университетда ёқлаган докторлик диссертациясида матнли интерфейсларнинг график интерфейслардан устунлигини ҳимоя қилганди. Дарс бериш Раскиннинг жонига теккач, у ҳаво шарини ижарага олиб, ректор уйи устидан парвоз қилганди ва унга ишдан кетишини бақириб айтганди.

1976 йили Apple II йўриқномаси учун муаллиф излаётиб, Жобс Раскинга кўнғироқ қилди. Унинг кичик консалтинг фирмаси бор эди. Раскин гаражга келди, дастгоҳ устида ишлаётган Вознякни кўрди ва 50 долларга йўриқнома ёзиб беришга рози бўлди. Охир-оқибат у Apple нашриёт бўлимининг доимий ходимига айланди. Раскин кенг оммага мўлжалланган арзон компьютер яратишни орзу қиларди ва 1979 йили кичик Appie лойиҳасига ўзини раҳбар этиб тайинлашга Майк Марккулани кўндирди. Лекин бу ном Раскинга аёлларга нисбатан ҳурматсизлик бўлиб туюлди ва у компьютер номига ўзининг севимли олма нави “макинтош” (McIntosh) номига ўзгартирди. Аммо одамлар янги лойиҳани McIntosh Laboratory аудиоаппаратуралари билан адаштириб юбормаслиги учун ёзувни ўзгартiriшга тўғри келади. Энди бўлажак компьютер Macintosh деб номланарди.

Раскин клавиатурали, тизим блокига ва барча зарур буюмларга эга минг доллар турадиган, маиший асбобга ўхшаган содда компьютер яшаш ҳақида орзу қиларди. Харажатларни камайтириш учун у диагонали беш дюймлик муштдай экранчани ва жуда арзон (ва кучсиз) Motorola 6809 процессорини таклиф қилади. Раскин ўзини файласуф деб ҳисобларди ва хаёлига келган фикрларни блокнотга ёзиб юрарди, уни “Macintosh дафтари” деб улуғларди. Вақти-вақти

---

<sup>6</sup> You say you want a revolution – Revolution (The Beatles) кўшиғи қаторлари.

билан у мурожаатномалар ёзарди. Улардан бири “Миллионлаб инсонлар учун компьютерлар” деб номланганди ва қуйидаги мардонавор фикрдан бошланганди: “Агар шахсий компьютерлар ҳақиқатан ҳам шахсий бўлиши керак бўлса, унда эртами-кечми улар ҳар бир оилада пайдо бўлиш эҳтимоли катта”.

1979 йилдан бошлаб 1980 йилнинг биринчи ярмигача Macintosh устида иш олиб бориларди ва ишларни тез деб айтиб бўлмасди. Орада лойиҳани ёпиш ҳақида ҳам гап бўларди, лекин Раскин ҳар доим Марккулани жаҳлидан туширишга муваффақ бўларди. Macintosh устида жами тўрт нафар муҳандис ишларди, улар Good Earth ресторанига яқин ердаги Apple’нинг эски офисида ишларди. У компаниянинг янги бош биносидан бир неча квартал узоқликда жойлашганди. Хонада ўйинчоқлар ва радио билан бошқариладиган самолёт моделлари сочилиб ётарди (бу Раскиннинг хоббиси эди), бу ёши катта гикларга мўлжалланган болалар боғчасига ўхшарди. Ходимлар тез-тез ишдан чалғиб, ўйинчоқ пистолетлар билан отишма ўйнашарди. “Ўйин вақтида ҳеч нарсани синдирмаслик учун биз иш столларига картондан ясалган тўсикларни ёпиб кўярдик ва хона картонли лабиринтни эслатарди”, – деб эслайди Энди Херцфельд.

Оч сариқ сочли, қизил юзли, таъсирланувчан ва ғайриоддий Баррелл Смит исмли ёш муҳандис гуруҳ юлдузи эди. У ҳамма нарсани ўзи ўрганганди. Смит Вознякнинг дохиёна дастурларига таъзим қилар ва унинг қаҳрамонлигини такрорлашга уринарди. Аткинсон Смитни Apple’нинг техник хизмат кўрсатиш бўлимидан топиб олганди ва унинг усталигига лол қолиб, Раскига тавсия қилганди. У шизофренияга чалинганди, лекин 80-йилларнинг бошида бу хасталик унинг девоналардек қайсарлигида намоён бўларди, у бирор муҳандислик вазифаси устида ҳафталаб тиришиб ишларди. Кейинчалик касаллик, афсус, ғалаба қозонди. Жобсни Раскиннинг ғоялари қизиқтирарди, лекин харажатларни камайтириш учун муросага боришни у хоҳламасди. 1979 йилнинг кузида Стив унга пул ҳақида эмас, балки ўзи айтганидек “хайратомуз зўр” компьютер яратиш ҳақида ўйлашга маслаҳат беради. “Нарҳини ўйлама. Яхшиси ўзинг ундан нима хоҳлаётганингни аниқлаб ол”, – деганди Жобс. Раскин бунга аччиқ қилиб қуйидагиларни ёзади: бир қаторда 96 та белгини сиғдира оладиган ўта аниқ рангли дисплейни, тасмасиз ишлайдиган ва бир сонияда исталган рангда чоп этадиган принтерни хоҳлайман, ARPA тармоғидан чексиз фойдалангим келади, яна компьютер одам нутқини танисин ва мусиқа ёзсин, “черков хори билан бирга Карузо ашуласини табиий айта олсин”. Охирида

шундай деб ёзиб кўяди: “Ўзи хоҳлаган нарсдан бошлаш аҳмоқлик. Аввал нархдан, энг кам характеристикалар тўпламидан бошлаш керак, технологиялар бир жойда турмаслигини унутмаслик керак”. Бошқача айтганда, Раскин Жобсдан фаркли ўларок, агар ниманидир жуда хоҳласа, ҳаммаси рўёбга чиқади деб ўйламасди.

Жанжал келиб чиқиши аниқ эди, устига-устак Жобс 1980 йилнинг сентябрида Lisa лойиҳасидан четлатилганди ва у ўзининг сира босилмайдиган ғайратини бошқа лойиҳага йўналтирмоқчи эди. Macintosh унинг эътиборини тортмай қолмади. Стивни Раскиннинг тушунарли график интерфейсли ва оддий дизайнли кенг оммага мўлжалланган арзон компьютер ҳақидаги фикрлари илҳомлантирарди. Табиийки, Жобс Macintosh'га қизиқиб қолиши билан Раскиннинг лойиҳадаги куни битганди. “Стив бизга нима қилишни кўрсатишга киришди, Жеф ўзи билан ўзи овора бўлиб қолди ва ҳаммаси нима билан тугаши аниқ бўлиб улгурганди”, – деб эслайди Мас жамоаси аъзоси Жоанна Хоффман.

Биринчи низо Раскин талаб қилган Motorola 6809 процессори устида келиб чиқди. Аслида бу Жефнинг Мас нархини минг долларгача камайтириш истаги ва Жобснинг “хайратомуз зўр компьютер” яратиш орзуси туфайли келиб чиққан тўқнашув эди. Стив Мас'га анча қувватли Motorola 68000 процессори ўрнатилишини талаб қилди. Бундай процессор Lisa'га ҳам ўрнатилганди. 1980 йилнинг декабрида Рождестводан сал олдин Жобс Раскинга билдирмай Баррелл Смитга қувватлироқ процессорли модель яратишни топширди. Смит ўзининг кумири Возняк каби ишга ўзини бутунлай бахшида этиб, уч ҳафта кетма-кет кечаю кундуз ишлади, дастурлашнинг янги чўкқиларини заб этди. Модель тайёр бўлгач, Жобс Мас'га Motorola 68000 ўрнатилади деб туриб олди, Раскин эса бўлғуси компьютернинг нархини қайта ҳисоблаб чиқишига тўғри келди.

Гап фақат Жобснинг ўз айтганида туриб олишида эмасди. Раскин таклиф қилган арзонроқ микропроцессор Apple жамоаси Xerox PARC'да кўрган барча янги ихтиролар – дарчалар, меню, сичқонча, графикага мос тушмасди. Раскин ходимларини PARC'га бориб келишга ўзи кўндирганди; унга дарчалар ва растр тасвирили дисплей ёққанди, лекин графика ва иконкаларни безътибор қолдирганди ва унга клавиатура ўрнига сичқончани ишлатиш аҳмоқлик бўлиб туюлганди. “Лойиҳа устида ишлаган ходимларнинг бир қисми ҳаммасини сичқонча ёрдамида бажаришни каттик истади, – деб эслайди у кейинчалик. – Бу аҳмоқона иконкалар! Пиктограмма – бирорта

инсон тилида тушунтириб бўлмайди. Нутк бекорга пайдо бўлмаган-ку!”.

Раскиннинг собиқ шогирди Билл Аткинсон Жобсни қўллаб-қувватлади. Иккови ҳам мукамалроқ графикага ва сичкончага мўлжалланган қувватли процессор учун курашди. “Стив Жефни лойиҳа раҳбарлигидан четлатишга мажбур бўлди, – деб айтиб беради Аткинсон. – Жеф жуда ўжар эди. Стив ҳаммасини ўз қўлига олиб тўғри қилди. У яхши натижага эриша олди”.

Гап фақат фалсафий қарашларда эмас эди, балки характерлар ўртасидаги тафовут ҳам роль ўйнади. “Стив ҳамма унинг айтганини қилишини хоҳлайди, – деганди бир куни Раскин. – Менга у заиф инсон бўлиб туюлганди, унга эса ундан камчилик топишса, ёқмасди. Ҳамма унга мафтун бўлиб қарашини хоҳларди”. Жобс ҳам Раскин ҳақида гапирганда, юз-хотир қилиб ўтирмади. “Жеф ўзига жуда жиддий муносабатда бўлади. Лекин у интерфейсларни яхши тушунмасди, – деб эслайди у. – Ва мен унинг айрим ходимларини, Аткинсонга ўхшаш ҳақиқатан ҳам фойдали ходимларини қолдиришга, бир-иккита ўз одамларимни олиб келишга, лойиҳани ўз қўлимга олишга ва якунида Lisa’нинг арзонроқ вариантини ясашга қарор қилдим”.

Жамоанинг ҳамма аъзолари ҳам Жобс билан чиқишиб кета олмади. 1980 йилнинг декабрида муҳандислардан бири Раскинга шундай деб ёзади: “У фақат кескинлик, фитна келтириб чиқаради, бундан кўра зиддиятларни юмшатишга ҳаракат қилса яхши эди. У билан мулоқотда бўлиш менга ёқади, мен унинг ғояларидан, мақсадга интилувчанлигидан ва куч-ғайратидан завқланаман. Лекин Жобс жамоада яратаётган муҳитда ишлаш ноқулай. Мени маъқуллаб туришларини, қўллаб-қувватлашларини хоҳлайман ва менга тинчлик керак”.

Бироқ қолганлар Жобс характери ёмонлигига қарамай, гаровати борлигини ва катта нуфузга эгалигини ҳамда бу уларга оламда ўз изларини қолдириш имконини беришига ишонарди. Жобс ҳаммага Раскинни хаёлпараст, ўзини эса ўз сўзидан чиқадиган инсон деб уқтирарди ва Мас устида олиб борилаётган ишларни бир йилда ниҳоясига етказишини айтарди. Lisa’даги муваффақиятсизликдан кейин у қасос ўтида ёнаётгани кўриниб турганди; рақобат Стивни ишга яна ҳам қаттиқроқ ундарди. У Жон Коуч билан Мас Lisa’дан олдинроқ сотувга чиқади деб 5 минг долларга бахслашмоқчи бўлди. “Биз Lisa’дан яхшироқ ва арзонроқ компьютер ясаймиз, боз устига, буни биринчи бўлиб бажарамиз”, – деб айтди у ходимларига.



Жобс 1981 йилнинг февралда Раскин компаниянинг барча ходимлари учун ўтказиши керак бўлган норасмий семинарни бекор қилиб, ҳаммага энди ким бошлиқ эканини кўрсатиб қўйди. Раскин конференцзал ёнидан ўтиб кетаётиб, у ерда юзлаб одам тўпланганини тасодифан кўриб қолади: Жобс учрашувни бекор қилганини ҳеч кимга айтмаганди. Шундай қилиб унинг чиқиши бўлиб ўтади.

Бу воқеадан дарғазаб бўлган Раскин Майк Скоттга хат ёзди. Скотт яна мураккаб вазифани ҳал қилиши – президент сифатида компания асосчиси ва асосий акциядорлардан бирини жиловлаб қўйиши керак эди. Хат “Стив Жобс билан ишлаш ва унга ишлаш” деб номланарди. Раскин унда қуйидагиларни ёзганди:

У ярамас раҳбар... Стив менга ҳар доим ёқарди, лекин у билан бирга ишлаб бўлмайди... У учрашувларни мунтазам ўтказиб юборади. Бу одатий ҳолга айланганидан матал бўлиб кетди... У ўйлаб кўрмай ва вазиятни яхши тушунмай ҳаракат қилади... Ҳеч кимга ишонмайди... Унга янги ғояларни айтишса, у дастлаб ҳаммасини танқид қилади, бу бўлмағур ғоя эканини ва вақтини беҳуда сарфлаётганини айтади. Бу ўз-ўзидан нотўғри. Лекин агар ғоя яхши бўлса, тез орада у ҳаммага бу ғояни гўё ўзи ўйлаб топганини гапириб юради... У эшитишни билмайди ва доим гапни бўлади.

Ўша куни Скотт Раскин ва Жобсни Марккула гилами устида учрашишга таклиф қилади. Жобс йиғлаб беради. У Раскиннинг фақат бир фикрига қўшилади: улар бирга ишлай олмайди. Lisa билан боғлиқ воқеада Скотт Коуч тарафини олганди, лекин бу гал Жобснинг ёнини олишга қарор қилди. Чунки Мас кичик лойиха эди, бу лойиха устида ишлаётганлар бош офисдан анча нарида ишларди, шунинг учун Жобс асосий жамоага ҳалақит бермаслиги учун бу уни нима биландир машғул қилишнинг ажойиб имкони эди. Раскинни ўз ҳисобидан таътилга чиқишга мажбур қилишди. “Улар менга ён бериб, мени бирорта иш билан банд қилишга қарор қилишди. Мени бу қаноатлантирарди, – эслайди Жобс. – Мен ўзимни худди гаражга қайтиб, яна ўзимнинг кичик жамоамни бошқараётгандек ҳис этдим”.

Эҳтимол, Раскин ноҳақ ишдан бўшатиладиган, лекин бу Macintosh учун яхши бўлди. Агар ҳаммаси Раскин ўйлаганидек бўлганида, хотираси кичкина, процессори кучсиз, кассета тасмали, сичқончаси йўқ ва графикаси паст компьютер яратиларди. Балки у Жобсдан фарқли равишда компьютер нарҳини 1000 долларга пасайтира олган бўларди ва бу Apple'га қисқа муддатли фойда келтирарди. Лекин Раскин Жобс эришган нарсага ҳеч қачон эриша

олмасди, яъни у шахсий компьютерлар ҳақидаги тушунчани ўзгартириб юборадиган машина ярата олмасди. Очиғи, Раскин тутган йўл қаерга олиб келганини бугун кўриб турибмиз. Apple’дан бўшатишга, уни Canon’га чақиришди ва у ерда у ўзи орзу қилган компьютерини яшашга муваффақ бўлди. “Натижада Canon Cat пайдо бўлди. У шармандаларча муваффақиятсизликка учради, – деб сўзлайди Аткинсон. – Ҳеч ким уни сотиб олишни хоҳламасди. Стив бўлса Mac’ни Lisa’нинг компакт версиясига айлантирди ва мукамал компьютер яратди”.

## Техасо миноралари

Раскин бўшатишгидан бир неча кун ўтиб, Жобс Apple II устида ишлаётган жамоанинг ёш муҳандиси Энди Херцфельднинг хоначасига кирди. У дўсти Баррелл Смит каби тўпалончи ва қизил юзли эди. Херцфельднинг эслашича, ҳамкасбларининг кўпчилиги Жобсдан ҳадиксирарди, чунки у “кутилмаганда жаҳл устига миниб, юз-хотир қилмай дангал гапирарди”. Лекин Херцфельдга Жобс ёқарди.

– Сиздан бирорта наф борми? – деб кизиқиб сўради Жобс останада турганча. – Биз Mac устида энг ақлли одамлар ишлашини хоҳлаймиз, лекин сиз бундай эканингизга ишончим комил эмас.

Херцфельд ўзини йўқотиб қўймади ва жуда зехли эканини айтди.

Жобс чиқиб кетди, Херцфельд ишига қайтди. Бироз вақт ўтгач, Херцфельд Жобс унга юқоридан қараб турганини пайқади.

– Сиз учун хушxabар бор, – деди у. – Энди сиз Mac жамоасида ишлайсиз. Кетдик.

Херцфельд унга Apple II учун бажараётган топшириқни яқунлаши кераклигини айтди.

– Macintosh’дан кизикрок яна қанақа иш бўлиши мумкин? – деб хайрон бўлди Жобс.

Херцфельд Apple II учун DOS-дастурни тартибга келтириши ва уни бошқа ходимга бериши кераклигини тушунтирди.

– Бу вақтни бекорга кетказиш! – деб хайқирди Жобс. – Apple II’нинг кимга кераги бор? Бир-икки йилдан кейин уни биров эсламайди ҳам. Macintosh – компаниянинг келажаги ва сиз Macintosh устида ҳозирок иш бошлайсиз! – Шуни айтганча Жобс розеткадан Apple II симини суғуриб чиқарди ва Херцфельд ёзаётган дастур ўчиб кетди. – Кетдик, – деди Жобс. – Мен янги иш жойингизни кўрсатаман.

Ўзининг кумушранг “мерседес”ида Жобс Херцфельдни, унинг компьютерини ва бошқа нарсаларини Macintosh офисига олиб келди.

– Мана сизнинг столингиз, – деди у Баррелл Смитнинг ёнидаги жойни кўрсатиб. – Мас жамоасига хуш келибсиз!

Херцфельд стол тортмасини очса, маълум бўлдики, бу ерда аввал Раскин ўтирган экан: у шошганидан нарсаларини, шу жумладан, самолёт моделларини олиб кетишга улгурмаган эди.

1981 йилнинг баҳорида Жобс ўзининг шўх тўдасига номзодларни куйидаги принцип бўйича қабул қилди: улар ўзлари ишлаётган маҳсулотни қаттиқ севиб қолиши керак. Даъвогарларнинг айримларини у хонасига олиб кирарди. У ерда ёпинчиқ остида Мас модели турарди. У таъсирли ҳаракатланиб, қопламани очарди ва нима бўлишини кузатарди. “Агар номзоднинг кўзи ёнса, сичқончани ушлаб кўрса ва иконкаларни босиб кўрса, Стив жилмаярди ва уни ишга оларди. У Мас’ни кўрганда ҳамма ҳайратда қолишини хоҳларди”, – деб айтиб беради Андреа Каннингем.

Брюс Хорн Хегох PARC’да дастурчи бўлиб ишларди. Унинг айрим дўстлари, шу жумладан, Ларри Теслер Macintosh жамоасига ўтишга қарор қилганди ва Хорн ҳам бу ҳақда ўйлаётганди. Лекин бошқа компанияда унга сердаромадроқ шартнома, бундан ташқари, ишга кирса, 15 минг долларлик мукофот таклиф қилишди. Жума куни кечаси Жобс унга кўнғирок қилди. “Эртага тонгда Apple’га келинг. Сизга бир нарсани кўрсатаман”, – дейди у. Хорн келди ва Жобс уни ўз томонига оғдириб олишга муваффақ бўлди. “Стив дунёни ўзгартириб юборадиган ўзининг ажойиб компютери ҳақида шу қадар берилиб гапирдики, у ўзининг иштиёқини менга ҳам ўтказа олди” – деб эслайди Хорн. Жобс Хорнга пластик корпус қандай шаклда бўлишини, бурчаклар қандай мукамал бўлишини, плата ичкаридан қандай ажойиб кўринишини кўрсатди. “У мени ҳаммаси миридан-сиригача ўйлаб кўйилганига ишонишга мажбур қилди. Ўхў, бундай жўшқинликни ҳар куни ҳам кўравермайсан, дедим мен ўзимга. Ва Apple’да ишлашга рози бўлдим”.

Жобс ҳатто Вознякни ҳам ишга жалб қилмоқчи бўлди. “Унинг ҳеч нарса қилмаётгани менинг қонимни қайнатарди, лекин кейин ўзимни босиб олдим ва унинг кашфиётсиз Apple бўлмасди деб ўйладим”, – деб иқрор бўлди Жобс кейинчалик менга. Лекин дўстига ўзининг янги лойиҳаси ҳақида бафуржа айтиб беришга улгурмади. Ваз ўзининг бир моторли Beechcraft самолётини ҳавога кўтармоқчи бўлиб, Санта-Крусда ҳалокатга учрайди ва мўъжиза юз бериб

тирик қолади, лекин маълум даражада амнезия орттириб олади. Жобс соатлаб дўстининг олдида касалхонада ўтириб чиқди. Возняк эса вақтинча Apple'дан кетиб, ўн йил аввал ташлаб кетган Бёрклига қайтишга ва нима бўлса ҳам барибир диплом олишга қарор қилади. Талабалар рўйхатига Воз Роки Рақун Кларк сифатида киритилди.

Жобс лойиҳа фақат ўзиники бўлиши учун Раскин берган номни ўзгартиришга қарор қилди. Турли интервьюларда Стив компьютерларни “мия учун велосипедлар” деб атагани. Велосипеднинг кашф қилиниши инсониятга кондордан (ўлимтиқхўр кушдан) тезроқ ҳаракатланиш имконини берди, компьютерлар ёрдамида ҳам тафаккур самарадорлигини ошириш мумкин эди. Кунлардан бирида Жобс Macintosh бундан буён Bicycle – “Велосипед” деб номланиши керак деб айтади. Лекин жамоа янги номни нафрат билан қарши олди. “Биз Баррелл икковимиз ҳаётимизда бунақа аҳмоқона номни эшитмагандик ва уни бундай деб аташни рад этдик”, – деб эслайди Херцфельд. Бир ойдан кейин ном ўзгартирилиши ҳақидаги гап эсдан чиқиб кетди.

1981 йилнинг бошида Мас жамоасида йигирма киши ишларди ва Жобс кенгрок офис топишга қарор қилди. Охир-оқибат ҳамма Apple'нинг бош биносидан уч квартал узоқликда жойлашган икки қаватли уйнинг иккинчи қаватига кўчди. Унинг ёнида Техасо автомобилга ёқилғи қуйиш шохобчаси бор эди ва янги маконни “Техасо миноралари” деб атай бошлашди. Дэниела Коттке Жобсни акциялар билан бўлган воқеа учун кечирмагани, шунга қарамай, уни моделларни монтаж қилиш учун таклиф қилишди. Ажойиб дастурчи бўлган Бад Триббл шундай лавҳа ўйлаб топдики, унинг ёрдамида экранда автоматик тарзда “Салом!” деган ёзув пайдо бўларди. Офисдаги муҳитга жон киритиш учун Жобс жамоага мусиқий асбоб сотиб олишни буюрди. “Жобс фикрини ўзгартирмасдан биз Баррелл билан тезда бориб кумушранг кассетали магнитофон сотиб олдик”, – деб эслайди Херцфельд.

Тез орада Жобсни яна бир бошқа муваффақият кутиб тургани. Мас лойиҳасига раҳбарлик учун кечган курашда Раскин устидан қозонилган ғалабадан кейин бир неча ҳафта ўтгач, у Apple президенти лавозимидан Майк Скоттни ҳам кетказишга муваффақ бўлди. У бирмунча вақт ўзини ғалати тута бошлаганди: гоҳ дўқ-пўписа қиларди, гоҳ насиҳат берарди. У кутилмаганда бир неча ходимни огоҳлантирмай ишдан бўшатиб юборгач, жамоанинг сабр-тоқати тўлди. Бундан ташқари, у соғлиғи билан боғлиқ бир қанча муаммага дуч келганди, масалан, кўз касаллигидан тортиб нарколепсиягача

бўлган нохуш воқеаларни бошидан ўтказаётганди (руҳий ҳолатини айтмаса ҳам бўларди). Скотт Гавай оролларига таътилга кетганида Марккула уни ишдан бўшатиш масаласини муҳокама қилиш учун топ-менежерларни тўплади. Кўпчилик, шу жумладан Жобс ва Жон Коуч бу қарорни қўллаб-қувватлади. Марккула вақтинча Скотт ўрнини эгаллади (умуман олганда, бу расмиятчилик учун эди), Жобс эса Мас лойиҳаси билан кўнгли тусаган ишни қилиш ҳуқуқига эга бўлди.

## 11-БОБ. ВОКЕЛИКНИ ЎЗГАРТИРИШ МАЙДОНИ.

### Ўз қондалари бўйича ўйнаш

Энди Херцфельд Мас жамоасига ишга ўтганида уни бошқа бир дастурчи Бад Триббл жуда кўп ишлашга тўғри келиши ҳақида огоҳлантирган эди. Жобс лойиҳани 1982 йил январигача, яъни бир йилдан камроқ вақт ичида яқунлашни хоҳлаётганди. “Бу бўлмаган гап. Улгурмаймиз”, – деб бунга ўз муносабатини билдирди Херцфельд. Лекин Жобс эътирозларни қабул қилмайди, деб жавоб берди Триббл. “Бунга “Юздузлар йўли” сериалидаги термин зўр таърифлаб беради, – деб тушунтирди Бад. – Стивда вокеликни ўзгартириш майдони деб номланадиган хислат бор”. Херцфельд ҳайрон бўлди ва Триббл унга шундай деб тушунтирди: “Стив вокеликни ўзи хоҳлагандек ўзгартиради. Исталган кишини хоҳлаган нарчасига ишонтириши мумкин. У ёнингда йўқлигида ўзингга кела бошлайсан, лекин у қўйган муддат ўзгариб қолмайди”.

Триббл “Юздузлар йўли” сериалининг “Кўчманчи ҳайвонот боғи” эпизодидан бир ибора ўзлаштирилганини ёдга олади. Бу эпизодда ўзга сайёраликлар “тафаккур кучи билан ўзининг янги дунёсини яратади”. У нафақат танбех, балки мақтов эканлигини ҳам айтади. “Унинг вокеликни ўзгартириш доирасига тушиб қолиш хавфи, лекин айнан шу туфайли Стив вокеликни ўзгартира оларди”. Херцфельд дастлаб Триббл бўрттириб кўрсатяпти деган хулосага келди. Лекин икки ҳафта Жобс билан яқин мулоқотда бўлгач, ҳамкасби берган баҳога қўшилди: “Вокеликни ўзгартириш майдони унинг ўзига жалб этиш қобилияти, нотиклиги, жиловлаб бўлмайдиган эркинлиги ва исталган ҳодисани ўзига керакли тарзда кўрсатишга тайёрлиги йиғиндисини ўзида ифодалайди”.

Херцфельд бундай сиқувга қаршилик кўрсатишнинг деярли имкони йўқлигини тезда тушунди. “Вокеликни ўзгартириш майдони ҳамма нарсани тушуниб турган бўлсанг ҳам иш беради, – дейди у. – Биз ҳамкасбларимиз билан Стивни осмондан ерга туширишни кўп муҳокама қилардик, лекин охири таслим бўлардик ва ҳаммасини бор нарса деб қабул қилардик”. Жобс офис музлатгичидаги газли сувни Odwalla органик апельсини ва сабзи шарбатига алмаштиришни буюрганидан кейин жамоадаги кимдир кўкрагига “Вокеликни ўзгартириш майдони”, орқасига “Ҳаммасига шарбат айбдор!” деган ёзув туширилган футболка кийиб олди.

“Вокеликни ўзгартириш майдони” ибораси Жобс алдаяпти деб

очикдан-очик айтиш ўрнига ишлатиларди. Лекин у аслида ниқобнинг мураккаб шакли эди. Стив иш мана бундай аҳволда деб айтаётганида, гап тарихий эпизод ҳақидами ёки учрашувда айнан ким гоёни таклиф қилгани ҳақидами – ҳақиқат уни умуман ташвишга солмасди. У онгли равишда воқеликка эътибор бермасди, боз устига, воқеликни нафақат бошқалар учун, балки ўзи учун ҳам ўзгартирарди. “У ўзини алдай оларди, – дейди Билл Аткинсон. – Шунинг учун ўзи айтаётган нарсаларга бировларни ишонтириш унга иш эмасди, чунки унинг ўзи ҳам айтаётган гапларига чин қалбдан ишонарди”.

Албатта, кўпчилик воқеликни бузиб кўрсатади. Жобс бирор-бир мақсадга эришиш учун буни кўлларди. Возняк қанча ростгўй ва тўғрисўз бўлса, Жобс шунча олғир ва режали эди. Возняк Стивнинг усуллари нақадар самарали эканига ҳайрон қоларди: “У бўлиши мумкин бўлмаган нарсани тасаввур қилиб, реал воқеликни бузиб кўрсатарди. Мисол учун менга Breakout учун дизайнни бир неча кунда ёза олишимни айтарди. Бу имконсизлигини тушунардим, лекин охир-оқибат Стив ҳақ бўлиб чиқди”.

Мас жамоаси аъзолари унинг воқеликни ўзгартириш доирасига тушиб қолгач, ўзларини худди гипноз остида бўлгандек ҳис қилди. “У менга Распутинни эслатарди, – дейди Деби Коулман хоним. – Кўзини юммай, лазер каби тешиб юборадигандай қарарди. Сизга у бинафша ранг газли сув берса, сиз юз буриштирмай ичиб юборардингиз”. Коулман Вознякнинг фикрига қўшилади: воқеликни ўзгартириш майдони ҳақиқатан ҳам куч берарди. Шу туфайли Жобс Хегох ёки IBM каби гигантларга нисбатан камроқ имкониятга эга бўлса ҳам жамоага рух бериб, компьютер тармоғи тарихини ўзгартиришга муваффақ бўлди. “Ошириб кўрсатилган истаклар амалга ошарди, – дейди Коулман хоним. – Биз имконсиз ишни бажарардик, чунки унинг имконсизлигини билмасдик”.

Реал воқеликни бузиб кўрсатиш Жобс умумий қондалар унга тааллуқли эмас, деб астойдил қаттиқ ишонишига асосланганди. Бунинг ўз сабаблари бор эди: болалигида у тез-тез ўз айтганини қилдира оларди. Лекин умумий қондаларни писанд қилмасликка бўлган унинг ишончининг асосий озуқаси – бу унинг исёнкорона руҳи ва ўзбошимчалиги эди. Жобс у бошқаларга ўхшамаслигини, сараланганлигини, фикри тозаллигини ҳис этарди. “У нодир одамлар кам ва улар Эйнштейн, Ганди ҳамда Стив Ҳиндистонда учратган гурудангина иборат деб ҳисобларди ва ўзини улардан бири деб айтарди, – дейди Херцфельд. – У бу ҳақида Крисэннга айтган. У

ўзининг Фридрих Ницше каби фикри равшанлигига ишора қилганди”. Айтиш лозимки, Жобс ҳеч қачон Ницше асарларини ўқимаган, лекин ўзининг ақли билан унинг ҳукмронликка интилиш ва ўта қудратли одамнинг ўзига хос табиати ҳақидаги ғояларини идрок этган. “Зардўшт шундай деганди” романида қуйидагича айтилган: “Рух энди ўзининг эркинлигини хоҳламоқда, йўқотилган дунё ўз дунёсини топади”.<sup>7</sup> Агар воқелик унинг истакларига зид келса, Стив бу воқеликка эътибор бермасди, масалан, кизи Лизанинг туғилишига у ана шундай бепарволик билан қараганди, йиллар ўтиб у ўзига қўйилган диагнозга ҳам эътибор бермади. Ҳатто турмуш икир-чикирларида ҳам у ўзини гўё қоидалар ва умуман реал воқелик унга мутлақо алоқаси йўқдек тутарди: масалан, автомобилига рақам осиб юришдан бош тортарди ёки уни ногиронларга мўлжалланган жойларга қолдирарди.

Одамларни ва ҳодисаларни баҳолашга бўлган ёндашуви – Жобс дунёқарашининг яна бир муҳим жиҳатидир. Атрофдагиларни у “фаҳмли одамлар”га ва “тентаклар”га ажратарди. Иш натижаси ёки “супер” бўларди, ёки “ахлат”. Жобснинг таснифи бўйича “фаҳмли инсонлар” тоифасига кирадиган Мас жамоасининг дизайнери Билл Аткинсон буни шундай таърифлайди:

“Стив қўл остида ишлаш қийин эди, чунки у ҳаммани ёки моҳир устага ёки овсарга ажратарди. Бу икки тоифа орасида ер билан осмонча фарқ бўларди. Агар сен моҳир уста бўлсанг, сени супага кўтаришади ва сен хато қилишинг мумкин эмас. Орамизда Жобс моҳир уста деб ҳисоблаганлар, шу жумладан, мен оддий одамлар каби хато қилишимиз, панд ейтишимиз мумкинлигини билардик ва у бизни ер билан битта қилишидан доим қўрқиб яшардик. Овсарлар бўлса (аслида эса ажойиб муҳандислар, меҳнаткашлар) улар нима қилмасин, Стив барибир улар ҳақидаги фикрини ўзгартирмайди деб ўйларди”.

Бироқ Стив ҳар доим ҳам қайсарлик қилмасди, айниқса, сўз одамлар ҳақида эмас, ғоялар ҳақида бораётган бўлса, бундай ҳолда у бир зумда фикрини ўзгартириши мумкин эди. Воқеликни ўзгартириш майдони ҳақида Херцфельдга айтиб бераётиб, Триббл Жобс юқори кучланишли ўзгарувчан токни эслатади, деб огоҳлантирганди. “Агар у бугун ниманидир зўр ёки расво деб эълон қилган бўлса, эртага ҳам у айнан шундай ўйлайди дегани эмас, – деб тушунтирди Триббл. – У билан янги ғояни ўртоқлашсанг, одатда у бу аҳмоқона ғоя деб жавоб беради. Лекин бир ҳафта ўтиб, агар ғоя унга ёққан

7 Ю. М. Антоновский таржимаси.



бўлса, у сенинг ғоянгни худди ўзи ўйлаб топгандек сенга таклиф қилади”.

Безбетлик билан бундай гир айланиш Дягилевни ҳам лол қолдирган бўларди. “Агар битта далил иш бермаса, у дарров бошқа далилни топарди, – дейди Херцфельд. – Баъзан дастлаб сизга қўшилмай туриб, кейин бирдан фикрингизни қабул қилиб, одамни эсанкиратиб қўярди”. Жобс Хероx PARC’дан Теслер билан бирга ўзига оғдириб олган дастурчи Брюс Хорн билан доим шундай бўларди. “Унга бир ғоя айтаман. Стив бу жиннилик деб жавоб беради, – деб эслайди Хорн. – Кейинги ҳафта у ёнингга келиб шундай дерди: “Доҳиёна фикр хаёлимга келди!” – ва менга ўзимнинг ғоямни айтиб берарди. Мен унга “Стив, бир ҳафта олдин сенга шуни айтгандим!” десам, у “ха-ха” дерди ва мавзуни ўзгартирарди”.

Жобс миясининг микросхемасида унинг калласида беихтиёр пайдо бўладиган фикрлар авжини ўзгартирадиган қуролма йўқдек туюларди. Шунинг учун у билан мулоқот қилиш учун Мас жамонаси “паст частотали филтър” номли тактикани ўйлаб топди. Кириш сигналлари устида ишлаб ходимлар унинг юқори частотали импульслари амплитудасини камайтиришни ўрганиб олишди. Бу маълумотлар олишни тенглаштириш ва унинг оҳиста ўзгарувчан ўртача кўрсаткичли феъл-атвориға эришиш имконини берарди. “Стив ўзини гоҳ у ёққа, гоҳ бу ёққа уришини кузатиб, биз унинг сигналларини филтърлаш ва хафа бўлмасликни ўрганиб олдик”, – дейди Херцфельд.

Эхтимол, Жобснинг беқарорлигига сабаб сезувчанликнинг етишмаслигидир? Йўқ. Аксинча. У жуда сезгир одам эди, бегона одамларнинг хиссиётини жуда яхши сезарди, кучли ва заиф томонларини кўрарди. Унга ҳеч нарсадан шубҳаланмаётган ўлжани бирорта ножўя ҳаракат билан довдиратиб қўйиш чўт эмасди. У унинг суҳбатдоши ўзини бирор ҳолатга солаётганини, ниманидир билишини ёки тўғри сўзлаётганини сезарди. Айнан шунинг учун у бошқаларни шундай моҳирлик билан кўндиришга, уларга тилеғламалик қилишга, уларни ишонтириш ва кўрқитишга муваффақ бўларди. “У бировларнинг заиф нуқталарини сезиш қобилиятиға эға эди. Бошқалар унга ўхшаб камсита олмасди, Стивчалик ҳеч ким бировнинг уч пулга қиммат одамлигини сезишга мажбур қила олмасди, – деб тан олади Хоффман. – Умунан олганда, бу ҳамма толеи баланд инсонлар ва манипуляторларға хос. Сени эзиб ташлаш унга ҳеч нарса эмаслигини сен тушуниб турасан, ўзингнинг заифлигинини биласан ва унинг олдида мулозамат қилишни бошлайсан. Ва тиз

чўққанингдан кейин у сени ўрнингдан турғазиб, супачага ўтказди ва шундан эътиборан сен тўлиғича унинг ихтиёрига тушиб қоласан”.

Аксинчаси ҳам бўлган: таслим бўлмаганлар охир-окибат енгиб чиққан пайтлар ҳам бўлган. Улар қўрққанидан, ёкишни хоҳлаганидан ва боснинг умидини оқлашни истаганидан яхшироқ ишларди. “У билан мулоқот қилиш тинкани қуритарди, лекин агар бардош берсанг, фақат ғалаба қозонишинг мумкин эди”, – дейди Хоффман. Баъзан Стивга жавоб қайтариб, нафақат жон сақлаб қолиш, балки ғалаба ҳам қозониш мумкин эди. Тўғри, бу ҳар доим ҳам иш бермасди. Раскин уриниб кўрди, қайсидир пайт у устун келди, лекин охири мағлубиятга учради. Бироқ агар ходим ўзини ювош ва тўғри тутса, у нима қилаётганини билишини Жобс тушунса, у ходимни ҳурмат қила бошларди. Унинг атрофида, ҳам шахсий ҳаётида, ҳам ишида лаганбардорлардан кўра кучли шахслар кўп эди.

Мас жамоаси ҳам буни биларди. 1981 йилдан бошлаб ҳар йили жамоа саросимага тушмай, Жобснинг сикувига бардош бера олган довюрак ходимга мукофот топширарди. Албатта, мукофот ҳазил тариқасида бўларди, лекин бу ҳазилда ҳам оз бўлса-да ҳақиқат бор эди. Жобс буни биларди ва эътироз билдирмасди. Биринчи йили мукофотни Жоанна Хоффман қўлга киритганди. У Шарқий Европадан келган қочкинлар оиласига мансуб эди, кучли иродаси ва оғир характери билан ажралиб турарди. Мисол учун, бир куни Жобс унинг маркетинг стратегиясини бутунлай амалга ошмайдиган стратегияга алмаштириб қўйганини билиб қолиб, у унинг хонасига жаҳл билан бостириб киради. “Зинадан кўтарилаётиб, мен ҳозир пичокни Жобснинг тўппа-тўғри юрагига тикаман деб унинг қотибини огоҳлантирдим, – деб эслайди у. Компания юристи Эл Эйзенштат Жоаннани ушлаш учун унинг ортида югуриб келади. – Лекин Стив ҳаммасини эшитиб турганди ва бекиниб олганди”.

1982 йилда мукофотни яна Хоффман олди. “Жоаннага, унинг Стивга қаршилиқ кўрсатишдан қўрқмаслигига ҳавас қилганим эсимда, у вақт менда журъат етишмасди, – дейди ўша йили Мас жамоасига ўтган Деби Коулман. – 1983 йилда эса ғалаба қозондим. Ўзинг ишонадиган нарсани ҳимоя қилиш кераклигини тушундим. Стив буни ҳурмат қилади. Шундан сўнг у лавозимимни кўтарди”. Вақт ўтиб Коулман ишлаб чиқаришга раҳбарлик қилди.

Бир куни Жобс Аткинсон муҳандисларидан бирининг хонасига кириб, одатдагидек у “ғирт ахлат” нарсани яратаётганини айтди. Аткинсон шундай эслайди: “Йигитча жавоб берди: “Йўқ, бу энг

яхши вариант” ва Стивга ўзи устида ишлаган ечимни тушунтириб берди”. Жобс унга кўшилди. Аткинсон ўз жамоасини Стивнинг сўзларини оддий тилга ўгиришни ўргатди: “ғирт ахлат” аслида “нима учун бу энг яхши вариант эканини менга исботлаб бер”, деган илтимосни англатарди. Аслида ҳикоя бу билан тугамади, давоми янада ибратомуз бўлиб чиқди. Охир-оқибат ўша муҳандис Жобс танқид қилган функцияни мукамаллаштирди. “Стив уни курашга даъват қилгани учун у уни такомиллаштиришга муваффақ бўлди, — деб айтади Аткинсон. — Албатта, Жобсга эътироз билдириш мумкин ва керак, лекин унга қулоқ солган яхши, чунки одатда у ҳақ бўлиб чиқарди”.

Жобснинг ғашни келтирадиган феъли қисман перфекционизм ва муддатларни ўтказиб юбормаслик ва бюджетдан четга чиқмаслик учун (оқилона равишда) мурасага рози бўладиганларни ёқтирмаслиги билан изоҳланади. “Стив ҳеч қачон мурасага келишга кўнмаган, — эслайди Аткинсон. — У перфекционист ва унга ҳамма нарсани назорат қилиш муҳим. Ўз махсулотини такомиллаштириш ҳақида қайғурмаган ишлаб чиқарувчилар унинг ғазабини келтирарди”. Мисол учун 1981 йил апрелда Фарбий сохил бўйида ўтказилган Компьютер кўргазмасида Адам Осборн биринчи ҳақиқий портатив шахсий компьютерни намойиш этди. У кичкина (диагонали беш дюйм экранли, кичкина хотирали) компьютер эди, лекин ёмон ишламасди. Осборн фахр билан шундай деди: “Унда энг зарур нарсалар бор. Унда йўқ нарсалар — ортиқчадир”. Жобсни ишга бундай муносабат ғазаблантирди, бир неча кун у тинчлана олмади — тинимсиз Осборнни масхара қилди. “У ҳеч нарсани тушунмайди. Бу санъат эмас, ахлат”, — деб такрорларди Жобс Apple йўлакларида у ёқдан бу ёққа юриб.

Бир куни Жобс Macintosh операцион тизимини ишлаб чиқаётган муҳандис Ларри Кенъоннинг хонасига кириб, тизим узоқ юкланаётганидан шикоят қилади. Кенъон тушунтирмоқчи бўлди, лекин Жобс сўзини бўлди: “Агар кимнингдир ҳаёти шунга боғлиқ бўлганида, сиз юклаш вақтини ўн секундга камайтира олган бўлармидингиз?” Кенъон ҳаракат қилиб кўрган бўлардим, деб жавоб берди. Ўшанда Жобс доскага ҳисоб-китобларни чизиб, Ларрига кўрсатди ва унга агар беш миллион киши Mac’дан фойдаланса, улар ҳар куни ортиқча ўн секунд сарфлашини, бир йилда бу қарийб 30 миллион соатни ташкил этишини, бу эса тахминан 100 та одам ҳаётига тенг эканини тушунтирди. “Ларрига бу таъсир қилди ва бир неча ҳафтадан сўнг у натижага эришди: тизим 28 секунд тезроқ юклана

бошлади, – эслайди Аткинсон. – Стив у ёки бу муаммони глобал даражада кўрсатиб, ходимларни бир иш қилишга ундай оларди”.

Охир-оқибат бутун Macintosh жамоаси шунчаки фойдали эмас, балки биринчи навбатда, нодир маҳсулот яратишга бўлган Жобснинг интилишини тушуниб етди. “Жобс ўзини рассом, ижодкор деб ҳисобларди. Унинг таъсири остида дизайнерлар жамоаси ўзига ана шундай муносабатда бўлишни ўрганди, – дейди Херцфельд. – Мақсад рақобатчилардан ўзиб кетиш ёки кўпроқ пул ишлаб олиш эмасди: асосий мақсад – дунёда энг зўр компьютер яратиш эди, агар имкони бўлса, энг зўр компьютерларнинг ҳам энг зўрини яратиш эди”. Стив ҳатто шогирдларини Манхэттендаги Метрополитен музейидаги Tiffany кўрғазмасига ҳам олиб борди, чунки улар кенг оммага мўлжалланган буюк санъат асарини яратишни Луис Тиффанидан ўрганиши керак деб ҳисобларди. “Биз Луис Тиффани ўз асарларини ўз қўли билан яратмаган, балки дизайнни бошқаларга топширган деб тез-тез муҳокама қилардик, – деб эслайди Бад Триббл. – Ва биз ўзимизга ўзимиз “агар биз ҳаётимизда нимадир яратсак, буни чиройли қилиб яратайлик, дедик”.

Шогирдларини ҳақоратлаш ва камситиш шартмиди? Йўқ, лоақал, бундай хулқни оқлаб бўлмайди. Ҳатто Macintosh ҳайратда қолдирадиган муваффақиятга эришган бўлса ҳам жамоани бошқа усулда рағбатлантириш мумкин эди. Жобснинг тинимсиз аралашуви ва импульсив хулқи туфайли бюджет харажатлари оширилди, муддатлар ўзгартирилди. Бу ходимларнинг иззат-нафсига текканини ҳам унутмаслик керак, кўпчилик ходимлар шунчаки синарди, сўнарди. “Стив жамоани даҳшатга солмай ҳам ўз айтганига эришиши мумкин эди, – дейди Возняк. – Менга ҳамма хотиржам бўлса, ҳеч ким уришмаса ёқади. Менимча, компания бир оиладек бўлиши керак. Мен Macintosh лойиҳасини бошқарсам, катта эҳтимол билан биз жўяли нарса ясай олмасдик. Лекин Стив ва менинг бошқарув услубим бирлаштирилса, натижа Жобс ҳаммасини бир ўзи бошқарганда эришилган натижадан яхшироқ бўларди”.

Жобс золимлигининг шак-шубҳасиз бир устунлиги бор эди: Стив Apple ходимларига инновацион маҳсулотлар яратишга интилишни сингдира олди, уларни мумкин бўлмаган нарсани бажаришга ишонтирди. Улар “Мен ҳафтасига 90 соат ишлайман ва бу менга ёқади!” деган ёзувли футболка кийиб юрарди. Жобсдан кўрққанидан ва унда таассурот қолдириш истаги туфайли улар кутилганидан ҳам аълороқ иш кўрсатишга қодир бўлиб чиқди. Боз устига, Стив жамоага кўпинча макбул қарор бўлиб туюлган мурасага боришни

гакиқлаб қўйганди, агар муросага борилса, Мас'га сарфланадиган харажатларни камайтириш ва ишлаб чиқаришни тезлаштириш мумкин эди.

“Кўп йиллик иш давомида мен бир нарсани тушундим: агар ходимларинг ҳақиқатан ҳам яхши бўлса, уларга ёш болаларга қилган муомалани қилмаслик керак, – деб изоҳ берганди кейинчалик Жобс. – Улардан кўпроқ нарса талаб қилиш керак, шунда улар дурдона асар яратади. Мас'нинг биринчи жамоаси менга ўргатган нарса шуки, аъло даражали мутахассислар бирга ишлашни яхши кўради, сизни ўртача натижа қаноатлантириши мумкин, лекин бу уларга ёкмайди. Мас жамоасининг исталган аъзосидан сўранг. Улар бу фойда берган деб айтади”.

Кўпчилик бунга қўшилади. “Кенгашда Стив тез-тез “Галварс, сен доим орқанг билан иш қиласан” деб бакириши мумкин эди. Лекин мен жуда омадли инсонман, деб айта оламан, чунки мен у билан бирга ишлаганман”, – деб эслайди Деби Коулман.

## 12-БОБ. ДИЗАЙН. ҲАҚИҚИЙ РАССОМЛАР СОДДАЛАШТИРАДИ

### Баухаус эстетикаси

Эйхлер лойиҳаси бўйича қурилган уйларда ўсган кўпчилик болалардан фарқли равишда Жобс бундай уйларнинг моҳиятини тушунарди ва уларга муносиб баҳо бера оларди. Унга кенг оммага мўлжалланган оддий ва функционал модернизм ёқарди. Яна у отаси автомобилларнинг концептуал хусусиятлари ҳақида сўзлаб беришини яхши кўрарди. Apple'га асос солингандан буён Стив ўйлаб топилган саноат дизайни, яъни турли рангдаги оддий логотип, Apple II'нинг ёйма корпуси компанияни бошқа рақобатчилардан ажратиб туришига ва маҳсулотни танитишига ишонарди.

Apple'нинг биринчи офиси (Жобсларнинг гаражидан кейинги офиси) кичик бинода жойлашганди, ўша ерда Sony сотув бўлими ҳам кўним топганди. Унинг маҳсулотлари эсда коларли, бошқаларга ўхшамайдиган ўз услуби ва дизайни билан машҳур эди. Жобс реклама материалларини кўздан кечириш учун тез-тез у ерга кириб турарди. “У, одатдагидек, пала-партиш кийимда кириб келар, бизнинг рисолаларимизни варақлар, дизайни ҳақида сўрарди, – эслайди Sony'нинг собиқ ходими Дэниел Левин. – Баъзан буклетни ўзи билан олиб кетишга рухсат сўрарди”. 1980 йилда Жобс Левинни Apple'га ишга олади.

Бироқ 1981 йилнинг июнига келиб, Стив Аспенда ҳар йили ўтказиладиган Дизайн бўйича халқаро конференцияга боришни бошлагач, кўпинча қорамтир ранглarda безатилган Sony маҳсулотларига бўлган қизиқиши сўнди. Ўша йилги конференция италиянча услубга бағишланганди; унда архитектор ва дизайнер Марио Беллини, режиссер Бернардо Бертолуччи, автомобиль ишлаб чиқарувчи Сержио Пининфарина ҳамда сиёсатчи ва Fiat меросхўри Сюзанна Аньелли иштирок этди. “Олдинга ўзиш” фильмидаги италиян байкерларидан завқ олаётган йигитча каби менда аста-секин италиялик дизайнерларга ҳурмат уйғонди, – деб эслайди Жобс. – Конференция мен учун илҳом манбаига ва ноёб кашфиётлар маконига айланди”.

Аспенда у баухаус оқимининг оддий ва функционал дизайни билан танишди. Бу услуб Герберт Бауэр томонидан қурилган биноларда, люкс қошоналарида, кертма белгисиз шрифтларда ва Аспен институтининг жиҳозларида намоён этилганди. Бауэр ўзининг

устози Вальтер Гропиус ва Людвиг Мис ван дер Роэ каби санъат ва амалий саноат дизайни ўртасида тафовутлар бўлмаслиги керак деб ҳисобларди. Модернистик интернационал услуб, унинг энг ёрқин тимсоли баухаус эди, оддий, лекин шу билан бирга, экспрессив дизайнни назарда тутарди. Чизиклар ва шаклларнинг софлиги рационаллик ва функционалликка ҳамоҳанг эди. Ушбу услубнинг Мис ван дер Роэ ва Гропиус томонидан яратилган қондасида шундай дейилади: “Худо деталларда” ва “Камрок дегани кўпроқ дегани”. Эйхлер меъморий услубида бўлгани каби эстетика бу ерда оммавий ишлаб чиқариш мумкинлигини истисно этмайди.

Баухаус услуги ҳақидаги ўз тушунчасини Жобс 1983 йили Аспенда ўтказилган конференцияда сўзлаган нутқида айтиб берди. Маъруза “Келажак ўтмишга ўхшамайди” деб номланарди. Унинг чиқиши мусикий павильонда бўлиб ўтди, ўз нутқида Жобс баухауснинг оддийлиги Sony услуги ўрнини босиши ҳақида башорат қилди. “Саноат дизайннинг замонавий оқими, Sony услубидаги хай-тек, жез-кул ранг ва қора ранг – буларнинг барчаси бесўнақай кўринади, – деганди Жобс. – Буни такрорлаш қийин эмас. Лекин бунинг қизиғи йўқ”. Бунинг ўрнига Стив баухаус томонидан яратилган муқобил вариантни таклиф қилди. У Apple маҳсулотларининг функционаллигига ва характериға кўпроқ мос келарди: “Биз юқори технологик маҳсулотлар ишлаб чиқаришни режалаштиряпмиз. Уларнинг дизайниға қараб у нима экани ва нима учун экани дарров аён бўлади. Биз улар учун кичик қутилар танлаймиз, маҳсулотнинг ўзи оқ ва чиройли бўлади, худди Braun электроникаси каби”.

Жобс Apple маҳсулоти оддий ва ишчан бўлишиға бир неча бор урғу берди. “Бизнинг буюмларимиз ёркин, тоза бўлади, шунинг учун дарҳол бу юқори технологиялар эканлиги аён бўлади. Бизни Sony’нинг кўпол қора қутилари қаноатлантирмайди, – деб фикр юритди у. – Биз ҳаммаси имкон қадар оддий бўлиши керак деб ҳисоблаймиз, лекин оддийлик Замонавий санъат музейиға ярашади. Ҳамма нарсада оддийлик – мана бизнинг шиоримиз: компанияни бошқаришда, маҳсулотлар дизайнида, рекламада. Шунчаки оддийлик”. Apple принциплари компания илк реклама буклетининг муқовасиға босилган қуйидаги ибораға мос келади: “Оддийлик – юксак донолик”.

Жобс у ёки бу маҳсулотдан қандай фойдаланишни бир қарашдаёқ илғаб олиш – дизайн оддийлигининг асосий мезони деб ҳисоблаган. Лекин бу ҳар доим ҳам бир-бириға боғлиқ эмас. Ҳаддан ортиқ раво ва оддий дизайн харидорни чўчитиши мумкин ва ҳа-

ридор товарни қандай ишлатишни билмай қолиши мумкин. “Биз интилишимиз керак бўлган асосий нарса – маҳсулотимиз интуитив равишда тушунарли бўлиши керак”, – деб айтади Жобс дизайн даҳоларига. Macintosh’да акс эттирилган иш столига ўхшашликни ҳам тилга олиб ўтади. “Биз ҳаммамиз иш столида нима қилишни биламиз. Хонага кирсак, столда қоғозлар ётади. Тепада – энг муҳимлари. Одамлар устуворликни аниқлашни билади. Компьютерлар яратаётиб, биз иш столи билан ўхшашликни асос қилиб олганимизнинг сабабларидан бири – мавжуд тажрибадан самарали фойдаланишдир”.

Ўша чоршанбада Жобс билан бир вақтда, лекин кичикроқ аудиторияда йигирма уч ёшли Майя Лин ҳам маъруза қилди. Бундан бир йил аввал ноябрда Вашингтонда Вьетнамдаги уруш фахрийларига атаб унинг лойиҳаси бўйича мемориал очилганди. Жобс ва Лин дўстлашиб қолади ва Стив уни Apple’га таклиф қилади. Лин каби одамлар олдида Жобс ҳадиксирарди, шунинг учун Деби Коулмандан Маяга компанияни кўрсатишда ёрдам беришини сўради. “Мен Стив билан бир ҳафта ишладим, – эслайди Лин. – Ундан “Нима учун компьютерлар телевизорлар каби бесўнакай кўринади? Нима учун юпқа, блокнот каби текис компьютер ишлаб чиқаришнинг иложи йўқ?” деб сўрадим. Жобс технологиялар бунга имкон берса, айнан шуни рўёбга чиқармоқчи эканини айтди.

Саноат дизайни соҳасида у вақт қизиқ воқеа юз бермаётганди. Жобсга Ричард Саппернинг чироқлари, Чарльз ва Рэй Имз жиҳозлари, Braun маҳсулоти, Дитер Рамс дизайни ёқарди. Лекин саноат дизайнерлари орасида Раймонд Лоуи ва Герберт Бауэр даражасидек шахслар йўқ эди. “Саноат дизайнидаги ишлар, шу жумладан Силикон водийсида ҳам зерикарли эди ва Стив буни ўзгартиришни хоҳларди, – деб эслайди Лин. – Унга ёйма, лекин жуда ҳам силлиқ бўлмаган истехзоли услуб ёқарди. Стивнинг минимализмга бўлган муҳаббати буддизмнинг оддийликка интилишига бориб тақаларди, устига-устак Жобс ўз маҳсулоти совуқ ва ўлик бўлишини хоҳламасди. Маҳсулот мароқ берадиган бўлиши керак. Стив – қизиқ табиатли инсон, у дизайнга жуда жиддий қарайди, лекин айни вақтда унга ҳазил ҳам бегона эмас.

Йиллар ўтгани сайин Стивнинг диди мураккаблашиб борди, айниқса у японча услубни хуш кўрарди, Иссе Мияке ва Йо Минг Пей каби юлдузлар билан мулоқот қила бошлади. Жобсга буддизмни ўрганиш ҳам катта таъсир кўрсатди. “Мен ҳар доим буддизмни, айниқса, японча дзен-буддизмни услубий мукамалликнинг чўққи-



си деб ҳисоблаганман, – дейди Жобс. – Киото боғларидан ажойиб манзарани ҳеч қачон кўрмаганман. Мен дзен-буддизмга бориб тақаладиган бу маданият мевасидан завқ оламан”.

## **Porsche каби**

Жеф Раскиннинг тахминича, Macintosh кичкина, чамадон каби квадрат ва текис бўлиши ҳамда экранига клавиатура ёпилиши керак эди. Лойиҳага раҳбарликни кўлига олган Жобс портатив компьютерни замонавий дизайнли ва ўрта-миёна ҳажмли компьютерга айлантиришга қарор қилди. У столга телефон маълумотномасини ташлаб, муҳандисларга корпус майдони маълумотнома саҳифасидан катта бўлмаслиги керак деб айтди. Ўшанда бош дизайнер Жерри Мэнок ва унинг умидли шогирди Терри Ояма ечим ўйлаб топди. Унга кўра экран тизим блоки устида жойлашади, клавиатурани эса олиб кўйса бўлади.

1981 йилнинг мартида бир куни Энди Херцфельд тушликдан қайтиб, хонасида Жобснинг креатив директор Жеймс Феррис билан Мас моделларидан бири олдидаги қизгин муҳокамасига кўзи тушди.

– Бу фольксваген-жукка ўхшаб эскирмайдиган классика бўлиши керак, – дейди Жобс. Отаси классик дизайнли автомобилларга нисбатан ҳурматни сингдирганди.

– Асло ундай бўлмаслиги керак, – деб эътироз билдирди Феррис. – Чизиклар текис бўлиши, Ferrari’дагидек эҳтиросли бўлиши керак.

– Унда Ferrari эмас, у ҳам тўғри келмайди, – деб жавоб берди Жобс. –Porsche каби бўлиши керак!

Стив ўшанда Porsche 928 тақдиротига бориб келганди (Феррис кейинчалик реклама бўлими раҳбари сифатида Porsche’га ишга кириб олади). Дам олиш кунларидан бирида ишдан кейин Жобс Билл Аткинсонни ўзининг Porsche’сида айлантриб келади. “Буюк санъат асари дидга эргаштириш ўрнига уни кучайтиради”, – деди Жобс Аткинсонга. Стив шунингдек “мерседес”нинг дизайнига ҳам қойил қоларди. “Йиллар ўтиб, улар чизикларни нафис, деталларни эса ифодали қила олишди, – деди у автомобиль кўйиш жойи бўйлаб сайр қилаётиб. – Биз Macintosh’да айнан шунга интилишимиз керак”. Ояма қоралама эскизини чизди ва гипсдан ясалган моделини яратди. Ҳаммаси тайёр бўлгач, Мас жамоаси муҳокама қилиш учун тўпланди. Херцфельд дизайннинг янги вариантини “ёқимли” деб атади. Бошқаларга ҳам ёқди. Жобс эса уни кескин танқид қилди.

“Бу ҳаддан ортик квадратни эслатади, эгик жойларни қўшиш керак. Биринчи фасканинг радиусини ошириш керак. Ва менга қиялигининг кенглиги ёкмаяпти”. Яқинда Жобс ўзлаштириб олган график дизайннинг бу термини компьютернинг икки тарафини бирлаштирувчи унинг “чеккасини қия қилиш”ни англатарди. Лекин Стив нутқини кўтаринки нуқтада яқунлади: “Бошланишига чакки эмас”.

Бир ойда бир марта Мэнок ва Ояма Жобснинг аввалги танбехларини ҳисобга олиб, дизайннинг янги вариантини кўрсатишарди. Навбатдаги гипс моделдан тантанали равишда ёпинчиқ олиб ташланарди, унинг ёнига барча аввалги вариантларни қўйиб чиқишарди: бу нафақат ишнинг боришини кузатиш, балки Стивга унинг барча таклифлари ҳисобга олинганини исботлашда ёрдам берарди. “Тўртинчи моделни мен учинчи моделдан базўр ажратдим, – деб тан олди Херцфельд, – лекин Стив ҳар доим танқид учун нишонни топарди, мен эътибор ҳам бермайдиган деталларни муҳокама қиларди”.

Дам олиш кунларидан бирида Стив яна маиший техникани, жумладан, Cuisinart’ни кўриш учун Пало-Альтодаги Масу’s универмагига борди. Душанба куни дизайнерларга ошхона комбайни сотиб олишни буюрди ва унинг мисолида чизиқлар, эгик жойлар ва қияликлар қандай бўлишини кўрсатиб берди. Ояма ошхона қурилмасига жуда ўхшайдиган янги моделни тайёрлади, лекин ҳатто Жобс ҳам ошириб юборилганини тан олди. Бу бир ҳафтага ишни кечиктирди, лекин охир-оқибат Жобс Мас корпуси учун макетни имзолади.

Жобс компьютер ўзига оғдириб олиши керак деб талаб қиларди. Натижада унинг дизайни кўпроқ инсон юзини эслатиб юборарди. Дисководли монитор юқорида жойлашганди ва бошқа компьютерларга қараганда торроқ эди ҳамда одамнинг бошига ўхшаб кетарди. Пастадаги чуқур жой энгакка ўхшарди, Жобс компьютернинг пешонаси кроманьон одамга ўхшаб қолмаслиги учун пластик устунини тепага қараб торайтирди. Шунака пешона Lisa’нинг қиёфасини бузиб кўрсатарди. Apple корпуси дизайни учун патент Стив Жобс, Жерри Мэнока ва Терри Ояма номига ёзилди. “Стив чизмаларга тегинмаган бўлса-да, ҳосил бўлган дизайн – унинг ғоялари ва таъсири маҳсули эди. Тўғриси айтсам, Стив бизга тушунтириб бермагунигача, биз компьютернинг “ўзига оғдириб оладиган” кўриниши қандай бўлиши ҳақида тушунчага эга бўлмасдик”, – деб тан олади кейинчалик Ояма.

Жобс экрандаги тасвир ҳақида ҳам шундай жон куйдирди. Бир

куни Билл Аткинсон “Техасо миноралари”га югуриб кириб, чўзик ва доираларни тезда чизиш имконини берадиган дохиёна алгоритм ўйлаб топганини айтди. Одатда бу вазифани ҳал қилиш учун квадрат илдизларини ҳисоблаб чиқиш керак бўларди, лекин Motorola 68000 бундай операцияга мослашмаганди. Ва Аткинсон вазиятдан чиқиш йўлини топди: тоқ сонлар суммаси оддий сон квадратини кўрсатиб беради (масалан,  $1 + 3 = 4$ ,  $1 + 3 + 5 = 9$  ва ҳоказо). Херцфельднинг эслашича, Аткинсон ўз кашфиёти билан ўртоқлашганида Жобсдан бошқа ҳамма ларзага келди.

– Доира ва чўзик шакллар – бу яхши, – деди Стив, – юмалоқ бурчакли тўғрибурчакларчи?

– Улар бизга нимага керак? – деб ҳайрон бўлди Аткинсон ва буни яшаш деярли имконсизлигини тушунтирди. “Мен графика оддий бўлишини ва асосий геометрик элементлар билан чекланишни хоҳлайман. Уларсиз иш битмайди”, – деб эслайди у.

– Юмалоқ бурчакли тўғрибурчакларни ҳаммаёқда, ҳатто шу хонада ҳам учратиш мумкин! – деб сўзини бўлди Жобс. Сўнг ўрнидан туриб руҳланганча давом этди: – Атрофга қаранг! – Стив доскани, столнинг устини ва бошқа буюмларни кўрсатди, улар ҳақиқатан ҳам юмалоқ бурчакли тўғрибурчаклар эди. – Ташқарида эса улар яна ҳам кўп! Қаерга қараманг – улар ҳамма ерда! Шу сўзларни айтиб, у Аткинсонни сайрга олиб чиқди. Йўлда унга машиналар ойналарини, пардаларни ва йўл кўрсаткичларини кўрсатди. “Биз уч квартал юрдик, мен ўн еттита мисол топдим, – эслайди Жобс. – Билл сўзимга қўшилмагунгача мен уларни унга кўрсатавердим”.

“Охири бизга “Автомобиль тўхташи мумкин эмас” деган ёзув учради ва мен тан олдим: “Майли, сен ҳақсан, таслимман. Юмалоқ бурчакли тўғрибурчаклар бизга керак!”. Херцфельд шундай эслайди: “Кейинги куни Билл оғзи қулоғида “Техасо миноралари”га кириб келди. Энди унинг демо-версияси юмалоқ бурчакли тўғрибурчакларни тезда чиза оларди”. Lisa ва Mac’нинг, ҳар бир кейинги компьютернинг диалог дарчалари охир-оқибат юмалоқ бурчакли бўлди.

Жобс Рид университетиде катнаган каллиграфия дарси унга шрифтларга (роман шрифтларига ҳам, готик шрифтларга ҳам), очик жойларни мутаносиб ажратишга ва қаторлар баландлигига эътиборли бўлишни ўргатганди. “Ва биринчи Macintosh устида ишлаётганимизда менга бу жуда фойда берди”, – деб эслайди Жобс. Чунки компьютердаги тасвир растрли эди, нафис шрифтлардан бошлаб

кулгули шрифтларгача чекланмаган миқдорда шрифтлар ўйлаб топши ва уларни пикселлар орқали экранда яратиш мумкин эди.

Шрифтлар устида ишлаш учун Херцфельд ўзининг собиқ синфдоши филадельфиялик Сьюзен Карени таклиф қилди. Филадельфияга катнайдиган эски поезд йўлининг бекатлари шарафига атаб шрифтларга ном берилди: Овербрук, Мерион, Ардмор, Роузмонт. Жобс ҳам жараёнга қўшилди. Бир куни кечаси у шрифтлар номланиши ҳақида бош котирди. “Бу шаҳарчаларни ҳеч ким эшитмаган, – деди Стив, – агар бутун дунёга машҳур шаҳарлар номи билан атасакчи!”. Шу тариқа Каренинг сўзларига кўра Chicago, New York, London, SanFrancisco ва Venice номли шрифтлар пайдо бўлди.

Марккула ва бошқалар Жобснинг типографикага бўлган иштиёқига қўшилмасди. “У шрифтларни яхши тушунарди ва уларни мукамал қилишга интиларди, – деб эслайди Марккула. – Мен бунга мана бундай жавоб берардим: “Шрифтлар? Бошқа ишимиз йўқми?”. Аслида Macintosh’нинг бой шрифтлар тўплами лазер нашр қилиш машинаси ва ажойиб графика билан бирга матбаа саноатининг ривожланишига туртки берганди ва Apple’га катта фойда келтирганди. Бундан ташқари, у энг оддий одамларга, масалан, синф газетасига илк мақоласини ёзаётган мактаб ўқувчиларидан бошлаб, ота-оналар қўмитаси мактубини таҳрир қилаётган оналаргача, барчага шрифтларни ўргатарди; аввал бундай имкониятга типографлар, таҳрирчилар ва бошқа китобхонлар эга эди.

Каре шунингдек график интерфейсларга хос иконкаларни (масалан, ўчирилган файллар учун ахлат саватчасини) ўйлаб топди. Шу асосда улар Жобс билан умумий тил топишди: иккови ҳам оддийликка интиларди ва Мас бошқа компьютерларга ўхшамайдиган бўлишини хоҳларди. “Стив, одатда, кечки пайт хонамга кирарди, – эслайди Сьюзен. – Нима янгилик бор, деб қизиқарди, унинг визуал деталлар борасидаги диди яхши эди”. Баъзан Стив якшанба куни эрталаб кирарди ва Каре унга янги вариантларни кўрсатиш учун дам олиш кунлари ишга чиқарди. Улар баҳслашган пайтлар ҳам бўларди. Мисол учун Стив у ўйлаб топган сичқонча тугмасини босиш тезлашганини билдирувчи қуёнча иконкасини рад этади: унинг фикрича, момик ҳайвонча “жуда хурсанд” кўринади.

Жобс дарчаларнинг номларига ҳам катта эътибор берди. У тўғри ечим топишга интилиб, Аткинсон ва Карени яна ва яна қайтадан ишлашга мажбур қилди. Lisa’даги жуда тўқ ва кўпол номлар Стивга ёқмади, у Мас’да номлар силлиқрок, юпқа устунли бўлишини хоҳлади. “Биз Стивга йигирмата вариантни кўрсатдик”, – деб

эслайди Аткинсон. Бир куни Каре ва Аткинсон Стивга муҳимроқ иш турганда уларнинг кучини ҳеч кимга қизиқ бўлмаган майда нарсаларга сарфлашга мажбур қилаётганини айтиб шикоят қилишди. Жобс хафа бўлди. “Одамлар бунга ҳар куни қарайди! – деб бақирди у. – Бу майда нарса эмас, бу иш ва уни яхши бажариш керак!”

Крис Эспиноса Стивнинг талабларини ва унинг назорат қилиш эҳтиросини қондирадиган ажойиб усулни топди. Эспиноса Вознякнинг гараждаги ёш ёрдамчиларидан бири эди, Жобс у ўқишга доим улгуришини, Мас’да ишлаш имконияти эса бошқа бўлмаслигини айтиб, уни Бёрклини ташлашга кўндирганди. Эспиноса компьютер калькуляторининг дизайнини ишлаб чиқди. “Нафас чиқармай, биз Крисни ўраб олдик. У калькуляторни Стивга кўрсатди. Биз у нима деркин деб кутаётгандик”, – эслайди Херцфельд.

“Бошланишига ёмон эмас, – деди Жобс. – Лекин умуман олганда бу бўлмағур нарса. Фон жуда қора, чизиклар ҳаддан ташқари қалин ва тугмалар катта”. Эспиноса бир неча марта дизайнни қайта ясади, лекин Жобс ҳар янги вариантни кескин танқид билан кутиб олди. Ниҳоят, навбатдаги учрашувда Крис “Ўзинг тер. Стив Жобс номидаги калькулятор-конструктор” деб аталган версияни тақдим этди: фойдаланувчи чизиклар қалинлигини, тугмалар ҳажминини, тўк-очлигини, фонни ва ҳоказоларни ўзи ўзгартириши мумкин эди. Стив кулиб юборди, кейин эса компьютерга ўтириб, ўзига ёқадиган дизайнни яратиш учун опцияларни синаб кўришга киришди. Ўн дақиқа ўтиб у буни уйдалади. Кейинги 15 йилда Мас учун калькуляторнинг айнан шу версияси стандарт вариант бўлиб қолгани ажабланарли эмас.

Стивнинг асосий лойиҳаси Macintosh бўлиб қолишига қарамай, у барча Apple маҳсулотлари учун универсал услуб яратишни хоҳларди. Жерри Мэннок ва “Apple дизайнерлари уюшмаси” деб номланган норасмий гуруҳ ёрдамида Жобс энг яхши дизайнер учун танлов уюштирди. Лойиҳани “Оппоқой” деб аташди – нафақат Стивнинг оқ рангни севгани учун, балки дизайнни яратилаётган маҳсулотлар етти миттивой номлари билан аталарди. Якунида Sony Trinitron телевизорлари устида ишлаган германиялик дизайнер Хартмут Эсслингер ғалаба қозонди. Жобс у билан учрашгани Шварцвальдга учиб кетди, Стивни нафақат Эсслингернинг ўз ишига бўлган иштиёқи, балки “мерседес”ни соатига 160 километр тезликда ҳайдай олиши лол қолдирди.

Эсслингер немис бўлишига қарамай, “Apple’нинг ДНКда асл америкалик ген бўлиши керак” деб айтди, у “Голливуд, мусиқа,

исёнкор рух ва соғлом сексуаллик” билан илҳомланган ҳолда “глобал Калифорния услуги”ни яратди. Эсслингер “дастлаб ҳиссиёт, кейин шакл” принципига, яъни шаклга нисбатан функционаллик биринчи ўринда деган иборанинг биров ўзгартирилган ифодасига амал қилганди. У ўз ёндашувини кўрсатиш учун товарларнинг қирқта моделини ишлаб чиқди, уларни кўриб, Жобс “Айнан шу керак эди!” деб хитоб қилди. Apple II учун дарҳол тасдиқланган “Оп-покой” дизайни оқ корпусдан, юмалоқ эгик жойлардан ва безатиш ва вентиляция учун нафис кесилган чизиклардан иборат эди. Жобс Эсслингерга у Калифорнияга кўчиб ўтиши шарти билан шартнома таклиф қилди. У рози бўлди; Жобс билан ҳамкорликни Эсслингер “саноат дизайни тарихида энг муҳим ҳамкорликдан бири” деб атади. Унинг frogdesign компанияси<sup>8</sup> 1983 йилнинг ўрталарида Пало-Альтода очилди, Apple билан 1,2-миллионлик шартнома тузилди. Шундан бери Apple’нинг ҳар бир товарида “Дизайн Калифорнияда ишлаб чиқилган” деган мағрурона ёзув турибди.

Отаси Жобсни ўз ишини севадиган чинакам уста кўзга ташланмайдиган деталларни ҳам мукаммаллаштиради деб ўргатган. Микросхемалар ва Macintosh’нинг бошқа ички деталлари жойлашган босма плата топологияси билан боғлиқ воқеа ишга бўлган бундай муносабатнинг энг ёрқин мисоли эди. Бирорта ҳам харидор ҳеч қачон уларни кўрмаган бўларди. Лекин Жобс танбехларга кўмиб ташлади:

– Мана бу қисм ажойиб, – деди у. – Лекин хотиранинг интеграл схемаларига қаранг. Улар бадбашара. Чизиклар бир-бирига жуда яқин жойлашган. Apple’га яқинда келган муҳандислардан бири Стивнинг сўзини шундай деб бўлди:

– Фарқи нима? Асосийси яхши ишласа бўлди. Платанинг ўзини ҳеч ким ҳеч қачон кўрмайди. Жобс қутилганидек шундай жавоб берди:

– Мен ҳамма нарса, ҳатто ички деталлар ҳам мукаммал бўлишини хоҳлайман. Яхши дурадгор шкафнинг орқа девори учун ёмон тахталарни олмайди, ҳатто уларни ҳеч ким ҳеч қачон кўрмаса ҳам.

---

8 2000 йили компаниянинг frogdesign номи frog design этиб ўзгартирилди ва Сан-Францискога кўчиб келди. Эсслингер курбақа (frog) ўзгара олгани учунгина бундай ном бермаганди, у бундай ном билан ватанига ҳурмат бажо келтирганди – (f)ederal (r)epublic (o)f (g)ermany. Унинг фикрича, “кичик ҳарфлар Баухаус услугига хос бўлган иерархик бўлмаган тил ҳақидаги тасаввурга жавоб беради, бу эса компаниянинг демократик руҳиятига мувофиқ келади”.

Бир неча йил ўтиб Macintosh чиққанидан кейин Жобс берган интервьюсида у отасидан ўзлаштирган гапни қайтарди: “Дурадгор кийим-кечак жавони ясаётган бўлса, унинг орқа тарафига, гарчи уни ҳеч ким кўрмаса-да, фанерни миҳлаб қўймайди. Шкафнинг орқа тарафига, гарчи уни девор бекитиб турса-да, яхши тахталарни олади. У иш мукамал бўлмагунча тинчланмайди. Исталган буюмда ҳаммаси уйғун бўлиши керак – ташқи кўриниш ҳам, сифат ҳам”.

Майк Марккула эса Стивга қуйидаги сабоқни берганди: ки-гобга унинг муқовасига қараб баҳо беришади. Бу отасининг майда-чуйда нарсаларни ҳам такомиллаштиришга интилиш керак деган сўзларини тўлдирарди. Шу сабабли Macintosh кутиси ва ўрами учун Жобс рангли муҳр туширилган дизайнни танлади ва у энг яхши шаклда кўриниши учун қўлдан келган ишни қилди. “Стив болаларни ҳаммасини эллик марта қайтадан бажаришга мажбур қилди, – деб эслайди Мас жамоаси аъзоси Ален Россман (у кейинчалик Жоанна Хоффманнинг турмуш ўртоғи бўлган). – Харидор ўрамни очиши билан уни шу заҳоти ташлаб юбориши аниқ, лекин Стив барибир ҳаммаси идеал кўринишда бўлишига эришди”. Россман хотира микросхемаларига пул тежалаётган бир вақтда кимматбаҳо ўрамга пул сарфлаш мантиқсизлик деб ҳисобларди. Жобс эса Macintosh нафақат мукамал бўлишини, балки шундай кўринишини ҳам хоҳларди. Дизайн устидаги ишлар ниҳоят якунланганда, Жобс Macintosh жамоасини норасмий маросимга тўплади. “Ҳақиқий рассомлар ўз асарларига имзо қўяди”, – деди у. Бир варақ чизма қоғоз ва маркер олиб, ҳамманинг имзо чекишини сўради.

Ўйиб ёзилган ёзувларни ҳар бир Macintosh’дан топиш мумкин. Уларни компьютер тузатаётган техниклардан бошқа ҳеч ким ҳеч қачон кўрмайди. Лекин ҳар бир жамоа аъзоси ичида унинг имзоси борлигини билади, монтаж платасининг компонентлари имкон қадар нафис терилганини ҳам билади. Жобс ҳаммани номма-ном айтиб чиқди. Биринчи бўлиб Баррелл Смит ўз исмини ёзиб қўйди. Ва 45 нафар ходим имзо қўйгандан кейингина, Стивнинг навбати келди. У варақ марказида бўш жой излади ва кичик ҳарфлар билан чиройли қилиб имзо қўйди. Шундан сўнг ҳаммага муваффақиятни шампан виноси билан нишонлашни таклиф қилди. Стив туфайли биз бундай дақиқаларда санъат асари яратаётганимизни ҳис этардик”, – дейди Аткинсон.

## 13-БОБ. МАС'НИНГ ЯРАТИЛИШИ. САЁХАТ – МУКОФОТДИР

### Рақобат

1981 йил августда IBM ўзининг шахсий компьютерини сотувга чиқарди. Жобс ҳамкасбларидан уни сотиб олиб, текшириб кўришни сўради. Умумий фикр ёмон эди: ғирт бемаъни компьютер. Крис Эспиноса уни “чала компьютер” деди, унинг сўзларида оз бўлса-да ҳақиқат бор эди. IBM дисплейида эски буйруқлар каторидан фойдаланилганди ва у растрли тасвирга мослашмаганди. Apple рақобатчиларга паст назар билан қарарди, компаниялар техник бўлимларининг раҳбарлари олма навига аталган компьютердан кўра машҳур корпорация томонидан ишлаб чиқилган компьютерни танлаш эҳтимоли катталиги ҳақида у ўйламасди. IBM PC чиқарилгани ҳақида эълон қилинган куни Билл Гейтс Apple марказий офисига учрашувга келди. “Улар буни ҳатто пайқамангандек ҳам туюлди. Ва бир йил ўтгачгина нима юз берганини тушунишди”, – деб эслайди у.

Apple'нинг ўзига бўлган ишончи шу қадар кучли эдики, компания The Wall Street Journal'нинг ички бетига “Хуш келибсан, IBM. Бу жиддий” дейилган рекламага буюртма берди. Яқинлашиб келатган компьютерлар кураши ёш ва жасур Apple'нинг Аждарҳо IBM билан рақобати сифатида талқин қилинарди. Ишлари Apple'никидан ёмон бўлмаган Commodore, Tandy ва Osborn каби компаниялар умуман назарга олинмасди. Жобсга ҳар доим ўзини золимлар ҳукмронлигига қарши бош кўтарган исёнкор, ёвузлик кучлари билан курашаётган жедай ёки самурай деб ҳисоблаш ёқарди. Шу нуқтаи назардан IBM идеал нишон эди. Стив бўлажак жангни оддий рақобат эмас, балки руҳий кураш сифатида тасвирлади. “Агар биз тўсатдан хато қилиб қўйсақ ва IBM ғолиб чиқса, компьютер тармоғи яқин йигирма йил ичида зулматга, ўрта асрларга қайтади, сўзларимни эслаб қолинг. IBM бозорни назоратга олиши билан улар шу захоти ҳар қандай инновацияларни бўғади”, – деганди у журналистга. Ҳатто ўттиз йилдан кейин ҳам бу рақобат ҳақида фикр юритаётиб, Жобс ўша воқеаларни салб юриши сифатида тасвирлайди: “IBM ўзига Microsoft'нинг энг ёмон жиҳатларини олганди. Улар инновацияларга интилмасди, улар ҳаммани зулматга бошлаб кетаётганди. Худди АТТ, Microsoft ёки Google каби”.

Афсуски, Жобс Macintosh'га яна бир потенциал рақиб танлаб қўйганди: у ўз компаниясининг маҳсулоти Lisa эди. Қисман бунинг



рухий сабаблари бор эди: у лойихадан четлатилганди ва энди у ўзининг устунлигини исботлашни хоҳлаб қолганди. Бунинг устига, Стив ракобат унинг жамоасини қизиқтириб қўяди деб ҳисобларди. Шунинг учун ҳам Мас'ни Lisa'дан олдин чиқараман деб Жон Коуч билан 5 минг долларга баҳслашганди. Муаммо шунда эдики, ракобатлашиш аламли хусусият касб этди. Жобс унинг муҳандисларидан зўр муҳандис йўқ ва улар Lisa устида ишлаётган HP'нинг собик ходимларидан ўзиб кетади деб такрорлашдан чарчамасди.

Гап Жобс Раскиннинг дастлабки режасини рад этиб, арзон ва кам қувватли портатив компьютер ўрнига график интерфейсли шахсий компьютер яшашга қарор қилганида эмас, Мас Lisa'нинг кичрайтирилган нусхасига айланиб қолганди ва сотув борасида уни шак-шубҳасиз ортда қолдирарди. Бу Жобс Баррелл Смитга Мас'га Motorola 68000 микропроцессорини ўрнатишни буюрганда, очик-ойдин бўлиб қолганди, яқунда Жобснинг мукамаллаштирилган асари Lisa'дан тезроқ ишларди.

Lisa учун дастурий таъминот ишлаб чиққан Ларри Теслер иккала компьютерда ҳам айна бир дастурлардан фойдаланилиши керак деб ҳисобларди. Низонинг олдини олиш учун у Lisa устида ишлаётган гуруҳга Мас'ни кўрсатишга қарор қилди. Учрашувга 25 нафар муҳандис келди, улар Жобс шогирдларининг (Смит ва Херцфельднинг) ҳикоясини диққат билан эшитди. Шу тобда хонага Lisa учун кўплаб лойиҳавий ечимларни ўйлаб топган, ҳиссиётга тўла ва ҳамма нарсага шубҳа билан қарайдиган Рич Пейж кириб келди.

– Macintosh Lisa'ни йўқ қилади! – деб хитоб қилди у. – Macintosh Apple'ни йўқ қилади! Смит ва Херцфельд жим бўлиб қолди, лекин Пейж тинчланмади.

– Жобс Lisa'ни йўқ қилмоқчи, чунки уни лойиҳадан четлатишган, – деганча ўпкаси тўлиб давом этди Пейж. – Ҳеч ким Lisa'ни сотиб олмайди, ҳамма Мас чиқишини кутади! Сизларнинг бу билан ишинглар йўқ! Шу сўзларни айтиб Пейж эшикни қарсиллатиб ёпиб, хонадан учиб чиқиб кетди, лекин шу заҳоти яна қайтиб кирди ва Смит ва Херцфельдга шундай деди:

– Биламан, сизларда айб йўқ. Ҳаммасига Жобс айбдор. Стивга у Apple'ни барбод қилишини етказиб қўйинг!

Жобс Мас'ни Lisa'нинг қулайроқ версиясига айлантирганди, боз устига унга мустақил дастурий таъминот ўрнатганди. Лекин энг ёмони шу эдики, иккала компьютер ҳам Apple II'га мос тушмасди. Apple'да компания учун жавоб берадиган одам бўлмагани сабабли Жобсни жиловлайдиган ҳеч ким йўқ эди. Мас дастурий

таъминотининг Lisa дастурий таъминотига тушмайдиган қилиб ишлаб чиқилиши фақат рақиблик ёки қасд олиш истаги билан изоҳланмасди. Бу қарорда назорат қилишга интилиш билан боғлиқ фалсафий тубмаъно ҳам ётарди. Стив нодир компьютерда аппарат ва дастурий таъминот бир-бири билан узвий боғлиқ бўлиши керак деб ҳисобларди. Агар компьютерга бошқа компьютерларга тушадиган дастурларни ўрнатиш мумкин бўлса, пировардида унинг функционаллигини қисман қурбон қилишга тўғри келарди. Жобс миридан-сиригача ўйланган ва бутун ҳолда яратилган маҳсулотларни энг яхши маҳсулотлар деб ҳисобларди; бундай компьютерлар учун дастурий таъминот аппарат таъминотини ҳисобга олиб яратилади ва аксинча. Macintosh тактикасининг Microsoft тактикасидан фарқи шунда эди. Macintosh операцион тизими фақат ўзига тушарди, Microsoft операцион тизимидан эса қўплаб бошқа компанияларнинг компьютерларида фойдаланиш мумкин эди.

ZDNET таҳрирчиси Дэн Фарбер шундай ёзганди: “Жобс – энг сара рассом, катъий ва иродали. У қандайдир чала дастурчилар унинг асарини бузишини хохламайди, чунки бу Пикассо чизган суратга бўёк қўшиш ёки Боб Дилан қўшиқлари қаторини ўзгартириш билан тенг”. Кейинчалик яратилган iPhone, iPod ва iPad шундай ёндашув туфайли рақобатчиларнинг шунга ўхшаш товарларидан ажралиб турарди. Жобснинг стратегияси Apple маҳсулотига фойда берди, лекин бозорда ҳукмронлик қилиш нуқтаи назаридан у ҳар доим ҳам энг фойдали маҳсулот бўлмади. “Mac’дан бошлаб то энг янги iPhone’гача Apple’нинг барча товарлари герметик корпусда ишлаб чиқарилди, бу ташқи аралашувдан ва модификациялардан кафолатларди”, – деб қайд этади “Mac’га топиниш” китоби муаллиф Линдер Кани.

Жобс фойдаланувчиларнинг маҳсулотга бўлган муносабатини назорат қилишни хохлаши Возняк билан баҳсга сабаб бўлганди. Улар Apple II учун слотлар, яъни компьютернинг тизим платасига қўшимча кенгайтиргич платаларини қўйиш имконини берадиган коннектор ҳақида баҳслашишганди. Ўша баҳсда Возняк голиб чиққанди, натижада Apple II’да саккизта кенгайтиргич слот пайдо бўлганди. Бироқ Macintosh Вознякнинг эмас, балки Жобснинг иш маҳсули эди ва унда фойдаланувчи учун слотлар йўқ эди. Корпусни очиш, тизим платасига қўлни киритиш мумкин эмасди. Хакер учун бу камчилик эди. Бироқ Жобс кенг фойдаланувчи учун Macintosh яратганди ва компьютер фойдаланувчи томонидан ўзгартирилиши-

ни хоҳламасди. Жобс истеъмолчи унинг махсулотидан қандай қилиб фойдаланишини назорат қилмоқчи эди.

“Стив мана шундай ҳамма нарсани назоратда ушлашга интилан”, – деб мулоҳаза қилади Берри Кэш. Уни Жобс 1982 йилда “Техасо миноралари”нинг маркетинг бўйича стратеги сифатида Apple’га олганди. Стив Apple II борасида “Биз ҳеч нарсани назорат қила олмаймиз: фойдаланувчилар компьютерни ўз билганича ўзгартиради. Бошқа мен бундай хатога йўл қўймайман” – деганди. Жобс Macintosh корпуси оддий отвёртка билан очилмаслиги учун жамоага ҳатто махсус воситаларни ишлаб чиқишни топширди. “Биз Apple ходимларидан бошқа ҳеч ким компьютер ичини очолмайдиган қиламиз”, – деганди у Кэшга.

Шунингдек, Жобс Macintosh клавиатурасидан курсорни бошқариш клавишасини олиб ташлаб, фақат сичқончани қолдиришга қарор қилди. Шундай йўл билан Стив эскиликка ёпишиб олган фойдаланувчини унинг хоҳишига зид равишда “кўрсат ва бос” принципи бўйича навигацияга ўргатишга ҳаракат қилди. Бошқа ишлаб чиқувчилардан фарқли равишда Жобс мижоз ҳар доим ҳақ деб ҳисобламасди: агар харидорлар сичқончадан фойдаланишни хоҳламаса, демак улар адашяпти. Бу Жобснинг махсулотни такомиллаштиришга бўлган интилиши истеъмолчига ёқиш истагидан кучлироқ бўлганига яна бир мисол.

Курсор билан бошқариш клавишасидан воз кечишнинг бошқа яхши томонлари (ва камчиликлари) ҳам бор эди: ишлаб чиқувчилар кўпчилик компьютерларга тушадиган оддий дастурларни эмас, балки Mac операцион тизими учун махсус дастур ёзиши керак бўларди. Бундай қарор дастурчилар, операцион тизим ва аппарат таъминоти ўртасидаги ўзаро алоқани мустаҳкамлаши лозим эди. Жобс айнан шунга интиляётганди.

Доимий назоратга интилиши туфайли Стив, шунингдек, офис асбоблари ишлаб чиқарувчиларга Macintosh операцион тизимининг нусхаларини тайёрлаш учун лицензия беришни ҳам рад этди. 1982 йил майда Apple’нинг маркетинг бўйича янги директори, тиришқоқ ва ғайратли инсон Майк Мюррей Жобсга хат ёзиб, унда лицензион дастурлар яратишни таклиф қилди: “Биз Macintosh фойдаланувчисининг дастурий муҳити тармоқ стандартига айланишини хоҳлаймиз. Ҳийла шундан иборатки, истеъмолчилар Mac операцион тизимидан фойдаланиш учун унинг аппарат таъминотини сотиб олишига тўғри келади. Умумтармоқ стандартини ярата олган компаниялар кўп эмас”. Мюррей Macintosh операцион тизими ишлаб

чиқариш учун Tandy компаниясига лицензия беришни таклиф қилди. Бу компанияга тегишли бўлган Radio Shack дўконлари бошқа истеъмолчи учун мўлжалланган, шунинг учун Apple маҳсулотлари сотилишига компания хавф солмайди, деб таъкидлади Мюррей. Лекин Жобсга унинг режаси ёқмади: у ўз ижод асарини бегоналарнинг қўлига топшириш ҳақида ўйлашни ҳам хоҳламасди. Пировардида бу Macintosh Стив хоҳлаганидек, бошқариладиган компьютер бўлиб қолишини англатарди, лекин бу, шунингдек, Мюррей хавотир олганидек, IBM клонлари кенг тарқалгани туфайли Apple маҳсулотлари тармок стандарти бўла олмаслигини ҳам англатарди.

## Йил компьютери

1982 йилнинг охирида Жобс Time журнали уни “Йил одами” деб танлашига ишончи комил эди. У бир куни журналнинг Сан-Францискодаги таҳририяти раҳбари Майкл Морицни ҳатто Apple офисига олиб келади ва ҳамкасбларидан унга интервью беришни сўрайди. Лекин журнал муқовасида Стивнинг сурати берилмайди: журналнинг сўнгги сонида “Компьютер” (ва тегишли равишда “Йил компьютери”) чоп этилади. Бош материалга Мориц репортажига асосланган Жобснинг қисқа таржимаи ҳоли илова қилинди. Одатда рок-муסיқа ҳақида мақолалар ёзадиган Time муҳаррири Жей Кокс очерк муаллифи бўлди. Мақолада шундай дейилганди: “Айнан Стив Жобс ўзининг ишонтириш қобилияти ва илк насронийлар ҳавас қиладиган қатъий эътиқоди билан эшикни бир тепиб очди ва бизни келажакка, шахсий компьютерлар оламига етаклади”. Мақола мақтовдан иборат эди, лекин айрим жойларида шу қадар кескин фикрлар бор эдики, Мориц унинг матнини “одатда рок-мусиқанинг телба олами ҳақида мақола ёзадиган нью-йорклик таҳрирчи бузиб кўрсатди, ўзгартирди ва ёлғон-яшиқ гаплар билан тўлдирди” деб мақоладан воз кечди”. Мақолада Бад Трибблнинг “реал воқеликни бузиб кўрсатиш майдони” ҳақидаги фикрлари ва Жобс “учрашувларда вақти-вақти билан ҳўнграб йиғлайди” деган гаплари келтирилганди. Лекин Стив ҳақида энг яхши фикрни Жеф Раскин айтганди. У шундай деганди: “Жобсдан ажойиб Франция кироли чиккан бўлар эди”.

Афсуски, журналда Стив ташлаб кетган қиз Лиза Бреннан ҳам тилга олинганди. Айнан шу мақолада Крисэнни дарғазаб қилган “Қўшма Штатларда яшовчи эркакларнинг 28 фоизи” қизнинг отаси бўлиши мумкин дейилган парча келтирилганди. Стив Лиза ҳақидаги гапларни журналистларга Коттке айтиб берганини фаҳмлади

на буни ошкора равишда унинг юзига солди. Коттке буни шундай эслайди: “Time муҳбири Стивнинг Лиза исмли қизи борлиги тўғри-ми, деб мендан сўраганида, мен “ҳа” деб жавоб бердим. Буни инкор этиш дўстона иш бўлмасди. Дўстим ўз фарзандидан воз кечган аблаҳ бўлиб кўринишига йўл қўя олмасдим. Стивга бу тегиб кетди, у каттиқ ғазабланиб, ҳамманинг олдида мен унга хиёнат қилганимни айтди”. Лекин Жобсни энг кўп хафа қилган нарса уни “Йил одами” деб танлашмагани эди. Кейинчалик у менга шуни айтиб берди:

Time мени “Йил одами” деб танлашга қарор қилди. Ёшим атиги 27 да эди, бундай нарсалар мени ҳаяжонга соларди ва мен бу зўр нағижа деган хулосага келдим. Журнал олдимга Майк Морицни юборди, у мақола ёзиши керак эди. Биз тенгдош эдик, лекин мен муваффақият қозонгандим ва у менга аниқ ҳавас қиларди, бу унга каттиқ тегиши кўриниб турганди. У ёзган мақола уйдирма ва шахсиятга тегадиган мақола бўлиб чиқди. Нью-Йоркдаги тахрирчилар материални кўриб, менинг номзодим “Йил одами” учун тўғри келмайди, деб хулоса қилди. Дилим сиёҳ бўлди. Лекин бу яхши сабоқ эди. Мен машҳурликка хотиржамроқ муносабатда бўлишни ўргандим: ахир оммавий ахборот воситалари эрмак учун яратилган ва уларни жиддий қабул қилиш керак эмас. Менга журнал нухасини юборишди, почта орқали юборилган ўровни ҳозир журнал муқовасида ўзимнинг юзимни кўраман деб очганим эсимда. Лекин муқовага компьютер шаклидаги ҳайкал сурати қўйилганди. “Ана холос”, – дедим мен. Кейин мақолани ўқиб чиқдим ва мақола шу даражада жирканч эдики, мен йиғлаб юбордим.

Аслида Мориц Жобсга ҳасад қилди ёки атайин фактларни бузиб кўрсатди деб айтиш учун ҳеч қандай сабаб йўқ эди (Мориц Apple ҳақида китоб ёзгач, Дон Валентайн билан бирга Sequoia Capital венчур компаниясининг ҳамкорларидан бирига айланганди). Стив нима деб ўйлашидан қатъи назар, ҳеч ким уни “Йил одами” деб танламоқчи эмасди. Муҳаррирлар (мен муҳаррир ёрдамчиси эдим) охириг сонни муайян бир инсонга эмас, балки компьютерларга бағишлашга ва бир неча ой олдин муқовага машҳур ҳайкалтарош Жорж Сигал асарини жойлаштиришга қарор қилиб бўлганди. У вақтда Рэй Кейв Time’нинг бош муҳаррири эди. “Биз Жобс номзодини кўриб чиққанимиз йўқ, – деб тасдиқлайди у. – Компьютерни бир шахсга боғлаб бўлмайди, шунинг учун ўшанда биз биринчи марта муқовага жонсиз буюм суратини жойлаштиришга қарор қилгандик. Сигал яратган ҳайкал – ҳақиқий дурдона асар эди, биз муқова учун одам суратини изламаганмиз”.

1983 йилнинг январида Apple Mac'дан бир йил аввал Lisa'ни сотувга чиқарди ва Жобс Коучга гаровда 5 минг доллар ютказди. Стив лойиҳа устида иш олиб борган гуруҳга кирмаган бўлса-да, у Apple директорлар кенгаши раиси ва компания вакили сифатида янги маҳсулот тақдими учун Нью-Йоркка борди. Apple'нинг PR-маслаҳатчиси Режис Маккеннадан Жобс таъсирчан эксклюзив интервьюлар беришни ўрганиб олди. Олдиндан маъқулланган нашрларнинг репортёрлари Стивдан бир соатлик интервью олиш учун Carlyle меҳмонхонасидаги унинг люкс хонасига бирма-бир кирди. У ерда гулдасталар атрофидаги столда Lisa турарди. Пиар-компаниянинг режиси бўйича Жобс янги маҳсулотга мадҳия ўқиши, Macintosh ҳақида бир оғиз ҳам сўз айтмаслиги керак эди, чунки бу Lisa'га зиён етказиши мумкин эди. Лекин Стив ўзини тийиб тура олмади. Журналистлар билан бўлган ўша учрашувдан кейин Time, Business Week, The Wall Street Journal ва Fortune'да босиб чиқарилган деярли барча мақолаларда Macintosh номи тилга олинди. “Тез орада Apple Lisa'нинг кичикрок ва арзонрок версияси Macintosh'ни чиқармоқчи. Лойиҳага шахсан Жобс раҳбарлик қилган”, – деб хабар берди Fortune. Business Week Стив куйидаги фикридан парча келтирди: “Mac жаҳондаги энг зўр компьютер бўлади”. Унда Mac Lisa'га мос келмаслиги ҳам айтиб ўтилди. Жобснинг ўша интервьюси Lisa'нинг муваффақиятсизликка учрашига анча кўмаклашди.

Лойиҳа секин ва азоб билан барбод бўлди, икки йил ўтиб, Lisa компьютерларини ишлаб чиқариш тўхтатилди. “Lisa жуда қиммат компьютер эди, бизнинг хатоимиз шунда эдики, биз уни корпоратив миқозларга сотишга ҳаракат қилдик, лекин оддий истеъмолчилар билан ишлаш яхшироқ эди”, – деб тан олди кейинчалик Жобс. Лекин бу воқеанинг яхши тарафи ҳам бор эди: Lisa муваффақиятсизлигидан кейин энди Apple Macintosh'га умид боғлашга мажбур эди.

### **Қароқчилар бўламиз!**

Macintosh жамоаси кенгайди ва жамоа вақт ўтиши билан “Техасо миноралари”дан Apple'нинг Бэндли-драйвдаги бош биносига кўчиб ўтди. Жамоа 1983 йилнинг ўрталарига келиб узил-кесил Бэндли, 3 манзилида қўним топди. Янги офисда замонавий фойе қурилиб, у ерда Баррелл Смит ва Энди Херцфельд томонидан маҳсул танланган видеоўйинлар ўйнаш мумкин эди, шунингдек, у ерда Martin-Logan колонкали мусиқа маркази ва юзлаб CDлар бор эди. Дастурчилар аквариумга ўхшаган пиша деворли хонада ўтирар-

ди. Вакт ўтиб фойеда кўпроқ кўнгилочар нарсалар пайдо бўлди, Bosendorfer пианиноси ва BMW мотоцикли уларнинг энг машҳурлари эди, Стив бундай ажойиб дизайн унинг жамоасини қахрамонликка илҳомлантиради, деб ҳисобларди.

Жобс янги ходимларни ўзи ёлларди, жамоага креатив ва зарур бўлса, ўз айтганида туриб олишга кодир ақлли одамларни танлаб олишга ҳаракат қиларди. Дастурчилар бўлса номзодларга Смитнинг сеvimли ўйини Defender’да курашишни таклиф қиларди, Жобс эса потенциал ходим ностандарт вазиятда ўзини қандай тутишини, у ҳазилни тушунадими-йўқми, зарбани қабул қилишни биладими-йўқми текшириб кўриш учун унга ўзининг сеvimли усулида кутилмаган саволлар берарди. Бир куни Стив Херцфельд ва Смит иштирокида дастурий таъминот бўйича менежерликка номзод билан суҳбатлашди. Номзод хонага кириб келиши билан у шишали аквариумда ишлаш учун жуда сиқиклиги ва замондан орқада қолиб кетганлиги маълум бўлди ҳамда Жобс бечорага тегажўглиқ қила кетди.

– Қачон бирорта кизнинг қўлини ушлагансиз? – деб сўради у. Номзод довдираб қолди.

– Кечирасиз, нима дедингиз?

– Сиз умр бўйи аёл кишига қўл теккизмагансиз, шундайми? – деб такрорлади Стив. Менежернинг кўзи олайиб кетди ва Жобс мавзуни ўзгартирди: – Неча марта ЛСД қабул қилгансиз? Херцфельд буёғини шундай эслайди: “Шўрлик қизариб кетди, мен унга ёрдам бермокчи бўлдим ва қандайдир техник савол бердим”.

Лекин бечора энди оғиз очаман деганда Жобс уни бўлди:

– Умуман бўлмайди.

Смит ва Херцфельд қаҳқаҳа урганидан ичаги узилай деди.

– Сизга тўғри келмайман шекилли, – деб минғирлаб чиқиб кетди менежер.

Ўзининг инжиқлигига қарамай, Жобс шогирдларида жамоавий руҳни кўзгата оларди. Кулгуга эрк бериб, Жобс уларнинг руҳини кўтаришни, Macintosh устидаги иш қизиқ саргузашт ва буюк фахр эканига ишонтиришни биларди. Ярим йилда бир марта Стив жамоанинг катта қисмини яқин атрофдаги курортга икки ҳафталик семинарга олиб кетарди. 1982 йилнинг сентябрида улар Монтерейга яқин ердаги Пахаро-Дюнсга боришди. Мас устида ишлаётган бўлимнинг қарийб эллик нафар ходими камин олдидаги уйчага жойлашди, Жобс уларнинг олдида столга ўтириб, маълум вақт паст

овозда сўзлади, кейин эса доскага бориб, ўз фикрларини ёзишга киришди.

Биринчи бўлиб “Муросага рози бўлманг” деб ёзди. Бу принципнинг яхши томонлари ҳам, камчиликлари ҳам бор эди. Ишлаб чикувчиларнинг кўпчилиги охири муросага келарди. Бир тарафдан, Жобс ва унинг жамоаси Мас энг мукамал маҳсулот бўлиш учун қўлдан келган барча саъй-ҳаракатни ишга солди, лекин компьютер белгиланган муддатдан 16 ой кеч сотувга чиқди. Белгиланган санани тилга олиб, Жобс “ишни пала-партиш қилгандан кўра уни кеч битирган яхши”, деб айтди. Унинг ўрнида бошқаси бўлганида лойиҳани ўз вақтида тугатиш учун муросага борган бўларди, охириги санани белгилаган бўларди. Лекин Жобс эмас. У доскага кейинги қоидаларни ёзди: “Компьютер дўконлар жавонига қўйилмагунигача тайёр ҳисобланмайди”.

Биринчи иккита қоидадан кейин буддизм қоидалари руҳидаги қуйидаги ибора келтирилди: “Саёҳат бу муқофотдир”. Кейинчалик Жобс бу унинг сеvimли жумласи эканини тан олади. Мас жамоаси, деб таъкидлади у, ўзига хос масъулият юклатилган отряд эди, унинг зиммасига улуғ вазифа юклатилганди. Бир куни улар бирга ўтказган вақтларини эслаб, дуч келган қийинчиликларни қулгу билан хотирлайди, эҳтимол уларни шунчаки унутиб юборади. Лекин асосийси бу уларнинг ҳаётидаги энг ёрқин кунлар бўлганини англаб етади.

Ўз нутқи сўнгида Жобс уларга “Зўр нарса кўрсатишимни хоҳлайсизми?” деб айтиб, кичкина тақвим ҳажмли қурилмани олди ва уни очди. Бу клавиатурали ва экранли, блокнотга ўхшаб ёпиладиган тиззага жойлашадиган компьютернинг қолипи эди. “Бу менинг орзуим. 80-йилларнинг ўрталарига келиб, биз шундай компьютерлар ярата бошлаймиз”, – деб ҳасратлашди Стив. Улар келажакни яратиши лозим бўлган ишончли компанияни барпо этаётганди.

Кейинги икки кун давомида турли гуруҳлар раҳбарлари ва обрўли компьютер таҳлилчиси Бен Розен нутқ сўзлади. Маърузалардан сўнг ҳовуз олдида ракс ва базмлар уюштиришди. Охириги куни Жобс бутун жамоани тўплаб, монолог ўқиди: “Биз сиз билан бажараётган иш дунёни ларзага келтириши кундан-кунга аён бўлиб бормоқда, – деди у. – Мен билан келишиб ишлаш қийинлигини биламан, лекин мен ҳаётимда бундан-да қизикроқ иш билан машғул бўлмаганман”. Ҳақиқатан ҳам йиллар ўтгач, жамоанинг катта қисми Стивнинг “гапга кирмаслиги”ни табассум билан ёдга



олиб, дунёни ларзага келтиришга уриниш уларнинг ҳаётидаги энг кизик иш бўлганини айтишди.

Кейинги семинар 1983 йилнинг январида Lisa чиқарилган вақтда бўлиб ўтди. Табиийки, бу учрашув тусига таъсирини ўтказмай қолмади. Тўрт ой олдин Жобс доскага “Муросага рози бўлманг” деб ёзганди. Бу сафар “Ҳақиқий рассомлар маҳсулот яратади” деган фикр асосий принциплардан бири бўлди. Жамоанинг асаблари таранг эди. Lisa чиқиши муносабати билан Аткинсонни интервьюга чақиришмади, у Жобснинг хонасига бостириб кириб, ишдан кетишини айтиб дўқ қилди. Жобс уни тинчлантиришга уринди, лекин Аткинсон босилмади. Жобснинг жаҳли чиқиб кетди. “Ҳозир бунга аниқлик киритишга вақтим йўқ, – деди у. – Сендан ташқари Macintosh’га ўзини бахш этган яна олтмиш киши бор ва улар қачон учрашув бошланади деб кутмоқда”. Шуларни айтиб, Стив Аткинсоннинг олдидан ғириллиб ўтди ва қавми олдида нутқ сўзлаш учун эшикка қараб юрди.

Ўз нутқида Жобс McIntosh аудиоаппаратураларини ишлаб чиқарувчи компания билан Macintosh номидан фойдаланиш борасида келишувга эришганини айтди (аслида музокаралар ҳали яқунланмаганди, лекин Стив вазият шуни талаб қиляпти деб ҳисоблаб, одатдагидек, буни ростдек кўрсатди). Кейин минерал бутилка олиб, компьютернинг намоиш этилаётган моделини рамзий тарзда чўқинтирди. Аткинсон баланд шодиёна овозни эшитиб, хўрсинганча гуруҳга кўшилди. Кечкурун байрамона воқеа шарафига ҳамкасблар ҳовузда яланғоч чўмилишди, пляжда гулхан ёқишди ва қоқ тунгача баланд мусиқа остида рақс тушишди. Эртаси куни меҳмонхона маъмурияти (бу Кармеладаги La Playa меҳмонхонаси эди) улардан бошқа ҳеч қачон қайтиб келмаслигини сўради. Бир неча ҳафта ўтиб Жобс “Apple’нинг энг яхши ходими” (“Apple Fellow”) унвони учун Аткинсон номзодини кўрсатди, бу маошга устама кўшилишини, акцияларни харид қилишга опцион ва лойиҳаларни ўзи танлаш ҳуқуқи берилишини аниқларди. Бундан ташқари, Macintosh ҳозирда иш олиб борилаётган график таҳрирчини ишга туширганда, уни “Билл Аткинсонга мансуб MacPaint” деб аташга қарор қилинди.

Жобс январдаги семинарда эълон қилган бошқа принцип шундай деб номланарди: “Денгизда хизмат қилгандан кўра қарокчи бўлган яхши”. У ўз жамоасига исёнкорлик руҳини сингдирмокчи эди, уни ўз ишидан мағрурланадиган, лекин бировнинг ғоясини ўғирлашдан ҳам тап тортмайдиган газандалар бандасига айлантир-

моқчи эди. Сьюзен Каренинг айтишича, у “исёнчи бўлинг, биз тез ҳаракатланишимиз ва ҳамма нарсани бажаришимиз мумкин”, деб хитоб қилганди. Бир неча ҳафта ўтгач, Жобснинг туғилган куни шарафига гуруҳ Apple офисига элтадиган йўлга ўрнатилдиган реклама шитига буюртма берди. Шитда шундай деб ёзиб қўйилганди: “28 ёшинг билан Стив. Саёҳат – бу мукофотдир. Сенинг кароқчиларинг”. Мас жамоасининг энг яхши дастурчиларидан бири Стив Кэппс, агар улар кароқчилар бўлса, унда кароқчиларнинг байроғини кўтариш керак деган қарорга келди: у қора мато сотиб олди ва Каредан одамнинг бош суягини чизиб беришини сўради, кўзбоғичга эса Apple логотипини туширди. Якшанба куни кечкурун Кэппс уларнинг Бэндли, 3 манзилидаги янги маконининг томига чиқиб, қурувчилар ўзларидан кейин қолдирган ёғоч-тахталар устунига байроқни ўрнатди. Байроқ бир неча ҳафта салобат тўкиб хилпираб турди, лекин тунлардан бирида Lisa жамоаси аъзолари томга чиқиб, уни ўғирлаб кетди ва Мас’даги рақибларига ҳақ эвазига қайтариб беришини айтди. Кэппс душманларининг офисига бостириб кирди ва шиддатли курашдан кейин котибдан байроқни тортиб олди. Apple’даги “қатталар” Жобс ўзининг кароқчиларга хос қилиқлари билан қуюшқондан чиқиб кетганидан хавотирга туша бошлашди. “Байроқ билан бўлган воқеа майнабозчилик эди, – дейди Артур Рок. – Бу билан улар компаниянинг қолган аъзоларига уларни кераксиз одамлар деб ҳисоблашини кўрсатганди”. Лекин Жобсга Кэппснинг ҳазили ёқди, у Мас устидаги ишлар тугамагунга қадар байроқ уларнинг офиси устида маҳобат тўкиб туришини хоҳлади. “Биз исёнкор эдик ва ҳамма буни билишини хоҳлардик”, – деб эслайди у.

Мас жамоаси фахрийлари, агар сен ҳақлигинга ишонсанг, Жобс билан баҳслашиш мумкилигини вақт ўтиши билан тушунди: шунда у эътирозлардан хафа бўлмас, уларни ҳатто табассум билан қарши оларди. 1983 йилга келиб, Стивнинг воқеликни ўзгартириш майдонига тез-тез дуч келган унинг шогирдлари қуйидаги нарсани ҳам тушунди: зарур бўлса, унинг буйруқларига эътибор бермаслик мумкин. Агар якунида ҳақиқат уларнинг тарафида бўлиб чиқса, Стив уларни қулоқ солмагани ва обрў-эътиборни назарга илмагани учун мақтарди холос. Устига-устак, унинг ўзи ҳам шундай иш тутган бўларди.

Macintosh учун диск тутқич танлови бунга ёрқин мисол бўла олади. Apple’нинг маълумотларни сақловчи қурилмалар билан шуғулланувчи ўз бўлими бор эди. Бўлим Twiggy номли тизимни ишлаб чиқарди. У беш дюймли юпка ва эгилувчан дискетлар би-

лан ишларди. Катта ёшли китобхонлар буни эслашса керак (улар Твигги кимлигини ҳам билишади). Бироқ 1983 йилнинг баҳорида, Apple Lisa'ни чиқариши лозим бўлган пайтда Twiggy тез-тез бузилиши маълум бўлиб қолди. Лекин бу ҳолва эди, чунки Lisa'да яна қаттиқ диск ҳам бор эди. Mac'да эса бу йўқ эди, шунинг учун Жобснинг ходимлари жиддий муаммога дуч келганди. “Жамоа саросимага туша бошлади. Биз фақат Twiggy дискини ишлатардик, қаттиқ диск эса йўқ эди”, – эслайди Херцфельд. Бу муаммо 1983 йилнинг январида Кармелада муҳокама этилди; Деби Коулман Жобс учун Twiggy ишидаги хатолар сони ҳақидаги ахборотни тўплади. Бир неча кундан кейин Стив Twiggy қандай ишлаб чиқарилаётганини кўриш учун Apple'нинг Сан-Хоседаги фабрикасига борди. Жараённинг ҳар бир босқичида маҳсулотнинг яримдан кўпи яроқсиз чиқариларди. Буни кўриб Жобснинг қаттиқ жаҳли чиқди. У жаҳлдан кизариб, оғзидан тупуги сачраганча ҳаммани ишдан бўшатишини айтиб бақирди. Mac'нинг етакчи муҳандиси Боб Беллвилл Стив билан гаплашиб олиш учун уни автомобиллар қўйиш жойига секингина олиб чиқиб кетди.

Вариантлардан бири сифатида Беллвилл Sony томонидан ишлаб чиқарилган пишиқроқ пластмасса корпусли янги 3,5-дюйм-ли дискетлардан фойдаланишни таклиф қилди, улар ихчамгина эди ва кўйлак чўнтагига сиғарди. Шунингдек Apple II учун дискетлар етказиб берадиган Япониянинг Alps Electronics компаниясига буюртма бериш мумкин эди. Ушбу компания Sony'дан лицензия сотиб олган ҳолда мазкур дискетларнинг нусхасини тайёрларди ва у томонидан ишлаб чиқарилган дискетлар Apple'га анча арзонроқ тушарди.

Жобс, Беллвилл ва Apple фахрийси Род Холт (Жобс унга Apple II учун илк таъминот блоки ясашни топширганди) жойнинг ўзида бир қарорга келиш учун Японияга учиб кетишди. Экспрессда Токиодан Alps фабрикасига етиб боришди. У ерда ишлаётган муҳандисларда синов учун яратилган намуна йўқлиги ва фақат чала ярим ишланган макет борлиги маълум бўлди. Жобсга у ёқди, аммо Беллвилл жуда хафа бўлди. У бундай шароитда Mac учун мўлжалланган диск бир йилдан кейин пайдо бўлишини тушунди. Улар Япониянинг бошқа компанияларининг фабрикаларида ҳам бўлишди. Жобс ўзини жуда ёмон тутди. Жиддий иш костюмидаги япониялик менежерлар билан учрашувга жинси шим ва кроссовкада келди. Анъанага кўра унга кичик совғалар беришганида у совғаларни учрашувдан кейин унутиб қолдирарди, ўзи эса ҳеч қачон совға бермасди. Саф тортиб

турган муҳандислар салом бергандай таъзим қилиб, мулойимлик билан уни ўзлари яратган маҳсулот билан танишишга таклиф қилишса, Жобс уларни масхара қилгандай қуларди. Сермулозаматлик ҳам, буюмларнинг ўзи ҳам Жобснинг жаҳлини чиқарарди. “Буни менга нимага кўрсатяпсиз? – деди у бир куни ўзини тия олмай. – Бу умуман ахлат-ку! Кўчадаги исталган киши бундай яхшироқ ясай олади”. Кўпчилик хафа бўларди, лекин айримларга Стивнинг қилиқлари завқ берарди. Улар унинг ғалатилиги ва кўполлиги ҳақида эшитганди, энди эса уларга Жобсни ўз кўзи билан кўриш насиб қилганди.

Охирида ҳамкасблар Токио атрофидаги кўримсиз ерда жойлашган Sony фабрикасига боришди. Жобсга фабрика арзон ва ифлос бўлиб туюлди. Ишларнинг катта қисми қўлда бажариларди. Стивга бу ёкмади. Мехмонхонага қайтгач, Беллвилл дискетларни Sony’дан буюртириш керак деб туриб олди: улар бунга тайёр эди. Жобс рози бўлмади. У Alps билан бирга мутлақо янги дисковод ишлаб чиқаришга қарор қилди ва Беллвиллга Sony билан тузилган барча шартномаларни бекор қилишни буюрди.

Беллвилл Стивнинг буйруғига эътибор бермасликка қарор қилди ва Майк Марккулага вазиятни тушунтирди. Марккула енг ичида Беллвиллга у нимани лозим деб топса, шуни қилишга маслаҳат берди, лекин дискетлар имкон қадар тезроқ, аммо Жобсга билдирилмаган ҳолда яратилиши керак эди. Бош муҳандисларнинг розилигини олиб, Беллвилл Sony раҳбариятидан Macintosh учун дисковод тайёрлаб беришни сўради. Агар Alps муддатида улгурмаса, Apple эътиборни Sony’га қаратмоқчи эди. Компания Apple’га дискет ишлаб чиққан муҳандис, Пердью университети битирувчиси Хидетоси Комотони юборди. Хайриятки, Комото вазифани ҳазил билан қарши олди.

Жобс ҳар сафар Мас муҳандисларининг хонасига кирганида (яъни ҳар куни), Комото каергадир бекиниб олишга мажбур бўларди. Бир куни Жобс у билан Купертинодаги газета киоскасида учрашиб қолди, уни таниди (Японияда учратганда эслаб қолганди), лекин ҳеч нарсадан шубҳаланмади. Жобс Мас устида иш кетаётган хонага қутилмаганда бостириб кирган куни ҳийлагарларнинг иши барбод бўлишига сал қолди, чунки Комото ҳам хоналарнинг бирида ўтирганди. Муҳандислардан бири унинг қўлидан тутиб, омборхонага судраб кетди. “Тезроқ! Бекининг! Сиздан ўтиниб сўрайман!” Херцфельд Комото тонг қотганини, лекин ўрнидан туриб бекиниш учун югура кетганини эслайди. Жобс кетгунигача у беш

дакиқа омборхонада ўтиришига тўғри келди. Муҳандис кечирим сўради. “Ҳечкиси йўқ. Лекин, барибир, сиз америкаликларнинг ғалати одатларнинг бор. Жуда ғалати”, – деди Комото.

Беллвиллнинг кўнглидан ўтгани рўёбга чиқди. 1983 йил майда Alps ходимлари Sony дискеталарининг нусхалирини тайёрлаш учун бир ярим йил керак бўлишини тан олди. Пахаро-Дюнсдаги курортда ўтган семинарда Марккула Жобсдан нима қилмоқчи эканини сўраб билиб олди. Ниҳоят, Беллвилл аралашди ва тез орада Alps дискеталарининг захираси пайдо бўлишини хабар қилди. Жобс шошиб қолди, кейин дискеталар ишлаб чиқарувчи асосий компания Sony эканидан хабар топди. “Жин урсин сени!” – деди жаҳл қилмай Жобс ва унинг юзига кулгу югурди. Херцфельднинг эслашича, Беллвилл ва бошқа муҳандислар унга билдирмай қилган ишларидан хабар топгач, “Стив хафагарчиликни тўхтатган ва ҳамкасбларига унга қулоқ солмай, ҳаммасини лозим даражада бажарганлиги учун миннатдорчилик билдирган”. Ахир у ҳам уларнинг ўрнида бўлганида шундай йўл тутган бўларди.

## 14-БОБ. СКАЛЛИНИНГ КЕЛИШИ. PEPSI КУРАШГА ЧОРЛАЙДИ

### Кўнгил овлаш

Майк Марккула ҳеч қачон Apple президенти бўлишга интилмаган. Унга ўз уйларининг дизайнини ўйлаб топиш, шахсий самолётида парвоз қилиш, акциялардан тушадиган дивидендларни сарфлаш ёқарди, жанжалларни бартараф этиш билан шуғулланишга ёки таъби нозик одамнинг кўнглини овлашга ҳуши йўқ эди. Майк Скотт бўшатилагач, у президент мажбуриятларини истар-истамас қабул қилди ва рафикасига бу узоқ давом этмайди, деб ваъда берди. Икки йил ўтгач, 1982 йилнинг охирига келиб рафикаси Марккулага ультиматум қўяди: у дарҳол ўрнига бошқа одам топиши керак.

Жобс гарчи компанияни бошқариб кўришни хоҳласа-да, бир ўзи уни бошқара олишга ҳозирча тайёр эмаслигини тушунарди. Ўзига бино кўйганига қарамай, Стив ўз имкониятларига холис баҳо бера оларди. Марккула Apple президенти бўлиш учун Жобс ҳали тайёр эмас деган фикрга кўшилди. Демак, четдан номзод топиш керак эди.

Уларга кўпроқ Дон Эстриж номзоди маъқул эди. У IBM корпорациясида шахсий компьютерлар бўлинмасини “нолдан” ташкил этганди ва Жобс ҳамкасблари билан нима деб ўйламасин, сотув борасида Apple’дан ўзиб кетган маҳсулот яратганди. Эстрижнинг бўлинмаси Флорида штатининг Бока-Ратон шаҳрида жойлашганди, у Нью-Йорк штатининг Армонка шаҳридаги бош офисдан, демакки, корпоратив ўйинлардан узоқроқда жойлашганди. Эстриж Жобс каби мақсадга интилувчан, ақлли, табиатан етакчи ва қисман исёнкор эди, лекин Стивдан фарқли равишда унга оқиллик хос эди, у бошқалар у ўйлаб топган ғояларни ўзлариники деб ўйлашига имкон берарди. Жобс Бока-Ратонга учиб келиб, Эстрижга йилига бир миллион долларлик маош ва ишга киришга розилик берса яна шунча миқдорда мукофот ваъда қилди, лекин Эстриж таклифни рад этди. У душман тарафига ўтадиганлардан эмасди. Эстрижга қароқчилар тўдасига хизмат қилиш эмас, балки тизимнинг бир қисми бўлиш, яъни флотда хизмат қилиш ёқарди. Жобс Воз билан телефон компаниясини тузлагани ҳақидаги ҳикоялар уни жиркантирарди. Эстрижга IBM’да ишлаш ёқарди.

Шунда Жобс ва Марккула кадрлар хизмати раҳбари Жерри Рошга, агар имкони бўлса, техника тармоғига алоқадор бўлмаган бош-

қа номзодни саралаб олишни топширди. Уларга рекламани, бозорни яхши тушунадиган, Уоллстритда обрў-эътиборга эга маркетинг керак эди. Рош ўша вақтнинг асосий реклама афсунгари PepsiCo корпорациясининг PepsiCola бўлинмаси президенти Жон Скаллини мўлжаллаб юрганди. Унинг “Pepsi курашга чорлайди” кампанияси бутун мамлакат бўйлаб катта шуҳрат қозонганди. Стэнфордда нутқ сўзлашга чиққан Жобс ундан олдин талабалар билан мулоқотда бўлган Скалли ҳақида кўп яхши гаплар эшитганди. Шунинг учун у билан танишса, хурсанд бўлишини Рошга тушунтириб қўйди.

Скаллининг ҳаёт йўли Жобсникидан фарқ қиларди. Унинг манхэттенлик оқсуяк онаси уйдан узун оқ қўлқопларсиз чикмасди, отаси эса адвокат эди ва Уолл-стритда катта муваффақиятга эришганди. Скалли Сент-Марк мактабига борган, Браунда бакалавр даражасини олган, шундан сўнг Уортонни тамомлаганди. PepsiCo’да иқтидорли маркетинг ва рекламачи сифатида донг таратганди, лекин маҳсулотлар ишлаб чиқариш ва ахборот технологиялари унинг кизиқишлари доирасига кирмасди. Скалли Рождество баҳонасида биринчи никоҳдан бўлган фарзандларини кўриш учун Лос-Анжелесга учиб келади. У болаларини компьютер дўконига олиб киради, у ерда товар маркетинг нуқтаи назаридан ўйламай сотилаётганига кўзи тушади. Болалари нега бу уни ташвишга солаётганига кизиқишади ва Скалли Стив Жобс билан учрашиш учун Купертинога бормоқчи эканига иқрор бўлади. Болаларининг хайратдан оғзи очилиб қолади. Улар кино юлдузлари ичида ўсганди, лекин Стив улар учун чинакам машҳур инсон эди. Бу Скаллини кимсан Жобснинг хўжайинига айланиши мумкинлигига яна ҳам эътиборли қарашга ундарди.

Apple’да яратилган эркин муҳит ҳам, офис безаклари ҳам Скаллини лол қолдирди. “Ходимларнинг кўпчилиги PepsiCo’даги хизматчи ходимлардан ҳам бемалолроқ кийинарди”, – деб қайд этади у. Тушлик вақтида Жобс индамай салат еб ўтирганди, лекин Скалли раҳбарларнинг кўпчилиги компьютерларни турган битган бош оғриғи деб ҳисоблайди, деб айтган заҳоти Стивнинг нотиқлиги тутиб кетди. “Биз одамларнинг компьютерларга бўлган муносабатини ўзгартирмоқчимиз”, – деди илҳом билан у.

Уйга кетаётиб, Скалли компьютерларни корпоратив ва хусусий миқозларга қандай қилиб сотиш тўғрисида саккиз бетлик фикр ёзди. Тагига чизилган иборалар, жадваллар, графикалардан иборат у тузган режанинг айрим жойлари талабалар конспектига ўхшарди, бироқ асосийси Скалли газли сувдан қизикроқ нарсани сотиш

иштиёкида ёнарди. Таклифлар орасида қуйидагиларни учратиш мумкин: “Дўконларда мерчандайзингни ривожлантириш зарур! Бу харидорларни Apple маҳсулотларига қизиқтириш ва харидорларни бу уларнинг ҳаётини яхши томонга ўзгартиришига ишонтириш имконини беради”. У Pepsi’дан кетишни ҳали ўйлаб кўрмаганди, лекин Жобс унинг ҳаёлини банд қилиб қўйди. “Мени бундай ғайратли ёш даҳо сеҳрлаб қўйди ва мен у билан яқинроқ танишишга қарор қилдим”, – деб эслайди Скалли.

1983 йил январда Жобс Lisa’нинг такдимотини ўтказиш учун Нью-Йоркдаги Carlyle меҳмонхонасига етиб келганида, Скалли у билан яна бир марта учрашишга рози бўлди. Apple жамоасини бутун кун давом этган матбуот анжуманидан кейин уларнинг олдида қутилмаган меҳмон келиши таажжублантирди. Жобс бўйинбоғини бўшатиб, барчага Скаллини Pepsi президенти ва Apple’нинг потенциал йирик корпоратив миждози сифатида таништирди. Жон Коуч Lisa ҳақида сўзлай бошлади, Жобс эса унинг фикрини ўзининг “ажойиб” ва “инқилобий” каби сеvimли сўзлари билан ўқтин-ўқтин бўлиб турди (у Apple’нинг янги маҳсулоти инсон ва компьютер ўртасидаги ҳамкорликни ўзгартириб юбориши ҳақида фикр юритди).

Такдимотдан сўнг Скалли ва Жобс Мис ван дер Роэ ва Филип Жонсон томонидан қурилган улуғворлик ва замонавийлик тимсоли – Four Seasons ресторанига йўл олди. Жобс буюртирилган вегетарианча таом тановул қилар экан, Скалли унга Pepsi’нинг маркетинг ютуқларини таърифлаб берди. Мисол учун “Pepsi авлоди” реклама кампанияси товарни эмас, балки яшаш услуби ва дунёга умидвор нигоҳ билан қарашни ифодалаганини айтиб берди. “Фикримча, сизлар “Apple авлоди”ни яратиш учун барча имкониятга эгасизлар”, – деб қайд этди Скалли ва Жобс мамнуният билан унинг фикрларига қўшилди. “Pepsi курашга чорлайди” кампанияси аксинча, биринчи навбатда, маҳсулотни реклама қилишга қаратилганди ҳамда реклама ва PR-тадбирларни ўзида мужассам этганди. Скалли бутун мамлакатни янги маҳсулот чиқишини орзиқиб куттира олган. Жобс Маккенна билан бирга Apple айнан шунга эришиши учун интилгани ҳақида ўйланиб қолди.

Сухбат ярим тунга яқин ниҳоясига етди. Скалли Жобсни меҳмонхонага кузатиб қўяр экан Стив “Бу ҳаётимдаги энг яхши кечалардан бири бўлди. Менга бу қизиқ бўлганини сизга сўз билан етказа олмайман”, – деди. Скалли Коннектикут штатининг Гринвич шаҳридаги уйига қайтиб келиб, ухлай олмади. Жобс билан мулоқот қилиш турли заводлар билан музокара олиб боришдан кўра анча



кизиқарлироқ бўлиб чиқди. “Стив билан суҳбат мени рағбатлантирди, янги ғояларни ўйлаб топишдек азалий истагимни қўзғатиб юборди”, – деб тан олади кейинчалик Скалли. Эртаси куни унга Рош қўнғироқ қилиб, шундай дейди: “Стив билан кеча нимани муҳокама қилганингларни билмайман, аммо у ўзида йўқ хурсанд”.

Умуман олганда, Скаллингнинг кўнглини олиш давом этарди, у қаттиқ туриб олганди, лекин аста-секин таслим бўла бошлаганди. Февраль ойининг шанбасида Жобс Шарқий соҳилбўйига учиб келди ва лимузинда Гринвичга борди. Скаллингнинг полдан шифтгача деразали янги хашаматли уйи унга жимжимадор бўлиб туюлди, лекин Стивга 300 фунтли дубдан ясаптирилган эшиклари ёқди: улар шу қадар соз ишлангандики, бармоқ теккизилса очиларди. “Стив қойил қолди, чунки менга ўхшаб у ҳам перфекционист эди”, – деб эслайди Скалли. Жобс билан қанча кўп суҳбатлашса, унда ўзидаги хислатларни шунча кўп топа бошлади, вақт ўтиши билан бу жараён хавфли тус олди.

Одатда Скалли “кадиллак”да юрарди, лекин, меҳмон нимани маъқул кўришини инстинктив равишда ҳис этиб, рафиқасининг “мерседес 450 SL” кабриолетини олди. У Жобсга 58 гектардан ортиқ майдонни эгаллаган Pepsi қароргоҳини кўрсатмоқчи эди. Apple офиси қанча одми бўлса, Pepsi қароргоҳи шунча серхашам эди. Жобс бунда ёш ва мард рақамли иктисодиёт ҳамда Fortune 500 рўйхатидан жой олган буюк корпорациялар ўртасидаги тафовутни кўрди. Яхши парвариш қилинган майдон ва ҳайкаллар орасидан ўтган йўл (ҳайкаллар орасида Роден, Мур, Колдер ва Жакометти асарлари ҳам бор эди) Эдвард Даррел Стоун лойиҳаси бўйича қурилган шиша ва бетондан ясалган бинога олиб келди. Скаллингнинг тўққизта ойнали, боғли, махфий хоначали, ванна ва ҳожатхонага эга кенг хонаси бор эди, полга Эрон гилами солинганди. Жобс корпоратив фитнес-марказни кўрганида, уни раҳбарият учун ховузга эга алоҳида хона ажратилгани ҳайрон қолдирди. “Бу ғалати”, – деб қайд этди у. Скалли тезда унинг фикрига қўшилди. “Умуман олганда, мен қарши эдим. Ўзим тез-тез умумий залда шуғулланман”, – деб тушунтирди у.

Кейинги учрашув Купертинода бўлиб ўтди, Скалли у ерга Pepsi’нинг турли заводлари раҳбарлари билан Гавай оролида ўтказилган музокаралардан қайтаётиб кириб ўтди. Macintosh’нинг бош маркетингологи Майк Мюррей жамоани юксак мартабали меҳмонни қутиб олишга шайлади, лекин ташрифнинг асл мақсади ҳақида тушунчага эга эмасди. “Яқин йилларда PepsiCo минглаб Mac компью-

терларига буюртма бериши мумкин, – деб лаганбардорлик қилди у ходимларга ёзган хатида. – Охирги йили мистер Скалли ва сизга маълуму машҳур мистер Жобс билан қалин дўст бўлиб қолишди. Мистер Скалли йирик корпорациялар раҳбарлари орасида энг яхши маркетинглардан бири ҳисобланади, шундай экан, келинг, унга ёқишга ҳаракат қиламиз”.

Жобс ўзига ўхшаб Скалли ҳам Macintosh’ни севиб қолишни хоҳларди. “Бу компьютер мен яратган компьютерлар орасида кўпроқ аҳамиятга эга. Ва мен, Apple ходимларини ҳисобга олмаганда, уни кўрган биринчи одам сиз бўлишингизни хоҳлайман”, – деб тан олди у. Стив тантанали равишда пластик пакетдан Mac’ни олди ва уни Скаллига кўрсатди. Скаллида компьютердан кўра Жобснинг саҳналаштирилган қилиғи кўпроқ таассурот қолдирди. “Унда бизнесмендан кўра шоумен хислатлари кўпроқ эди. Унинг ҳар бир ишораси пухта ўйланган эди, гўё у керакли таъсирга эришиш учун аввалдан тайёрланиб олган одамни эслатарди”.

Жобс Херцфельддан ва жамоадан Скаллинг кайфини чоғ қилиш учун ўзига хос заставка яратишни сўрагани. Скалли Pepsi учун Macintosh’нинг йирик партиясига буюртма бериши “менга шубҳали туюлди, лекин Сьюзен Каре билан бирга Pepsi қопқоқли ва банкали заставкани ўйлаб топдик”, – деб эслайди Херцфельд. У экранда Apple логотипи билан бирга пайдо бўларди. Тақдимот вақтида Херцфельд шу қадар қизиқиб кетдики, у қўлларини ўйната бошлади, лекин афтидан Скаллида унинг ғайрати таассурот қолдирмади. “Бир нечта савол бердим, лекин бу унга унчалик қизиқдек туюлмади”, – эслайди Херцфельд. Скалли Херцфельдга ёкмади. “У иккиюзлама, қуруқ савлат одам. Ўзини технологияларга қизиқаётган қилиб кўрсатарди, лекин аслида бунинг унга фарқи йўқ эди. У рекламачи, демак ҳамма рекламачилар каби у ҳам мунофиқ”, – деганди кейин Херцфельд.

Жобс март ойида Нью-Йоркка дангал сўраш учун борганида музокараларнинг ҳал қилувчи босқичи бошланди, Скаллинг кўнглини олишга уринишлар эртами-кечми “ошиқ-маъшукликка” олиб келиши керак эди. “Ўйлашимча, бизга айнан сиздек одам керак. Биз билан ишлашингизни хоҳлайман. Мен сиздан кўп нарса ўрганишим мумкин”, – деди Жобс Скаллига Марказий боғда сайр вақтида. Стив авваллари ҳам шубҳага ўрин қолдирмайдиган обрўли кишиларни учратгани, у уларнинг кучли ва заиф томонларини яхшилаб ўрганиб чиққанди ва Скаллига қандай қилиб тилёғламалик қилишни биларди. Унинг тактикаси иш берди. “У мени маҳлиё қи-

ниб кўйди, – деб тан олади Скалли. – Стив мен билган одамларнинг ичида энг ўзгачаси эди. Бизни ижодга чанкоклик бирлаштирарди”.

Скалли тарихга қизиқарди ва Жобс ҳақиқатан ҳам бошқалардан ўрганишга қодирлигига ишонч ҳосил қилиш учун Скалли уни Метрополитен музейига олиб борди. “Мен Стивга у билмайдиган нарса ҳақида сўзлаб беришса, у ўзини қандай тутишини текширмоқчи эдим”, – деб эслайди Скалли. Улар Қадимги Юнонистон ва Рим залларини айланиб юрганида Скалли эрамиздан аввалги 6-асрдаги антик давр ҳайкалтарошлиги бир аср кейинги Перикл даври ҳайкалтарошлигидан нимаси билан фарқ қилишини тушунтира кетди. Губка сувни ўзига шимдирганидек Жобс ҳам унинг сўзларини ўзига сингдирарди: университетда унга санъат тарихидан дарс ўтишмаганди ва унга бу мавзудаги ҳикояларни эшитиш ёқарди. “Мен ўзимни ажойиб шогирдни учратган мураббийдек ҳис этдим, – деб эслайди Скалли, шу воқеа улар чиндан ҳам ўхшаш деган ундаги янглиш фикрни мустаҳкамлади. – Мен Стивда ёшликдаги аксимни кўрдим. Мен ҳам сабрсиз, қайсар, димоғдор ва импульсив бўлганман. Хаёлимга бир-бирини инкор этадиган ғоялар тез-тез келиб турарди. Стив каби мен ҳам ўз талабларимга жавоб бермайдиган одамларга чидай олмасдим”.

Сайр давомида Скалли Парижда ўтказган таътил вақтида Сенанинг чап қирғоғига ўтириб расм чизганини, агар бизнес билан шуғулланмаганида, албатта, рассом бўлишини айтди. Жобс эса бунга жавобан, агар компьютерлар бўлмаганида мен Парижга кетиб шоир бўлиб кетардим деди. Улар Бродвей бўйлаб юриб Қирқ тўққизинчи кўчадаги Colony Records дўконига етиб боришди. У ерда Жобс Скаллига севимли мусикачиларининг, шу жумладан, Боб Дилан, Жоан Баэз, Элла Фитцджеральднинг ва жазменларнинг пластинкаларини, Windham Hill Records чиқарган альбомларни кўрсатди. Орқага қайтаётиб, улар Ғарбий Централ-Парк бурчагида ва Етмиш тўртинчи кўчада жойлашган “Сан-Ремо” турар жой комплексига етиб боришди. У ерда Жобс икки қаватли пентхаус сотиб олишни режалаштираётганди.

Балконлардан бирида ҳал қилувчи суҳбат бўлиб ўтди, Скалли деворга суяниб ўтирарди, чунки баландликдан кўрқарди. Дастлаб маош масаласини муҳокама қилишди. “Мен миллион долларлик маошни, Apple’га ишга кирсам, миллион доллар мукофотни ва ишдан бўшатишсам, яна миллион долларни хоҳлайман деб айтдим”, – деб эслайди Скалли. Жобс ҳаммасини ҳал қилиш мумкин деб жавоб берди. “Ҳатто ўз чўнтагимдан тўлашга тўғри келса ҳам, биз

буни ҳал этамиз, чунки мен сиздан яхши одамни учратмаганман, – деди у. “Мен сиз Apple’га юз фоиз мос келасиз деб ҳисоблайман, бизнинг компаниямиз эса энг яхшисига лойиқ”. Яна Стив аввал ҳеч қачон ўзи чинакам ҳурмат қилган одамнинг қўл остида ишламаганини ва Скалли уни кўп нарсага ўргата олишини қўшимча қилди. Шу сўзларни айтаётганида Жобс ундан кўз кирини узмади. Скаллини Жобснинг қалин сочлари ҳайрон қолдирди. Скалли хўжакўрсинга эътироз билдирмоқчи бўлди, улар ўзаро дўст бўлиб қолишини ва у вақти-вақти билан унга маслаҳат бериб туришини таклиф қилди. Кейин Скалли ўша ҳал қилувчи лаҳзани эсга олди: “Стив бошини эгиб, ўзининг оёқларига қараб турарди. Кишини хижолат қиладиган оғир сукунат бошланди, ниҳоят у менга узоқ вақт тинчлик бермаган ўша иборани айтди: “Умрингизнинг охири кунигача шакар солинган сув сотишни хоҳлайсизми ёки дунёни ўзгартиришга уриниб кўрасизми?”

Скалли ўзини қорнига зарба берилгандай ҳис қилди. Бунақа гапдан кейин фақат рози бўлиш мумкин эди. “Стив ҳар доим ўз мақсадига эришишни биларди, у одамларни очиқ китобдек ўқий оларди ва ҳар кимга нима дейиш кераклигини аниқ биларди, – деб эслайди Скалли. – Тўрт ойда илк марта мен рад эта олмаслигимни ҳис этдим”. Қишки куёш ботди. Улар квартирадан чиқиб, боғ оркали меҳмонхонага қайтишди.

## Асал ойи

Марккула Скаллини 500 минг долларлик компенсацияга ва шундай миқдордаги мукофотга кўндиришга муваффақ бўлди, у май ойида Apple раҳбарияти иштирокида Пахаро-Дюнсада ўтказиладиган семинар вақтида Калифорнияга келди. Жиддий иш костюмларини Скалли Гринвичда қолдирди. Лекин, шунга қарамай, у норасмий иш муҳитига қийинчилик билан ўрганди. Жобс лоқайд чехра билан конференц-залнинг ўртасига йога билан шуғулланаётган одамни эслатиб ўтириб олди. Скалли кун тартибини маълум қилди. У қуйидаги мавзуларга бағишланганди: Apple II, Apple III, Lisa ва Mac’ни қандай ажратиш керак, компанияни маҳсулотлар қаторига, сотиш бозорларига ёки функцияларга асосланиб қуришдан маъно борми. Лекин мунозара ғоялар алмашинуви, муҳокама ва шикоятлар билдириш тусини олди.

Жобс Lisa жамоасини улар омадсиз маҳсулот яратганликда айблай кетди. “Нима бўпти? – деган овоз эшитилди залдан. – Сизлар ҳали ҳам Macintosh’ни чиқарганингиз йўқ! Аввал такомилига етқа-

инб олинг, кейин танкид қилинг!” Скалли хайратда қолди. Pepsi’да ҳеч ким директорлар кенгаши раисига бундай оҳангда эътироз билдира олмасди. “Бу ерда ҳамма Стивга ташланиб кетди”. Бу Скаллига Apple реклама агентларининг биридан эшитган куйидаги эски ҳазилни эслатиб юборди: “Apple ва бойскаутлар ўртасида қандай фарқ бор? Фарқи шуки, скаутлар бошлиқларини ҳурмат қилишади”.

Бахс қизиган пайтда бироз ер силкинди. “Ҳамма пляжга!” – деб бақирди кимдир. Ҳамма океанга чопиб кетди. Кейин кимдир ўтган сафар зилзила вақтида сейсмик тўлқин кўтарилганини эслатди, ҳамма орқага қараб югуриб кетди. “Қатъиятсизлик, бир-бирига зид кўрсатмалар ва буларнинг барчаси табиий офат билан бир вақтда юз берди: бу ишлар буёғига қандай кетишидан белги эди”, – деганди кейин Скалли.

Турли ишчи гуруҳлар ўртасида жиддий кураш кетарди. Курашнинг қизиқ томонлари ҳам бор эди. Ҳеч бўлмаса, кароқчилар байроғи билан боғлиқ воқеани олайлик. Жобс Macintosh жамоаси ҳафтасига 90 соат ишляпти деб айтганидан кейин Деби Коулман бош кийимли кўйлак тайёрлади. Унга “Ҳафтасига 90 соат ишлаш менга ёқади!” деб ёзиб қўйди. Lisa гуруҳи бунга жавобан “Биз ҳафтасига 70 соат ишлаб, маҳсулот чиқарамиз” деб ёзилган футболка тиктирди. Apple II гуруҳидаги ишчилар бунга “Ҳафтасига 60 соат ишлаймиз ва Lisa ва Mac ҳақини тўлаш учун пул ишлаймиз” деб ёзилган шиор билан жавоб беришди. Apple II гуруҳи аъзоларини Жобс камситиб “оғир юк ташувчи отлар” деб атарди, лекин айнан улар бутун Apple аравасини тортаётганини у тушунарди.

Шанба куни эрталаб Жобс Скалли ва унинг рафиқаси Лизани нонуштага таклиф қилди. У ўша вақт Лос-Гатосдаги Тюдор услубида қурилган чиройли, лекин ўрта-миёна қасрда Режис Маккеннининг қўлида ишлаган ақлли, аммо совуқ нозанин Барбарой Ясински исмли севгилиси билан яшарди. Лиза ўзи билан това олиб келганди. У вегетарианча омлет тайёрлаб берди (Жобс у вақт кескин парҳезлардан воз кечганди). “Айбга буюрмайсиз, уйим бўм-бўш. Ҳеч ҳам жиҳоз танлай олмаяпман”, – деб узр сўради Жобс меҳмонлардан. Бу унинг ажиб жиҳатларидан бири эди: агар бирорта жиҳоз Стивга ўлғудай ёқиб қолмаса, нарсалар сифатига қўйилган қаттиқ талаблар ва спартанча яшашга мойиллик унга жиҳоз сотиб олишга йўл қўймасди. Унинг Tiffany номли лампаси, антиквар обед столи ва Sony Trinitron телевизорига уланган оптик дискли видеомагнитофони бор эди, лекин диванлар ва стуллар ўрнига стирофо-

мадан тайёрланган ёстиклар қўйиб чиқилганди. Скалли жилмайиб қўйди, буни ўзининг ёшлигига ўхшатди. Айтишича, унинг ёшлиги “жўшқин ўтган ва у Нью-Йоркдаги ивирсиган квартирасида спартанча ҳаёт кечирган”.

Жобс Скаллига у ёш ўлиб кетишини, шунинг учун Силикон водийси тарихида из қолдириш учун тезроқ ҳаракат қилиши кераклигини айтди. “Бизга жуда кам вақт берилган, – деди у эр-хотин Скаллига эртаси куни нонушта қилаётиб. – Ва чинакам яхши иш қилиш учун кўп ҳам вақт берилмаган. Ҳеч ким қанча яшашини билмайди, буни мен ҳам билмайман, лекин ёшлигимда имкон қадар кўп нарсага улгуришим кераклигини ҳис этяпман”.

Ҳамкорликнинг илк дамларида Жобс ва Скалли бир кунда ўн марталаб гаплашарди. “Биз Стив билан дўстлашиб олдик, фикрларимиз бир жойдан чиқарди, – деб тан олади Скалли. – Биримиз бир фикрни бошласак, иккинчимиз уни келган жойидан давом эттирардик”. Жобс Скаллига доим тилёғламалик қиларди. У гапини “Сен мени тушунадиган ягона инсонсан”, деган иборадан бошларди. Улар ҳар икки сўзида бирга ишлаётганидан жуда хурсандлигини такрорлайверарди, бу эса кишини ўйлантириб қўярди. Скалли доим Стивда ўз хислатларини топаверарди:

“Биз бир-биримизнинг гапимизни яқунлаб қўярдик, чунки биз маслакдош эдик. Стив бирдан хаёлига келган ғояни айтиб бериш учун тунги соат иккида менга қўнғирок қилиши мумкин эди. “Салом, бу мен”, – деб ҳеч нарса бўлмагандек гапираверарди у суҳбатдошига. Шуниси ажибки, Pepsi’да ишлашни бошлаганимда мен ҳам ўзимни шундай тутардим. Стив эрталаб ўтказиши керак бўлган тақдирот босма нусхасини бир бурда қилиши, слайд ва матнларни улоқтириб ташлаши мумкин эди. Pepsi’даги фаолиятимнинг бошида мен ҳам омма олдидаги нутқларни бошқаришнинг муҳим воситасига айлантиришга интилардим. Бошлиқ бўлгач, ходимларимни тез-тез шоширардим ва ишни ўзим яхшироқ уддасидан чиқишимга ишонардим. Стив ҳам шундай. Баъзан у бирор фильмда менинг ролимни ўйнаётгандек туюларди. Биз жуда ўхшашмиз, шунинг учун бир-биримизга мос келган бўлсак керак.”

Шубҳасиз, Скалли адашаётганди ва бундай пуч хаёлларга берилиш унинг учун ачинарли яқунланди. Жобс буни биринчи бўлиб сизди. “Биз дунёга ва одамларга бошқа кўз билан қараймиз, бизнинг кадриятларимиз ҳар хил, – деб тан олди у. – Мен буни у Apple’га ишга кирганидан кейин бир неча ой ўтиб тушундим. Скалли секин фахмларди, унинг сояси остидаги ходимлар эса одатда эси

наст бўлиб чиқарди”. Жобс Скаллинг улар ўхшашлиги ҳақидаги ишончини мустаҳкамлаб, уни ҳар мақомга солиши мумкинлигини тушунарди. Скаллини у қанча усталик билан хоҳлаган томонга бурса, ундан шунча нафратланарди. Мас жамоасининг айрим аъзолари, шу жумладан, Жоанна Хоффман улар ўртасидаги тафовутни дарров сезишди ва уларнинг кутилаётган ажрашиши овоза бўлишини тушунишди. “Стив Скаллини у ўзига хос эканига ишонишга мажбур қилди, – дейди у. – У билан ҳеч ким бундай муаомалада бўлмаган. Табиийки, Скалли эсанкираб қолди. Стив Скаллига у аслида эга бўлмаган фазилатларни жо этди. Жобс Скаллини сеҳрлаб, унинг бошини айлантириб қўйди. У орзу қилганидай эмаслиги аниқ бўлгач, танг вазият юзага келди ва бунинг сабаби ўша реал воқеликни бузиш майдони эди”.

Вақт ўтиши билан Скаллинг завки ҳам сўнди. У ҳамма билан чиқишиб кетмоқчи бўлди, бир-бирига душманлик кайфиятида бўлган бир нечта гуруҳдан ташкил топган компания раҳбари учун бу, шубҳасиз, хато эди. Ва бировга хуш келишга интилиш уни Стивдан ажратиб турарди. Оддий қилиб айтганда, Скалли тарбияли ва хушмуомала инсон эди, Жобс эса ундай эмасди. Стивнинг ходимларга кўпол муносабати Скаллига тегиб кетарди. “Биз бир куни кечки 11 да бирровга Мас офисига кирдик, – деб тушунтиради у. – Ходимлар Стивга кўрсатиш учун дастурни олиб келишган эди, у эса унга қарамай туриб, қоғозларни унинг юзига отди. Мен шунда унга “Бундай қилма, ахир сен дастурни кўрганинг ҳам йўқ-ку”, дедим, у эса “Ахир мен улар бундан ҳам яхшироқ қилишини биламан”, деб жавоб берди. Скалли Жобсни жиловлашга уришиб кўрди. “Ўзингини босишни ўрган”, – дерди у. Жобс бунга қўшиларди, лекин ҳис-туйғуларини беркитиш унинг қоидаларига тўғри келмасди.

Вақт ўтиб Скалли Стивнинг ўзгарувчан характери ва мулоқот қилиш услуби психологик муаммолар, эҳтимол васваса психози оқибати бўлса керак деб ўйлади. Стивнинг кайфияти тезда ўзгарарди: у бир қараса ўзидан-ўзи хурсанд бўларди, бир қараса эса тушкунликка тушарди. Тўсатдан ҳақоратлашга ўтарди ва Скалли уни тинчлантиришга мажбур бўларди. “Йигирма дақиқа ўтгач, менга яна қўнғироқ қилишиб, келишимни сўрашарди, чунки Стив яна ўзини йўқотиб қўйган бўларди”, – деб эслайди Скалли.

Биринчи жиддий тўқнашув Macintosh нархи юзасидан келиб чиқди. Компьютер нархи 1000 доллар бўлиши тахмин қилинаётганиди, лекин Жобс киритган тузатишлар туфайли нархни 1995 долларга кўтаришга тўғри келди. Жобс ва Скалли маҳсулотни сотувга

кўйиш ва дабдаба билан реклама қилиш масаласини муҳокама қилишга киришганида, Скалли бу суммани яна 500 долларга ошириш керак деган хулосага келди. Скаллинг фикрича, маркетинг ва рекламага сарфланган харажатлар – ишлаб чиқаришга кетган харажатлардир, демак, бу харажатларни ҳам нархга киритиш керак. Жобс жон-жаҳд билан бунга қаршилиқ кўрсатди. “Бу ғоямизни ўлдирди, – деб бақирди у. – Бизнинг мақсадимиз – қандай қилиб бўлмасин, фойдани чиқариб олиш эмас, балки революцион маҳсулот ишлаб чиқаришдир”. Скалли иккисидан бирини танлаш керак – ёки 1995 долларлик нарх ёки дабдабали реклама, икковини баравар танлаб бўлмайди, деб айтди.

“Сизларни хафа қилишга мажбурман, – деди Жобс Херцфельд ва бошқа муҳандисларга, – Скалли биз Macintosh’ни 1995 доллар ўрнига 2495 долларга сотишимизни талаб қиляпти”. Улар ларзага келди. Херцфельд Мас ўзлари каби оддий одамларга мўлжалланганини ва баланд нарх “олий мақсадларга хиёнат” эканини айтди”. Ўшанда Жобс шундай ваъда берди: “Хавотир олманг, мен унинг айтгани бўлишига йўл қўймайман”. Лекин якунида Скалли ғолиб чиқди. Ҳатто 25 йил ўтиб ҳам Стив буни эслаб қони қайнаб кетди: “Macintosh суэт сотилишига ва Microsoft бозорни эгаллаб олишига асосий сабаб шу”. Скаллинг қарори Жобсни у ўз маҳсулоти ва компания назоратини қўлдан бой бераётганини ҳис этишга мажбур қилди, бу эса йўлбарсни бурчакка қамаб қўйишдек хавфли эди.



## 15-БОБ. МАҲСУЛОТ ЧИҚИШИ. ОЛАМДА ҚОЛДИРИЛГАН ИЗ

### Ҳақиқий рассомлар маҳсулот яратади

The Dating Game (“Учрашув ўйнаш”) телешоусига тақлид қилган ҳолда Жобс томонидан яратилган скетч 1983 йил октябрда Гавай оролларида бўлиб ўтган Apple’нинг сотув бўйича конференциясининг муҳим жиҳати бўлди. Стив бошловчи, Билл Гейтс ва дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи фирмаларнинг икки нафар бошқа раҳбари Митч Капор ва Фред Гиббонс эса иштирокчилар бўлди. Шоунинг мусиқий заставкаси янгради, иштирокчилар ўз ўринларини эгаллади ва ўзларини таништирди. Гейтс катта синф ўқувчисига ўхшарди. Унинг “1984 йилда Macintosh учун сотилган дастурий таъминотлар Microsoft даромадининг ярмини ташкил этади” деган баёноти Apple’нинг барча 750 нафар савдо агентининг гулдурос қарсагига сабаб бўлди. Тетик ва соч-соқоли олинган Жобс таъсирчан жилмайди ва Биллдан унинг фикрича, Macintosh’нинг операцион тизими тармоқнинг янги стандартларидан бири бўлади, деб сўради. Гейтс шундай жавоб берди: “Стандарт яратиш учун шунчаки бошқалардан ажралиб турадиган ечимни эмас, балки тингловчиларнинг хаёлини эгаллайдиган мутлақо янги маҳсулот яратиш керак. Мен кўрган барча компьютерлар орасида Macintosh бу талабга жавоб берадиган ягона компьютердир”.

Шунга қарамай, Apple’нинг ҳамкори бўлган Microsoft аста-секин унинг рақибига айланди. Гейтснинг компанияси ҳали ҳам Apple учун дастурлар версияларини ишлаб чиқарарди (масалан, Microsoft Word), лекин IBM PC учун махсус яратилган операцион тизим тобора кўпроқ даромад келтира бошлади. 1982 йилда 279 мингта Apple II компютери сотилди, IBM PC ва унинг аналогларининг сотув ҳажми эса 240 мингтани ташкил этди. 1983 йилда вазият ўзгарди: 420 мингта Apple II компютери сотилган бўлса, IBM ва унинг аналогларининг сотув ҳажми 1,3 миллионни ташкил этди. Apple III ва Lisa анча ортда қолиб кетди.

Гавай оролларида Apple савдо вакиллариининг учрашуви бўлиб ўтаётган вақтда Business Week муқовасида бу ўзгариш ўз тасдиғини топди. Сарлавҳа шундай деб номланарди: “Шахсий компьютерлар: IBM ғалаба қозонди”. Мақолада IBM PC’нинг юксалиши батафсил таърифлаб берилганди. “Биринчилик учун кураш ниҳоясига етди. Икки йил ичида IBM бозорнинг 26 фоизини эгаллади, 1985 йилга

келиб компаниянинг сотув хажми 50 фоизга етади, бунга кўшимча равишда IBM аналоглари яна 25 фоизлик улуш беради”, – деб таъкидлаганди муаллиф.

Шунинг учун 1984 йил январда сотувга чиқарилиши режалаштирилаётган Macintosh’га IBM’нинг потенциал кучли рақиб сифатида катта умид боғланганди. Конференцияда Жобс рақибни мардларча курашга чорлади: сўзга чиқиб, 1958 йилдан бошлаб IBM йўл кўйган барча хатоларни санаб берди, шундан сўнг компаниянинг шахсий компьютерлар бозори устидан хукмронлик ўрнатишга уринишини ваҳимали овоз билан шундай таърифлади: “Кўк аждарҳо бутун компьютер тармоғи, умуман, ахборот технологиялари асри устидан назорат ўрната оладими? Жорж Оруэллнинг 1984 йил ҳақидаги башорати рўёбга чиқадими?” Шу лаҳзада шифтдан экран туширилди ва Macintosh’нинг илмий-фантастик фильмлар руҳида суратга олинган 60 секундлик реклама ролиги бошланди. Бир неча ой ўтиб, бу реклама тарихга киради. Ҳозир эса у Apple’нинг тушкунлик кайфиятидаги савдо вакилларининг руҳини кўтариши лозим эди. Жобс ёвузлик кучларига қарши бош кўтарган исёнкор ролини ўйнаб, ҳар доим тингловчилар кўнглида ишонч уйғотишга муваффақ бўларди, бу сафар ҳам шундай бўлиб чиқди.

Битта тўсикни енгиб ўтиш лозим эди. Херцфельд ва бошқа компьютер даҳолари Macintosh учун мўлжалланган дастурни такомилга етказиши керак эди. Компьютер 16 январь душанба куни сотувга чиқарилиши лозим эди. Бунга бир ҳафта қолганида муҳандислар бу муддатгача улгура олмаслиги маълум бўлди: тугатилиши керак бўлган чала ишлар халақит бераётганди.

Жобс ўша вақт Манхэттендаги Grand Hyatt меҳмонхонасида бўлиб, матбуот учун намоишга тайёргарлик кўраётганди, шунинг учун жамоа конференц-алоқа орқали маслаҳатлашишга қарор қилди. Дастурий таъминот бўлими раҳбари Жобсга вазиятни секин тушунтириб берди, Херцфельд ва қолганлар нафас чиқармай аппарат атрофига тўпланиб олганди. Уларга яна икки ҳафта керак эди. Компьютерларнинг илк партиясига дастурий таъминотнинг демоверсиясини ўрнатиш, ойнинг охирига келиб эса дастур тайёр бўлиши билан уни тўлиқ версияга алмаштириш режалаштирилаётганди. Шу вақт ҳамма сукунатга чўмди. Жобснинг жаҳли чикмади, у хотиржамлик билан, лекин хурсанд бўлмаган овозда ходимларига улар ботир эканини ва бундай ажойиб ходимлар ҳаммасига албатта улгуришига у ишончи комил эканини айтди.

– Муддатни ўзгартира кўрмаймиз! – деб чўрт кесди у. Бэнд-

ли хонасига тўпланган ҳамма баланд оҳангда чуқур хўрсинди. – Сиз бу лойиха устида бир неча ойдан бери ишляяпсиз ва ортикча бир-икки ҳафта ҳеч нарса қилмайди. Охиригача тугатинг. Дастур душанба кундан кейин фойдаланувчилар қўлида бўлиши керак ва унда сизнинг исмларингиз бўлади.

– Улгуришга тўғри келади, – деди Стив Кэппс.

Ва улар улгуришди. Жобснинг ишонтириш қобилияти навбатдаги марта жамоага имконсиз нарсани уддалашда ёрдам берди. Жума куни Рэнди Уиггинтон улкан қутида шоколадли кофе уругини офисга олиб келди: олдинда уйқусиз уч тун кутаётганди. Душанба куни Жобс ишга эрталаб саккиз яримда келиб, диванда Херцфельд-ни ярим хушсиз ҳолатда учратди. Улар тезда қолган майда глюкни муҳокама қилишди ва Жобс ҳеч қиси йўқ деб айтди. Херцфельд ўзининг кўк “фольксваген рэббит”ига аранг етиб борди (машина рақамига ғурур билан MACWIZ – “даҳо Mac” деб ёзиб қўйилганди) ва тўйиб ухлаб олиш учун уйига кетди. Тез орада Apple’нинг Фремонтдаги заводи конвейеридан турли рангдаги илк Macintosh кутилари туширилди. Ҳақиқий рассомлар маҳсулот ишлаб чиқаради, деди Жобс. Энди буни Macintosh жамоаси уддалади.

### **1984 йилги реклама кампанияси**

1983 йилнинг баҳорида Macintosh’ни чиқаришни режалаштираётиб, Жобс реклама ролиги компьютернинг ўзи каби ҳайратланарли ва революцион бўлиши керак деган хулосага келди. “Мен уни кўрган одамлар ҳайратдан қотиб қолишини хоҳлайман. Момақалдироқ ургандай қотиб қолишларини хоҳлайман”, – деди у. Бу вазифани Chiat/Day реклама агентлигига топширди. Агентлик Режис Маккенна идорасининг реклама қисмини сотиб олганидан кейин Apple’га мерос бўлиб текканди. Лойихага Лос-Анжелесдаги Винис-Бич туманида жойлашган бўлинманинг креатив директори Ли Клоу раҳбарлик қилди. Бўйи новча, соқоли қалин, сочи хурпайган, табассуми аҳмокона ва кўзлари маккорона Клоу кўп вақтини пляжда ўтказарди. У топқирлиги ва ҳазилни тушуниши билан ажралиб турарди, ўзини эркин тутарди, лекин ўз ишини биларди, уларнинг Жобс билан ҳамкорлиги ўттиз йил давом этади.

Клоу ва унинг икки нафар ходими – копирайтер Стив Хэйден ва арт-директор Брент Томас концепция ўйлаб топди, унда Жорж Оруэллнинг куйидаги романи номи келтирилганди: “Нима учун 1984 йил “1984”га ўхшамайди. Жобсга бу ёқди ва уни Macintosh учун танлади. Креативчилар илмий фантастика услубида 60 секундлик

ролик яратди. Сценарийга кўра Оруэллнинг “хаёлий полицияси”-дан қочиб кетаётган ёш исёнкор аёл экранга болта улуктиради, экран ортидан эса Катта Оға қараб турарди.

Концепцияда шахсий компьютерлар уюштирган инкилоб рухи сезилиб турарди. Кўпчилик ёшлар, айникса, контрмаданиятга мансуб ёшлар Оруэлл томонидан тасвирланган ҳокимият ва улкан корпорациялар компьютерлар ёрдамида инсон мустақиллигини йўқ қилади, шахсий хусусиятлардан маҳрум этади, деб ҳисобларди. Бироқ 70-йилларнинг охирига келиб, компьютерлар инсоннинг ўз имкониятларини ишга солиш воситаси сифатида ҳам талкин этила бошланди. Ролик Macintosh’ни маънавий юксак мақсадлар учун курашчи сифатида, Apple’ни эса йирик корпорацияларнинг дунёни ва инсон онгини асоратга солишга қаратилган мудҳиш режасига қарши тура оладиган ягона илғор, ислохотчи, қаҳрамон компания сифатида тасвирларди.

Жобсга бу ёқди. Ролик концепцияси унинг учун ўзига хос аҳамиятга эга эди. Стивга ўзини исёнкор деб ҳис этиш, хакерлар ва қароқчилар тўдасининг кадриятларига алоқадор қилиб кўрсатиш ёқарди, Macintosh жамоасини у шундай тасвирларди. Бекорга улар ўз биносига қароқчилар байроғини ўрнатиб олишмаганди. Apple корпорациясини ташкил этиш учун Орегондаги олма фермаси жамоасини тарк этганидан кейин ҳам Жобс аввалгидек уни корпоратив маданият вакили деб эмас, балки норасмий маданият вакили деб ҳисоблашларини хоҳларди.

Қалбида у, шубҳасиз, хакерлар орзусидан аллақачон воз кечганини тушунарди. Кимдир у хиёнат қилганини унинг юзига солиши мумкин эди. Агар Возняк Apple I чизмаларини бепул тарқатиб “Уй компьютерлари клуби” руҳига содиқ қолган бўлса, Жобс монтаж платаларини сотишни талаб қилди. Айнан у Вознякнинг қаршилигига қарамай, Apple’ни корпорацияга, очик акциядорлик жамиятига айлантирди ва опционларни ўз дўстларига бермади. Энди эса у Macintosh’ни сотувга қўймоқчи эди ва бу компьютер хакерларининг кўплаб принципларига зид эканини биларди. Биринчидан, унинг нархи баланд эди. Иккинчидан, Стив слотлар бўлмасин деб туриб олди, бу эса хаваскор дастурчилар қўшимча платаларни улай олмаслигини ёки асосий платани ўз эҳтиёжларига мослаб такомиллаштира олмаслигини англатарди. Айнан унинг топшириғи билан компьютерни очиб бўлмасди. Пластик корпусни очиш учун махсус хўжалик буюмлари керак бўларди. Бу назорат қилинадиган

«шннқ тизим эди, уни гўё хакер эмас, Катта Оға лойиҳалаштиргандек туюларди.

“1984” реклама кампанияси ёрдамида Жобс нафақат аудиторияга, балки ўзига ҳам ўзининг идеаллаштирилган образини тасвирлашга умид қилганди. Реклама ролигидаги Macintosh ёзуви туширилган майка кийиб олган қаҳрамон аёл жамиятга ва ҳокимиятга қарши чиққанди. Режиссёр сифатида Ридли Скоттни таклиф қилишди. У бундан сал олдин катта муваффақият қозонган “Устара тиғида югураётган одам” фильмини суратга олганди, шу йўл билан Жобс киберпанк руҳиятини сингдирмоқчи эди. Apple ролиги исёнкорлар, хакерлар, ўзгача фикрлайдиган одамлар ҳақида эди, демак, Жобс ҳам ўзини шундай деб аташга ҳақли эди.

Скаллига роликдаги кадрлар ёқмади, лекин Жобс уларга инқилбий реклама керак деб туриб олди. Битта роликнинг ўзига 750 минг доллар сарфланди. Ридли Скотт роликни Лондонда суратга туширди, боз устига Катта Оғанинг нутқиға қулоқ солаётган итоаткор омма сифатида ўнлаб ҳақиқий скинхедларни ёллади. Бош қаҳрамон аёл ролиға диск улоқтиргич спортчи аёл танланди. Металл рангли совуқ ва нохуш саноат декорацияси “Устара тиғида югураётган одам” фильмидаги муҳитни яратарди. Катта Оға “Биз ғалаба қозонамиз!” деб хитоб қилганида қаҳрамон аёл улоқтирган болта экранни чилпарчин қилади, экран шу тариқа тутун ва нур фониди йўқ бўлиб кетади.

Ролик Гавай оролларидаги учрашувда намоёиш этилганида, у Apple савдо вакиллариининг ғоят завқини келтирганди. Шу сабабли Жобс уни 1983 йил декабрдаги директорлар кенгаши йиғилишида ҳам кўрсатишға қарор қилди. Ролик тугагач ва чироклар ёкилгач, зал сукунатға чўмди. Масу’s’нинг Калифорниядаги бўлинмаси раҳбари Филип Шлейн столға бошини кўйиб олди. Марккула жим туриб, атрофға қарарди, афтидан ролик уни хайратда қолдирганди, лекин бирдан у шундай деди: “Ким агентликни ўзгартириш фикрини ёқлайди?” Скалли эса шундай эслайди: “Учрашувда қатнашган кўпчиликнинг фикрича, бу энг расво ролик эди”.

Скалли кўрқоқлик қилди ва Chiat/Day агентлигидан роликнинг 60 секундлик ва 30 секундлик икки хил версиясини тайёрлашни сўради. Бир куни кечаси Macintosh офисига Воз адашиб кириб қолди, охирги икки йилда у гоҳ Apple’га қайтарди, гоҳ яна кетарди. Жобс унинг кўлидан тутиб ортидан етаклади ва йўл-йўлакай “Кетдик, мен сенға бир нарсани кўрсатаман”, деди. Хонасида у видеомагнитофон олиб, роликни ёқди. “Мен хайратда қолдим, – деб тан

олади Возняк. – Ҳаётимда бундан зўр нарса кўрмаганман”. Ўшанда Жобс директорлар кенгаши Суперкубок вақтида роликни кўрсатмасликка қарор қилганини айтди, Возняк реклама вақти қанча турса деб қизиқиб кўрди. Жобс 800 минг доллар деб айтди. Юмшоқ кўнгилли Воз ўзининг шижоатига итоат қилиб, агар Жобс ҳам роликни оммага кўрсатишдан воз кечса, бу пулнинг ярмини тўлашга тайёр эканини айтди.

Лекин иш бунгача боргани йўқ. Агентлик 30 секундлик версияни сотишга муваффақ бўлди. “Биз 60 секундлик роликни сота олмаймиз деб айтдик, тўғриси айтганда бунга ҳаракат ҳам қилмадик”, – эслайди Ли Клоу. Скалли Жобс билан ҳам, директорлар кенгаши билан ҳам жанжалга бормаслик учун маркетинг бўлими раҳбари Билл Кэмпбеллга қандай йўл тутиш ҳақида бош қотиришни топширди. Собиқ футбол мураббийи бўлган Кэмпбелл таваккал қилишга аҳд қилди. “Уриниб кўриш керак деб ўйлайман”, – деди у ўз жамоасига.

XVIII Суперкубокнинг учинчи тайми бошида Paders жамоаси Redskins билан бўлган учрашувда ҳисобни очди, лекин бутун мамлакатдаги телевизорлар экранида лавҳа такрори ўрнига икки секундга қора тасвир пайдо бўлди; сўнгра ваҳимали мусиқа садо-си остида марш қилиб юраётган оламоннинг хира оқ-қора тасвири пайдо бўлди. 96 миллиондан зиёд томошабин ҳеч бир роликка ўхшамаган роликни томоша қилди. Охирида Катта Оға йўқ бўлгач ва итоаткор оламон даҳшатдан оғзи очилиб қолганида, диктор хотиржамлик билан шуни эълон қилди: “24 январь куни Apple Computer Macintosh’ни намоиш этади ва сиз 1984 йил нима учун “1984”га ўхшамаслигини билиб оласиз”.

Бу бомба бўлди. Ўша кеча учта федерал телекомпания ва эликта маҳаллий телеканал шов-шув бўлиб кетган ролик ҳақида янгиликларда хабар қилди, уларда YouTube пайдо бўлгунга қадар мисли кўрилмаган вирус рекламаси ҳақида айтилди. TV Guide ва Advertising Age журналлари “1984”ни тарихдаги энг зўр ролик деб атади.

## Реклама шов-шуви

Йиллар ўтгани сайин Стив Жобс янги маҳсулотга аталган машҳур реклама компанияларини уюштириш борасида устаси фаранг бўлиб кетди. Ридли Скотт томонидан суратга олинган Macintosh’га аталган ролик реклама кампаниясининг бир қисми эди. Ундан ташқари у оммавий ахборот воситаларида ёритишни

Ўз ичига оларди. Жобс маҳсулотга катта кизиқиш уйғота оларди ва унинг тўлқини занжирсимон реакцияни ишга тушириб, ўз-ўзидан ёйиларди. Жобс 1984 йилги Macintosh'дан бошлаб 2010 йилдаги iPad'гача навбатдаги зўр маҳсулотни сотувга қўйишдан олдин бу усулни такрорларди. Фокусчидек олғирлик билан у яна ва яна эски найрангни такрорларди ва гарчи журналистлар уни кўп марта кўриб, сирни билсалар-да, бу иш бераверарди. Айрим усулларни у Режис Маккеннадан ўрганиб олганди. Ҳеч ким унга ўхшаб журналистларни ўзига оғдириб, ўргатиб олишни билмасди. Бироқ Жобс оламнинг кизиқишини кучайтиришни ғайри ихтиёрий равишда ҳис этарди, репортёрларнинг жиззакилигидан ва рақобатчилик руҳидан фойдалишни, мақтовли мақола эвазига янги маҳсулот билан эксклюзив танишиш имконини беришни биларди.

1983 йил декабрда Стив ўзининг истеъдодли муҳандислари Энди Херцфельд ва Баррелл Смит билан бирга Newsweek журналига интервью бергани Нью-Йоркка боришди. Newsweek журнали “Mac’ни яратган болалар” ҳақида мақола ёзмоқчи эди. Macintosh намойиш этилгач, уларни юқорига – журналнинг афсонавий соҳибаси Кэтрин Грэм хонасига кузатиб қўйишди. У барча янги маҳсулотларга қаттиқ қизиқарди. Newsweek журналист ва фотосуратчини Херцфельд ва Смит билан учрашиш учун Пало-Альтога юборади. Ўша сафар натижасида Энди ва Барреллнинг уйдаги фотосуратлари билан бирга тўрт саҳифали мақтовдан иборат мақола чоп этилди. Суратларда Энди ва Баррелл нью-эйж даврининг фаришталаридек туюларди. Журналист Смитнинг келажак ҳақидаги куйидаги фикрларидан парча келтирди: “Мен 90-йиллар компьютерини яратишни хоҳлайман. Боз устига, уни эртагаёк яратишни хоҳлайман”. Мақолада Стивнинг бекарорлиги ва таровати ҳам тилга олинганди: “Жобс баъзида ўз ғояларини баланд овозда ҳимоя қилади ва бу курук дўқ-пўписа эмас; миш-мишларга кўра Стив ўзи ўтмиш саркитлари деб ҳисоблаган курсор билан бошқариладиган клавишларнинг қолдирилишини талаб қилган ходимларни ишдан бўшатишга ваъда берган экан. Жобс бир вақтда ҳам тароватли, ҳам жиззаки бўла олади; у ходимини қўпол гап билан тўхтатиб қўйиши ва ўзининг “Ғоят зўр” деган севимли ибораси билан руҳини кўтариши мумкин”.

Ўша вақтда Rolling Stone журнали учун техника ҳақида мақолалар ёзадиган Стивен Леви Жобсдан интервью олишга келди. Жобс шу заҳотиёқ Macintosh жамоасининг фотосурати журнал муқовасига жойлаштирилишини талаб қилди. “Янн Веннер муқо-

вага Стинг ўрнига қандайдир тентаксифат компьютерчиларни қўймайди”, – деб айтди Леви. Жобс уни пиццерияга олиб кирди, овқат устида Стив Rolling Stone’нинг “иши чаток, журнал бўлмағур нарсаларни чоп этади, ноиложликдан янги мавзуларни излаяпти ва янги мухлисларни жалб қилишга уриняпти, Мас эса журнал учун халоскор бўлиши мумкин!” – деб айтди. Леви Rolling Stone ажойиб журнал деб эътироз билдирди ва қачон Жобс охириги марта журнални ўқиб кўрганига қизиқди. Жобс эса самолётда MTV ҳақидаги мақолани ўқиганини ва мақола расво мақола эканини айтди. Леви мақола муаллифи ўзи эканини тан олди. Жобс эса берган баҳосидан воз кечмади ва суҳбатни буриб, бир йил олдин “бўхтон” мақола ёзган Time’ни қоралаб кетди. Сўнгра фалсафий кайфиятга чўмди ва Macintosh ҳақида фикр юрита бошлади. Биздан олдингиларнинг муваффақияти, аввалги авлодларнинг ишланмалари бизга фойда келтиради, деб айтди Жобс. “Билим хазинасини ва инсоният тажрибасини бойитадиган ихтиро ўйлаб топсанг, ҳеч нарсага таққосланмайдиган завқни бошингдан ўтказасан”.

Левининг мақоласи муқовада босиб чиқарилмади. Бироқ кейинчалик Жобс иштирок этган янги маҳсулотнинг шов-шувли рекламаси – хоҳ бу NeXT, Pixar ёки Apple маҳсулоти бўлсин – Time, Newsweek ёки Business Week каби журналларнинг бош мавзусига айланди.

### **Маҳсулот чиқиши, 1984 йил 24 январь**

У ва ҳамкасблари Macintosh учун мўлжалланган дастурий таъминот устидаги ишларни якунлаган куннинг эртаси куни лимон каби суви сиқилган ҳолга келган Энди Херцфельд бир неча сутка каравотида ағанаб ётиш учун уйига кетди. Лекин атиги олти соат ухлаб, бирор муаммо йўқмикан деб офисга қайтиб келди. Кўпчилик ходимлар ундан ўрнак олди. Улар чарчаганди, бироқ кўтаринки руҳда эди, хонама-хона сандирақлаб юрарди. Шу онда Жобс кириб келди ва “Уйғонинг, болалар, биз ҳали тугатганимиз йўқ! Бизга тақдимот учун заставка керак” – деди. Стив Macintosh’ни ва унинг функцияларини оммага тантанали равишда ва “Оловли гилдираклар” мусикаси остида кўрсатмоқчи эди. “Ҳаммаси дам олиш кунигача тайёр бўлиши керак, репетиция қиламиз”, – қўшиб қўйди у. Ҳамма барабар оҳ тортди, эслайди Херцфельд, “лекин биз маслаҳатлашиб, ҳамманинг оғзи очилиб қолиши учун қизиқроқ нарса қилиш керак деган қарорга келдик”.

Тақдимот яна саккиз кундан кейин ўтказиладиган Apple акция-



дорларининг 24 январдаги йиллик йиғилишига бағишланганди. Такдимот Де Анс университетининг Флинт аудиториясида ўтказилиши керак эди. Ва бу реклама ролиги ҳамда матбуотдаги завққа тўла мақолалардан кейинги реклама компаниясининг учинчи босқичи эди. Янги товарни жаҳон тарихидаги муҳим воқеага айлантириш – Apple'нинг содиқ мухлислари ва сабрсиз журналистлар олдида махсулотни дабдаба ва тантана билан такдим этиш Стив Жобснинг ўзига хос усули эди.

Херцфельд имконсиз нарсани удалади: у икки кун ичида “Оловли ғилдираклар” куйини чала оладиган дастур яратди. Лекин Жобсга овознинг компьютер орқали етказилиши ёқмади ва улар ёзиб олинган мусикадан фойдаланишга қарор қилишди. Лекин Стивга ёзилган матнни ўзига мафтун қиладиган электрон талаффуз билан эълон қилувчи нутқ генератори жуда ёқди, Жобс уни такдимотга киритди. “Мен Macintosh ўзи ҳақида хабар берадиган биринчи компьютер бўлишини хоҳлайман!” – деб туриб олди у. Копирайтер, “1984” ролиги муаллифи Стив Хэйден сценарий ёзди, Стив Кэппс йирик ҳарфлар билан терилган Macintosh номини экранда намойиш этиш усулини ўйлаб топди, Сьюзен Каре эса қутлов заставкасини тайёрлади.

Такдимотдан олдинги кун кечаси асосий репетиция вақтида ҳаммаси бетартиб намойиш этилди. Жобсга тасвирнинг экранга қалқиб чиқиши ёқмади, у тинимсиз ниманидир тўғрилашни талаб қилди. Ёритилиши ҳам уни қаноатлантирмади, сахнага чирок кўйиб чиқиляётган вақтда у Скаллини зал бўйлаб югуртирди. У сахна ҳар хил жойдан қандай кўринишини айтиб туриши керак эди. Скаллини сахнанинг ёритилиши унчалик хавотирга солмасди, шунинг учун у худди бемордан жадвал қайси линзада яхши кўриняпти деб сўраётган кўз дўхтири олдида ўтиргандек мужмал жавоб берди. Репетиция ва тузатиш беш соат давом этиб, тунга яқин тугади. “Мен биз такдимотгача ҳеч ҳам улгурмаймиз деб ўйлагандим”, – деб тан олади Скалли.

Жобс такдимот деб кўп ташвишланди. “Слайдларни ташлаб юборарди, – деб эслайди Скалли. – Ҳамманинг қаттиқ жаҳлини чиқарарди, сахна ишчиларига ҳар бир хато учун бақирарди”. Скалли ўзини яхши ёзади деб ўйларди ва Жобсга унинг матнини тузатиб беришни таклиф қилди. Стивнинг бу ғашини келтирди, лекин уларнинг муносабати у вақтда яхши эди. Жобс Скаллини кўкларга кўтариб мақтарди ва унга тилёғламалик қиларди. “Сен мен учун Воз ёки Марккуладексан. Улар компанияга асос солишган, биз эса

келажакни яратамиз”, – дерди у Скаллига. Скалли мақтовни эшитиб хузур оларди, йиллар ўтиб у Жобс сўзларини эсга олади.

Эртаси куни Флинт-марказнинг 2600 ўринга мўлжалланган аудиторияси тўлиб тошганди. Кўк пиджак, крахмалланган оқ кўйлак кийган ва оч яшил капалакнусха бўйинбоғ таққан Жобс кириб келди. Улар Скалли билан парда ортида кутиб ўтирганида Жобс Скаллига “Бу ҳаётимдаги энг муҳим лаҳза. Мен жуда ҳаяжонланяпман. Мен нимани ҳис қилаётганимни фақат сен тушунсанг керак” – деб айтди. Скалли Стивнинг қўлини қисди ва пичирлаб унга омад тилади. Компания директорлар кенгаши раиси сифатида Жобс акциядорлар йиғилишини очиш учун биринчи бўлиб саҳнага чиқди. Бунни у ўзининг одатий усулида бажарди:

– “Мен учрашувимизни Боб Дилан томонидан йигирма йил аввал ёзилган шеърни ўқиб беришдан бошламоқчиман”, – деди у.

Жобс табассум қилиб, пастга қаради ва қулоқни тешадиган овоз билан The Times They Are A-Changing’дан (“Вақт ўзгармоқда”) иккинчи бандни ўқиб берди. Стив барча ўнта бандни, шу жумладан охирги бандни тезда ўқиб берди: “...Омади келмаган одам бир кун келиб ғалаба қозонади, чунки вақт ўтаверади”). Бу қўшиқ мадҳияга айланганди, у мультимиллионер ва директорлар кенгаши раисига ўзининг идеал образи билан алоқада бўлишга ёрдам берарди. Стивга Диланнинг 1964 йили Линкольн-холл филармониясида Жоан Баэз билан бирга уюштирган концерти кўпроқ ёқарди.

Сўнгра компания даромади ҳақидаги маъруза билан Скалли сўзга чиқди, у тинмай гапирар экан, томошабинлар креслода бетоқат бўлиб типирчиланарди. Нутқида Скалли шунга иқрор бўлди:

– Стив Жобс билан дўстлашиб олиш мен билан охирги тўққиз ойда Apple’ да юз берган энг муҳим воқеа бўлди. Алоқаларимиз биз учун жуда катта аҳамиятга эга.

Залда чироклар ўчирилди, саҳнада яна Жобс пайдо бўлди ва Гавай оролларидаги савдо вакиллари учун ўтказилган йиғилишда бўлгани каби таъсирли жанговар хитоб қилди.

– 1958 йил, – деб бошлади у. – IBM “ксерография” номли янги технологияни кашф қилган ёш, шиддат билан ривожланаётган компанияни сотиб олиш имкониятини қўлдан бой берди. Икки йил ўтгач, Херох компанияси пайдо бўлди, IBM эса ҳамон пушаймон бўлиб ўтирибди.

Аудиторияда қаҳқаҳа эшитилди. Херцфельд Жобснинг бу нутқини Гавай оролларида ҳам, бошқа жойларда ҳам кўп бор эшитганди, лекин у бу сафар қандай ғайрат билан айтиб бергани уни лол

қолдирди. IBM'нинг бошқа хатоларини санаб ўтиб, Стив кўтаринки руҳда ҳозирги даврдаги воқеаларга қайтди:

– Ҳозир 1984 йил. Афтидан, IBM бозорга бир ўзи эгалик қилмоқчи. Ва фақат Apple унга халакит бериши мумкин. IBM'ни қучоқ очиб кутиб олган савдогарлар IBM назорати остидаги келажақдан чўчиб кетди ва ўз нигоҳини бўлажақ эркинлик учун ягона курашчи сифатида Apple'га қаратди. IBM хукмронликни орзу қилади, у санонат устидан назоратни қўлга киритишига тўсиқ бўлиб турган охириги говни – Apple компаниясини нишонга олган. Кўк Аждарҳо бутун компьютер тармоғи, умуман ахборот технологиялари асри устидан назорат ўрната оладими? Жорж Оруэллнинг 1984 йил ҳақидаги башорати рўёбга чиқадими? Стив нутқининг ечими яқинлашгани сайин аудитория пичирлашдан қарсак чалишга, завқ билан хитоб қилишга ва ҳайқириққа ўтди. Бироқ томошабин Оруэлл ҳақидаги саволга жавоб беришга улгурмай туриб, зал зимистонга айланди ва экранда “1984” ролиги бошланди, ролик тамом бўлгач, аудитория сапчиб турди ва қарсак чалди.

Жобс чинакам актёр сифатида бутун сахнани юриб, кичик портфел қўйилган столнинг олдига келди.

– Энди эса сиз ўз кўзинглар билан Macintosh'ни кўришингларни хоҳлайман, – деди у.

Шу сўзларни айтиб у компьютерни, клавиатурани, сичқончани олди ва улади ҳамда кўйлагининг чўнтагидан янги 3,5-дюймли дискетни олди, аудитория яна қарсак чалди. “Оловли ғилдирақлар” мусикаси янгради ва катта экранда Macintosh тасвири пайдо бўлди. Жобс бир сонияга нафас ютди, чунки ўтган куни тақдимот шу жойида узилиб қолганди. Бу сафар ҳаммаси силлиқ ўтди. Экранга Macintosh сўзи сузиб чиқди, унинг остида қўл билан ёзилган “Ғоят зўр” сўзлари пайдо бўлди. Графиканинг бундай мукамал тасвирига ўрганмаган аудитория бир дақиқа жим бўлиб қолди. Кимнингдир оғзи очилди. Ва шунда экранда навбатма-навбат скриншотлар пайдо бўлди: Билл Аткинсоннинг QuickDraw график муҳаррири, турли шрифтлар, хужжатлар, схемалар, графикалар, шахмат, жадваллар ва Стив Жобснинг пуфак шишираётган фотосурати кўринди, унинг ичида Macintosh сўзи бор эди.

Шундан сўнг Жобс аудиториянинг завқидан лаззатланиб жилмайди. “Macintosh ҳақида кўп айтилди, – деди у. – Бугун мен у ўзи ҳақида гапириб беришини хоҳлайман”. Шу сўзларни айтиб, Стив компьютернинг олдига қайтди, сичқончани босди ва бироз титроқ, лекин чиройли ва кучли электрон овоз эшитилди: Macintosh

ўзи хақида айтиб берган биринчи компьютер бўлди. “Салом. Мен Macintosh’ман. Ниҳоят сумкадан чиққанимга хурсандман”, – деб бошлади у. Компьютер қўлидан бир нарса келмасди, у залдаги одамлар хайқириғини кутиб тура олмасди. Шунинг учун сўзида давом этаверди: “Мен омма олдида нутқ сўзлашга ўрганмаганман, лекин мен биринчи марта IBM компьютерини кўрганимда хаёлимга келган фикрни сизлар билан ўртоқлашмоқчиман. Ўзингиз кўтара олмайдиган компьютерга ишонманг”. Унинг охириги сўзлари ўзида йўқ хурсанд аудиториянинг наърасидан ғарқ бўлди. “Ҳа, мен гапира оламан. Лекин ҳозир мен жим туриб, эшитишни хоҳлайман. Шунинг учун менга отадек бўлиб қолган инсонни – Стив Жобсни фахр билан сизга таништираман”.

Ҳиссиётини жиловлай олмаган томошабин ўрнидан сапчиб турар ва яна ўтирарди. Жобс хотиржам бошини силкитди, жилмайди, ерга қаради ва сукунатга чўмди. Олқишлаш яна беш дақиқа давом этди.

Ўша кунни Macintosh жамоаси офисга қайтганида автомобилларни қўйиш жойига юк машинаси кириб келди. Унга шахсий табличкали юзлаб янги Macintosh компютери ортилганди. “Стив табассум қилганча жамоанинг ҳар бир аъзосининг қўлини сиқиб, уларга биттадан компьютер совға қилди, ҳамма буни тик турганча олқиш билан қарши олди”, – деб эслайди Херцфельд. Иш оғир кечганди, Стивнинг тақаллуфсиз ва баъзида кўпол муомаласи кўпчилик ходимларнинг нафсониятига текканди. Аммо Раскин ҳам, Возняк ҳам, Скалли ҳам, компаниянинг исталган бошқа ходими ҳам Macintosh’ни ярата олмасди. На фокус-гуруҳлар, на лойиҳалаштирувчилар бундай натижа қайд этмасди. Жобс оммага илк маротаба Macintosh’ни кўрсатганида, Popular Science репортёри маркетинг тадқиқотлари ўтказилаяптими, деб қизиқиб сўради. Жобс “Александр Грэм Белл телефонни кашф этишдан олдин бундай тадқиқотлар ўтказганми?” деб масхаралагандай кулимсираб қўйди.

## 16-БОБ. ГЕЙТС ВА ЖОБС ТАЪСИР ДОИРАЛАРИНИНГ КЕСИШУВИ

### Macintosh

Астрономия қонунларига кўра қўшалок куёш тизими гравитация таъсири натижасида иккита юлдуз орбиталари кесишганда юзага келади. Тарихда икки буюк шахсининг, масалан, XX асрнинг икки буюк физиги Нильс Бор ва Альберт Эйнштейн ҳамда илк АҚШ сиёсатдонлари Томас Жефферсон ва Александр Гамильтонларнинг ҳамкорлиги ва рақобати бунга мисол бўла олади. 70-йилларнинг иккинчи ярмида бошланган шахсий компьютерлар асрининг илк ўттиз йиллигида бундай қўшалок тизимни 1955 йилда туғилган икки ғайратли инсон яратди (айтгандай, уларнинг иккови ҳам университетни битирмаган). Билл Гейтс ва Стив Жобсни бизнесни ва юксак технологияларни бирлаштириш истаги яқинлаштирган бўлса-да, улар ҳам тарбияси, ҳам характери бўйича бир-биридан кескин фарқ қиларди. Гейтснинг отаси сиэтллик машхур юрист эди, онаси жамоат фаолиятида фаол иштирок этарди ва кўплаб нуфузли кўмиталар таркибига кирарди. Билл штатнинг энг яхши хусусий мактаби – Лейксайдда ўқиш вақтида техникага қизиқиб қолади, у ҳеч қачон исёнкор, норасмий кимса бўлишни истамаган, фикрини равшанлаштиришга ҳам ишқибоз бўлмаган. Гейтс телефон компаниясини лақиллатадиган кўк кутича эмас, балки мактабнинг энг гўзал кизлари қатнайидиган фанлар жадвалини тузадиган дастурни ва маҳаллий транспортчи муҳандислар учун машиналар сонини ҳисоблаб берадиган дастурни ўйлаб топган. Мактабни битириб Гарвардга ўқишга кирган, ўқишни Ҳиндистондаги гуруни излаш учун эмас, балки дастурий таъминот ишлаб чиқадиган компанияни ташкил этиш учун ташлаб кетган.

Гейтс Жобсдан фарқли равишда дастурлашни биларди, ишбилармон, интизомли эди, таҳлил қилишга кодир эди. Жобс интуицияга таянарди, романтикрок эди, технологиянинг фойдаланиш учун яроқли, дизайннинг кўзга ёқадиган, интерфейсининг эса қулай ва тушунарли бўлишига кўпроқ эътибор берарди. У мукамалликка муккасидан кетганди, бу эса уни ўта талабчан бўлишга мажбур қиларди, у таровати ва бошни гангитадиган сикув билан мақсадга эришарди. Гейтс эса режали эди, аниқ режалаштирилган кенг шарҳли кенгашлар ўтказарди, уларда ишга дарҳол ўтарди ва асосий масалаларни мохирлик билан кўрсатиб берарди. Иккови ҳам

кўпол эди, лекин ёшлигида ўзини бепарқ тутган Гейтс Аспергер синдромли одамга ўхшаб оғир-босиқ эди ҳамда унинг кўполлиги тошюраклик эмас, аниқроғи, ўткир ва зўр ақл маҳсули эди. Жобс суҳбатдошига тешиб юборадиган нигоҳ билан қарарди, Гейтс кўзга тик қарамасликка ҳаракат қиларди, лекин, умуман олганда, одабий ва сабрли эди.

“Ҳар ким ўзини бир-биридан ақлли деб ҳисобларди. Стив Биллга, айникса, услуб ва дид борасида илтифот билан муносабатда бўларди, – дейди Энди Херцфельд. Билл эса Стивни назарга илмасди, чунки у дастурлашни билмасди”. Илк танишган дамларида Гейтс чин дилдан Жобсга қойил қоларди ва унинг таровати ва одамларни ўзига оғдириб олиш маҳоратига бироз хавас ҳам қиларди. Шу билан бирга Стив унга “жуда ғалати” ва “ахлоқи бузуқ одам” бўлиб туюларди; Жобснинг кўполлиги ва имкониятдан ташқари талаблар қўйиши Гейтснинг унга бўлган ихлосини қайтарарди. Ўз навбатида Гейтснинг “калтафаҳмлиги” Жобснинг ғашини келтирарди: “Агар у ёшлигида гиёҳ чекканида ёки ашрамда яшаганида, нарсаларга кенгроқ қарашни ўрганиб оларди”.

Характерларининг ўхшамаслиги охир-окибат уларни турли томонга ажратиб юборди, у келажакда рақамли технологиялар даврининг фундаментал фарқи сифатида маълум бўлди. Жобс перфекционист эди, назорат қилишга интилиши, муроса қила олмаслиги ва серғайратлиги билан ажралиб турарди; Стив ва унинг компанияси маҳсулотни бир бутун деб қабул қиларди, унинг герметик корпусида контент, дастурий ва техник таъминот мужассам эди. Гейтс ақлли, режали эди, бизнес ва рақамли технологиялар бозоридаги вазиятни ақл-идрок билан баҳоларди ҳамда Microsoft операцион тизимлари учун лицензияларни бошқа ишлаб чиқарувчиларга жон деб сотарди.

Ўттиз йил давомида Гейтс Жобсга бўлган ҳурматини тийиб келди. “Техникани у ҳеч қачон пухта тушунмаган, лекин муваффақият қозонишни сезиш қобилиятига эга эди”, – деганди у Стив ҳақида. Жобс эса Гейтснинг кучли томонларини ҳеч ҳам тан олмаган. “Билл тасаввур қилишни билмайди, у ҳеч нарсани кашф қилмаган, шунинг учун ҳозир унга технологиялардан кўра хайрия билан шуғулланиш қизиқроқ бўлса керак. У виждонсизларча ўзгаларнинг ғояларини ўғирлаб келди”, – деб айтганди Жобс ва бунда у ноҳақ эди.

Жобс Macintosh ишлаб чиқиляётганда Гейтснинг олдида борди. Microsoft Apple II учун иловалар, шу жумладан Multiplan номли

жадвалли ҳисоб-китоблар дастурини ёзганди ва Жобс Гейтс ўзининг шериклари билан бўлгуси компьютер учун қандайдир бир зўр нарсани ўйлаб топишини хоҳларди. Деразаларидан Сиэтл яқинидаги Вашингтон кўли кўриниб турадиган конференц-залда ўтирганча Жобс омма учун мўлжалланган, ёқимли интерфейсли компьютер яратиш ғоясини Гейтсга тушунтириб берди, Калифорниядаги завод конвейеридан тушаётган миллионлаб машиналар образини чизиб берди. Калифорния кремнийсини тайёр Macintosh'га айлантирган орзудаги фабрика таърифи Microsoft жамоасини лойихага Sand – “Кум” номини беришга ундади. Улар ҳатто Steve's Amazing New Device (“Стивнинг ажойиб янги ихтироси”) дейилган расшифровкани ҳам ўйлаб топишди.

Гейтс Altair учун бейсик версиясини ёзиб Microsoft'ни яратди. Жобс Microsoft компанияси Macintosh учун ҳам бейсик версиясини ёзиб беришини истарди, негаки Возняк Жобс ундан қанча сўрама-син Apple II учун “сузувчи вергулли сонлар” билан ишлай оладиган тайинли версия ярата олмаганди. Яна Жобсга амалий дастурий таъминот – матнли муҳаррир ва жадваллар муҳаррири керак эди. Гейтс Macintosh учун бейсик версиясидан ташқари Excel номли янги дастурнинг ва Word матн муҳаррирининг график версиясини ҳам ишлаб чиқишга рози бўлди.

У вақтда Жобс қирол, Гейтс эса унинг мулозимини эди: 1984 йилда Apple'нинг сотув ҳажми 1,5 миллиард долларни, Microsoft'ники эса атиги 100 миллион долларни ташкил этарди. Шунинг учун Гейтс Macintosh операцион тизимининг тақдимотиغا Купертинога борди. У ўзи билан уч нафар ҳамкасбини, шу жумладан, аввал Херох PARC'да ишлаган Чарльз Симонини олиб келди. Macintosh'нинг синаш учун мўлжалланган намунаси ҳали тайёр эмасди ва Энди Херцфельд унинг дастурий таъминотини Lisa'га ўрнатди ва бўла-жак компьютернинг экранига улади.

Гейтсда кўрганлари таассурот қолдирмади. “Биринчи ташрифимизни эслайман, ўшанда Стив иловани ёқиб кўради, унда экранда сакраб юрган қандайдир объектлар бор эди”, – деб эслайди у. – Бошқа ҳеч нарса ишламасди. MacPaint ҳали ишламасди”. Жобснинг муомаласи ҳам унинг ихлосини қайтарди: “Стив ўзини ғалати тутди, умуман олганда, бизнинг унга керагимиз йўқлигини айтди, буюк ихтиро устида ишлаётганмиш, фақат бу ҳозирча сир эмиш. Хуллас, ўзини одатдагидек тутди. Кўндирмоқчиам бўлди, лекин биздан ҳеч қандай фойда йўқлигига, бироқ бизга ҳамкорлик қилиш учун имконият беришга тайёрлигига ишора қилди”.

Macintosh жамоасининг “қароқчилари”га Гейтс ёқмади. “Одамни эшита олмаслиги кўришиб турганди. Билл кимдир унга у ёки бу нарса қандай ишлашини тушунтиришига йўл қўймасди, у ўзи бу қандай ишлаши ҳақида тахмин қилишга киришиб кетарди”, – деб эслайди Херцфельд. Гейтсга Macintosh курсори экран бўйлаб милтилламай силлик ҳаракатланишини кўрсатишди. “Бунинг учун сиз қандай аппарат таъминотидан фойдаланасиз?” – деб қизиқиб кўрди Билл. Бундай функционалликка фақат дастурий таъминот воситалари билан эришилганидан Херцфельд мағрурланди ва шундай деди: “Бунинг учун ҳеч қандай аппарат таъминоти керак эмас”. Гейтс ўз айтганида туриб олди: курсор бемалол ҳаракатланиши учун махсус аппарат таъминоти керак. Macintosh’нинг муҳандисларидан бири Брюс Хорн кейинчалик “Гейтс Macintosh’нинг гўзаллигини тушунишга ҳам, баҳолашга ҳам қодир эмаслиги менга аён бўлди” – деб айтганди.

Бир-бирига биров ишонқирамай қараса-да, иккала жамоа Microsoft Macintosh учун шахсий компьютерларнинг янги имкониятларини очиб берадиган график дастурий таъминот ишлаб чиқаётганидан мамнун эди ва улар ҳамкорликни нишонлаш учун энг оммабоп ресторанга боришди. Microsoft Apple учун ишлашга катта жамоани жалб қилди. “Бизда Mac устида Apple’дагидан кўпроқ одам ишларди, – дейди Гейтс. – Стивда ўн беш киши, бизда эса тахминан йигирма киши ишларди. Биз бу ишга бутун руҳимизни бахш этдик”. Жобснинг фикрича, Microsoft дастурчиларига дид етишмасди, лекин уларнинг тиришқоклиги ва меҳнатсеварлигини инкор этиб бўлмасди. “Илк иловалар расво эди, – деб эслайди Жобс. – Лекин йигитлар таслим бўлмади ва охир-оқибат ҳаммасини тахт қилишди”. Стивга Excel шу даражада ёқиб тушдики, у Гейтс билан махфий шартнома тузди: агар Microsoft Macintosh’га ушбу дастур учун махсус ҳуқуқ беришни ва IBM PC учун версия ишлаб чиқмасликни ўз зиммасига олса, Жобс Macintosh учун бейсик версияси устида ишлаётган Apple жамоасини тарқатиб юбориб, Microsoft’дан лицензия сотиб олади. Гейтс узокни кўра билиб бу шартларга рози бўлди, битим Apple ходимларини ғазабнок қилди. Чунки уларнинг бейсикни ишлаб чиқиш бўйича лойиҳаси ёпилди ва бу Microsoft’га бўлажак музокараларда Жобснинг компаниясига кучли таъсир ўтказиш имконини берди.

Маълум вақт Гейтс ва Жобс мулоқотлашиб туришди. Ўша ёзда улар Висконсин штатининг Лейк-Женева шаҳридаги Playboy Club меҳмонхонасида компьютер таҳлилчиси Бен Розен томонидан таш-



кил этилган конференцияга бирга боришди, иштирокчиларнинг ҳеч бири Apple томонидан ишлаб чиқиладиган график интерфейслардан хабари йўқ эди. “Барча IBM PC’ни мукамаллик чўққиси деб биларди, шубҳасиз, бу менга ёқарди, лекин биз Стив билан тил бириктириб олгандек жилмаярдик – биз бошқалар билмаган нарсани билардик, – деб эслайди Гейтс. – Стив, албатта, нима ҳақида сўз бораётганлигига ишора қилди, лекин ҳеч ким ҳеч нарса тушунмади”. Гейтс Apple’нинг сафарда ўтказиладиган семинарларини ўтказиб юбормасди. “Мен ҳар бир йиғинга келганман, – дейди у. – Мен жамоанинг аъзоси эдим”.

Гейтсга Купертинода бўлиш, Жобснинг ўзини гоҳ у ёққа, гоҳ буёққа уриб ўз ходимлари билан мулоқот қилишини, уларга ўзининг зўр ғояларини айтиб беришини кузатиш ёқарди. “Стив Мас дунёни ўзгартириб юборишини ваъда қилиб, ҳаммани лақиллатарди, ходимларининг қонини сўрарди, уларни бор кучини бериб ишлашга мажбур қиларди ва ҳадеб уларга бакираверарди”. Стив бошида мақтаб, кейин эса ерга урарди ва Гейтс билан ўз кўркувларини ўртоқлашарди. “Мисол учун жума куни кечки овқат қилгани борардик. Стив ҳаммаси яхши дерди. Эртаси куни тап тортмай шундай дерди: “Ҳаммаси расво! Биз буни ҳеч қачон сота олмаймиз! Жин урсин, нархни кўтаришга тўғри келади. Узр, шундай бўлиб қолди. Қўл остимдагилар овсар”.

Гейтс Xerox Star чикканидан кейин реал воқеликни ўзгартириш майдонини ўз кўзи билан кўришга муяссар бўлди. Жобс Гейтсдан нечта компьютер сотилди деб сўради. У 600 та деб жавоб берди. Эртаси куни Стив ҳаммасини тамоман унутиб, Гейтснинг ва ўз жамоасининг олдида 300 та Xerox Star сотилди деб айтди. “Қўл остимдагилар “Сен унга бу ёлғонлигини айтасанми?” деб сўраган кўйи менга қарашди, – деб эслайди Гейтс. – Лекин мен тузоққа илинганим йўқ”. Бошқа сафар Жобс ўз жамоаси билан бирга Microsoft’даги ҳамкасбларининг олдида Сиэтлга келишди ва теннис клуби ресторанида овқатланишди. Жобс Macintosh ва унинг дастурий таъминоти шу даражада оддий бўладики, унга йўриқнома ҳам керак бўлмайди деб ваъз айтишни бошлайди. “У Мас иловаларига йўриқнома керак деб ўйлайдиганларни ғирт тентакка чиқарди”, – дейди Гейтс. – Биз у жиддий айтяптими деб ўйладик. Балки ходимларимизнинг бир қисми йўриқнома устида ишлаётганини унга айтишим керакдир?”

Кундан-кунга уларнинг муносабатлари ёмонлашиб борди. Дастлаб Microsoft’нинг айрим дастурларига, масалан, Excel,

Chart ва File'га Apple логотипини тушириш ва уларни бир пакетда Macintosh'га илова қилиш режалаштирилаётганди. Жобс тизим бутун, компьютер эса ишлашга тайёр бўлиши керак деб ҳисобларди, Microsoft дастурларига у Apple томонидан ёзилган MacPaint ва MacWrite'ни қўшиб қўймоқчи эди. “Биз ҳар бир компьютердаги битта илова учун 10 доллардан ишлаб олишни режалаштиргандик”, – эслайди Гейтс. Лекин бундай келишув дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи компанияларни, масалан Lotus компаниясидан Митч Капорни ташвишга солди. Устига-устак, Microsoft'нинг айрим дастурлари ўз вақтида тайёр бўлмаслиги мумкин эди. Ўшанда Жобс эҳтиёткорлик қилишга ва Microsoft дастурлари пакетини ўрнатмасликка қарор қилди: компания ўзи уларни истеъмолчига сотиш йўлларини ўйлаб топиши керак эди.

Гейтс индамай рози бўлди. У Жобс миясига келган ишни қилишига кўника бошлаганди ва келишувнинг бекор қилинишидан Microsoft фақат ютади деган хулосага келганди. “Дастурий таъминотни компьютерлардан алоҳида сотиб, биз кўпроқ пул ишлаб оламиз. Биз бозорнинг катта улушини эгаллаганимиз яхши”, – деганди Гейтс. Охир-оқибат Microsoft ҳар хил платформаларга мўлжалланган дастурий таъминот етказиб бера бошлади ва IBM PC учун Microsoft Word тайёр бўлиши билан уни Macintosh учун ишлаб чиқаришни тўхтатди. Шундай қилиб, Жобснинг шартномани бекор қилиш қароридан Microsoft'дан кўра кўпроқ Apple зарар кўрди.

Macintosh учун Excel'нинг чиқишини Жобс ва Гейтс Нью-Йоркдаги Tavern on the Green ресторанида матбуот учун уюштирилган тушлик вақтида нишонлашди. Гейтсдан IBM PC учун ҳам версия чиқаришни режалаштиряпсизми деб сўрашди, у эса “Вақти келса” деб жавоб берди ва Жобс билан тузилган битим тафсилотларига тўхталиб ўтирмади. Стив микрофонни олиб: “Вақти келса, ҳаммамиз ўламиз”, деб ҳазиллашди.

## **Фойдаланувчининг график интерфейслари учун кураш**

Microsoft билан ҳамкорлик бошлангандан буён Жобснинг Microsoft Macintosh'нинг график интерфейсини ўғирлаб, ўз версиясини яратади деган хавотир тарқ этмади. Microsoft аввал IBM ва унга мос келадиган компьютерларга тушадиган DOS операцион тизимини ишлаб чиққанди. У буйруқлар каторидан иборат эскирган интерфейс асосида ишларди. Унинг мужмал кўрсатмалари (масалан, C: \>) оддий фойдаланувчиларни қийин аҳволга солиб қўярди. Ва Жобс ва унинг ҳамкасблари Microsoft график интерфейсларни

ишлаб чиқишга ўтади деб кўрқишарди. Энди Херцфельд унинг Microsoft'даги ҳамкори Macintosh операцион тизимининг ишлаш принциплари ҳақида батафсил сўраётганини сезиб қолгач, улар яна ҳам кучлироқ хавотирга туша бошлашди. “Мен Microsoft Mac'ни кўчириб олмоқчи шекилли деб Стив билан ўз шубҳаларимни ўртоқлашдим, – деб эслайди Херцфельд. – Лекин бу уни сира ҳам ташвишга солмади: Жобс улар ҳатто Mac намунасидан фойдаланиб ҳам бунинг уддасидан чиқа олишмайди деб ўйларди. Аслида Жобс қаттиқ хавотирга тушганди, лекин буни кўрсатгиси келмаганди.

Унинг учун барча асослар бор эди. Гейтс график интерфейсларнинг истикболи порлоқ эканини тушуниб етганди ва Microsoft ҳам Хегох PARC'да ишлаб чиқилган технологияни Apple'га ўхшаб кўчириб олишга ҳақли деган хулосага келди. Гейтснинг ўзи бунга шундай иқроп бўлганди: “Биз ўзимизга-ўзимиз график интерфейсларга ишонамиз, биз ҳам Хегох Alto компьютерини кўрганмиз деб айтдик”.

Жобс Macintosh 1983 йил январда сотувга чиққандан кейин Microsoft Apple'дан бошқа ҳеч кимга график дастурий таъминот етказиб бермаслиги ҳақида Гейтс билан келишиб олганди. Афсуски, Apple Microsoft'нинг чиқиши бир йилга кечиктирилишини олдиндан билмаганди. Шу сабабли 1983 йилнинг ноябрида Гейтс Microsoft IBM PC учун график интерфейсли, дарчали, иконкали ва сичқончали янги Windows операцион тизимини ишлаб чиқаётгани ҳақида баралла эълон қилди. Гейтс (Жобс усулида) дабдаба билан янги маҳсулот чиқишини овоза қилди, Нью-Йоркдаги Helmsley Palace меҳмонхонасида Microsoft тарихида энг шукухли матбуот анжумани уюштирди. Ўша ойда у Лас-Вегасдаги COMDEX кўргазмасида илк маротаба Windows ҳақида гапириб берди, отаси унга слайд-шоу уюштиришда ёрдам берди. “Дастурий таъминот эргономикаси” деб номланган нутқида Гейтс компьютер графикаси “ўта муҳим” эканини, интерфейслар ёқимли шаклга келтирилишини, сичқонча эса барча компьютерлар учун стандартга айланишини айтди.

Жобс дарғазаб бўлди. У ҳеч нарса қила олмаслигини тушунарди, расмий жиҳатдан Microsoft бунга ҳақли эди, чунки график дастурий таъминот ишлаб чиқмаслик ҳақида Apple билан тузилган шартнома муддати тугаб бораётганди, – лекин шундай бўлса ҳам у қаттиқ гина қилди. “Дархол менга Гейтсни чақиринг, – деб буюрди у Майк Бойчга. У дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи компаниялар билан алоқа учун жавоб беради. Гейтс бир ўзи келди, у Жобс

билан юзага келган вазиятни муҳокама қилиб олишни хоҳлаётганди. “У ҳовридан тушиш учун мени чақирди, – деб эслайди Гейтс. – Менга айтишганидек, мен Купертинога келдим ва шундай дедим: “Биз Windows устида ишляпмиз. Компаниямизнинг келажаги график интерфейсларда эканига ишонамиз”.

Учрашув Жобснинг конференц-залида бўлиб ўтди, Гейтснинг атрофида Apple’нинг ўнлаб ходими тўпланди. Уларга ўзининг босси нима дейиши қизиқ эди. “Мен Стивнинг Биллга бақаришини маҳлиё бўлиб кузатдим”, – деб эслайди Херцфельд. Жобс қўл остидагиларнинг умидини пучга чиқармади. “Бу ўғрилиқ! – деб ғазабланди у. – Мен сизларга ишонгандим, сизлар эса бизнинг гоямизни ўғирладингиз!”. Херцфельд Гейтс хотиржамлик билан Стивнинг кўзига қараб, ўзининг хирилдоқ овози билан шундай деганини эслайди: “Биласанми, Стив, масалага бошқача қараш ҳам мумкин деб ўйлайман”.

Тасаввур қил: иккимизнинг Хегох исмли бой қўшнимиз бор, мен телевизор ўғирлаш учун унинг уйига ўғрилиқка тушдим ва билдимки, телевизорни сен мендан олдин ўғирлаган экансан”. Бундай зукко жавоб тарихдан жой олди.

Гейтс Apple’да ўтказган икки кун ичида Жобс бутун ҳис-туйғуларини тўкиб сочди ва руҳий таъсир ўтказишнинг барча усулларини синаб кўрди. Apple – Microsoft симбиози иккита чаённинг жангига айланиб кетиши аниқ эди: рақиблар бир-бирининг атрофини гир айланарди, агар бир-бирини чақса, бу иккисини ҳам нобуд қилишини биларди. Конференц-залда жунбушга келган эҳтирослар босилгач, Гейтс Жобсга Windows учун нималарни ишлаб чиқишни режалаштираётганини юзма-юз кўрсатди. “Стив нима дейишни билмай қолди, – деб эслайди Гейтс. – “Бу мана бунга ёки бунга зид” деб фикр билдириши мумкин эди, лекин бунинг ўрнига Стив “Менимча, бу ғирт ахлат” деб айтди. Гейтс Жобсни вақтинча тинчлантириш имконияти пайдо бўлганидан хурсанд бўлди. “Ҳа, бу ахлат, ғирт ахлат” деб жавоб бердим мен. Шунда Стив ўзини бошқа томонга ура бошлади. “У бундан ҳам хунук сўзни айтди, – дейди Гейтс. – Кейин эса йиғлаб юборгудек бўлди, худди “бизга ҳеч бўлмаса, ўз маҳсулотимизни чиқаришга имкон бер” – демокчидек туюлди. Гейтс жуда хотиржам жавоб берди. “Бировнинг кучли туйғулари мени кўрkitмайди, чунки мен таъсирланувчан инсон эмасман”.

Жобс жиддий гаплашиб олишни хоҳлагач, одатдагидек Гейтсни сайрга таклиф қилди. Улар Купертино кўчаларини кезиб чиқишди, Де Анс университетининг атрофини айланишди, тамадди қилиш

учун кафега киришди ва яна айланишда давом этишди. “Сайр қилиш менинг услубим бўлмаса-да, сайр қилишга тўғри келди, – деб эслайди Гейтс. – Ниҳоят Жобс “Майли, лекин бизнинг маҳсулотимизга ўхшаш маҳсулот бўлмасин”, – деб айтди.

Жобс нима қилиши мумкин эди? У Microsoft бундан кейин ҳам Macintosh учун дастурлар ёзишига эришиши керак эди. Скалли даъво қўзғатишини айтиб, Гейтсга дўк-пўписа қилганида Microsoft Macintosh учун Word, Excel ва бошқа иловаларни етказиб беришни тўхтатишини айтганди. Apple учун бу ўлим билан барабар эди ва Скалли мураса йўлини танлади. У Apple’нинг Windows учун мўлжалланган айрим график интерфейсларидан фойдаланиш ҳуқуқи учун Microsoft’га лицензия беришга рози бўлди. Эвазига Microsoft аввалгидек Macintosh учун дастурлар етказиб беришни ва Apple’га муаяйн муддатга Excel учун махсус ҳуқуқлар тақдим этишни ўз зиммасига олди. Бу муддат давомида Excel дастурини IBM’га мослашган компьютерларга эмас, фақат Macintosh’га ўрнатса бўларди.

Microsoft 1985 йилнинг кузига келибгина Windows 1.0’ни тайёрлай олди, шунда ҳам тизим устида жиддий иш олиб бориш керак эди. Унга Macintosh интерфейсининг хушбичимлиги етишмасди, дарчалар қадама нақш билан очиларди ва Билл Аткинсон ўйлаб топганидек, бир-бирининг устига тушмасди. Журналистлар Windows’ни мазах қилишарди, харидорлар эса унга тупиришарди. Лекин Microsoft маҳсулотлари, одатдагидек, муваффақиятсизликни енгиб ўта олди, қатъийлик ўз натижасини берди: аста-секин Windows тақомилига етказилди, кейин эса умуман бозорни забт етди.

Жобс Гейтсни шу-шу кечирмади. Орадан ўттиз йил ўтиб ҳам Стив менга “Улар бизни шип-шийдон қилишди, чунки Гейтсда уят ҳам, виждон ҳам йўқ”, – деб шикоят қилганди. Бундан хабар топгач, Гейтс шундай деганди: “Агар у шунга ишонса, демак, у ўзининг реалликни бузиб кўрсатиш доирасига тушиб қолибди”. Юридик нуқтаи назардан Гейтс ҳақ эди ва кўп сонли суд жараёнлари буни исботлади. Амалий жиҳатдан ҳам ҳақиқат унинг тарафида эди. Apple Xerox PARC технологиясидан фойдаланиш ҳуқуқи учун битим тузган бўлса-да, бошқа компаниялар ҳам шунга ўхшаш график интерфейслар чиқариши мумкин эди. Apple ўз тажрибасида компьютер интерфейси дизайнининг “ташқи кўриниши ва хусусиятлари”ни юридик жиҳатдан ҳам, амалиётда ҳам ҳимоя қилиш мурракбалигига амин бўлди.

Жобснинг ғазабини тушунса бўлади. Apple прогрессиврок,

ечим ва дизайн борасида креативроқ ва нафисроқ эди. Бироқ якунида операцион тизимлар учун курашда гарчи маҳсулотнинг тақомилига етказилмаган нусхаларини чиқарган бўлса-да, Microsoft голиб чиқди. Ва бу, умуман, цивилизациянинг бадий нуксонидир: энг яхши ва прогрессив нарса ҳар доим ҳам ютиб чиқавермайди. Шу сабабли бир неча ўн йилдан кейин ҳам Жобс бу борада мағрурона ва ўта қатъий фикр билдирди, бироқ унинг гапида оз бўлса-да ҳақиқат бор эди: “Microsoft’нинг ягона камчилиги шундаки, уларда умуман дид йўқ, – деб фикрларди у. – Боз устига, бу бир-иккита маҳсулотга эмас, балки уларнинг барча маҳсулотига тегишли: улар оригиналликка интилмайди, маҳсулотни тақомиллаштириш устида ишламайди. Мени Microsoft’нинг муваффақияти хафа қилгани йўқ – бу аслида нормал ҳолат ва улар бунга одилонга эришишди. Мени улар ўртамиёна маҳсулот чиқариши хафа қилади”.

## 17-БОБ. ИКАР. ЮКСАЛИШ ҚАНЧА БАЛАНД БЎЛСА...

### Юксалиш

Macintosh пайдо бўлиши билан Жобс яна ҳам машхур одамлар каторига кира бошлади ва унинг Манхэттенга уюштирган биргина ташири бунга яхши мисол бўла олади. Йўқо Оно ўғли Шон Леннон таваллуди шарафига ўтказилган кечага уни таклиф қилишди. Жобс таваллуд айёмини нишонлаётган ўн яшар болага Macintosh совға қилди. Болага у ёқди. Мехмонлар орасида Энди Уорхол ва Кит Харинглар ҳам бор эди, улар компьютернинг имкониятларидан жуда рухланиб кетишди, шу сабабли замонавий санъатда кескин бурилиш юз бериши мумкин эди. Уорхол QuickDraw дастури устида бироз ўтириб, “Ё танграм! Мен доира чиздим!” деб хитоб қилди. Уорхол бундай компьютерни Мик Жаггерга ҳам совға қилишларини талаб қилди. Жобс ва Билл Аткинсон рок юлдузининг уйига боришди. Жаггернинг боши котди. У олдига нима олиб келишганини унчалик тушунмади. Кечроқ Жобс ҳамкасбларига шундай деб айтиб берди: “Унинг хуши аниқ жойида эмасди. У ёки гиёҳванд моддалар таъсири остида эди ёки шунчаки аклдан озганди”. Лекин унинг қизалоғи Жейдга компьютер дарров ёкиб қолди ва у MacPaint’да чиза бошлади, шу сабабли Жобс унга Macintosh совға қилди.

Жобс Манхэттенда жойлашган, Марказий боққа яқин жойдаги “Сан-Ремо” обрўли турар жой комплексининг энг юқорисидан икки хонали квартира сотиб олди ва уни Жон Скаллага кўрсатди. Йео Минь Пей студияси вакили Жеймс Фрид квартирани таъмирлаш билан шуғулланди, лекин майда-чуйдага қаттиқ берилганлиги учун Жобс бу квартирага киргани йўқ, кейинроқ эса уни U2’даги Бонога 15 миллион долларга сотиб юборди. У, шунингдек, Вудсайдда, Пало-Альтонинг тепасидаги дўнгликда асрнинг бошида мис магнати томонидан испанча мустамлака услубида қурилган, ўн тўртта ётоқхонаси бор дангиллама уйни ҳам сотиб олди. Жобс у ерга кўчиб ўтди, лекин ўзи яшаётган уйдан чикиб кетмади.

Унинг Apple’даги мавқеи яна ҳам мустаҳкамланди. Скалли унинг ваколатларини камайтирмоқчи эмасди, балки, аксинча: Lisa ва Macintosh бўлимлари бирлаштирилди, Жобс эса бўлим раҳбари этиб тайинланди. Юксалиш унинг характерини юмшатгани йўқ. Бунинг акси бўлиб чиқди. Унинг ҳаддан ортиқ дангалли-

ги Lisa ва Macintosh жамоалари бирлаштирилиши ҳақидаги унутилмас нутқида тўлиқ намоён бўлди: барча асосий лавозимларни Macintosh гуруҳи аъзолари эгаллади, Lisa ходимларининг чорак қисми эса ишдан бўшатилды. “Сизлар қовун туширдинглар, – деди у Lisa жамоасига тик қараб. – Сизлар – иккинчи лигасиз. Бизда эса иккинчи ва учинчи лигадан ўйинчилар жуда кўп, шунинг учун Силикон водийсидаги шунга ўхшаш компанияларда ишлаш имкониятига эга бўлишингиз учун айримларингизни биз бугун қўйиб юборамиз”. Macintosh устида ҳам, Lisa устида ҳам ишлаган Билл Аткинсон унинг сўзларини нафақат шафқатсиз, балки адолатсиз ҳам деб топди. “Бу одамлар жуда кўп ишлаганди ва ажойиб мутахассислар эди”, – дейди у. Лекин Жобс қайсарлик билан ўзининг Macintosh тарихига асосланган менежмент назариясига ишонарди: агар биринчи лига жамоасига эга бўлишни хоҳласанг, бераҳм бўлишинг керак. “Жамоа ўсаётган бўлса, иккинчи таркибнинг бир-иккита ўйинчиси билан келишиш осон бўлади, лекин кейин улар ўзларига ўхшаган бошқаларни тортади, шунда сенда учинчи таркиб пайдо бўлади, – деб фикрларди Жобс. – Macintosh тажрибаси мени шунга ўргатдики, биринчи лига ўз даражасидаги ўйинчилар билан ишлашни яхши кўради ва уларга асло кучсиз ўйинчиларни қўшмаслик керак”.

Маълум вақт Жобс ва Скалли бир-бирини қалин дўст деб ишонтириб юришди. Бир-бирига меҳрибонлигини шу даражада бўртгириб кўрсатишганидан улар айрилмайдиган тўтиқушга ўхшарди. Скаллинг компаниядаги фаолиятига бир йил тўлгани муносабати билан 1984 йилнинг майида Жобс уни Купертинонинг жануби-ғарбидаги дўнгликда жойлашган ва нозик дидли одамлар борадиган Le Mouton Noir ресторанидаги тантанали кечки овқатга таклиф қилди. Скаллини ҳайрон қолдирган нарса шу бўлдики, Жобс у ерда директорлар кенгашини, Apple’нинг менежмент раҳбарларини ва ҳаттоки Шарқий соҳилбўйининг айрим инвесторларини тўплаганди. Коктейл вақтида барча Скаллини табриклади. Унинг эслашича, Стивнинг юзлари гул-гул ёниб, оғзи қулоғида эди. Жобс тилёғлама тост билан кечани очиб берди. “Macintosh етказиб берилган кун ва Жон Скалли Apple’га ўтишга рози бўлган кун ҳаётимдаги энг бахтли кундир, – деди у. – Бу ҳаётимдаги энг яхши йил бўлди, мен Жондан кўп нарсани ўргандим”. Сўнгра Скаллига совға сифатида Жобс йилнинг эса қоларли дамлари туширилган тўпламни кўрсатди.

Скалли ҳам ўзининг жавоб нутқида муваффақиятли ҳамкор-



ликдан хурсанд эканини билдирди, нуткининг сўнгида эса у бир иборани айтди, у кечага йиғилган кўпчиликнинг ёдида қолди: “Apple’да битта етакчи бор. Бу Стив ва мен”, – деди у. У йиғилганларга нигоҳ ташлади ва Жобс жилмайиб турганини кўрди. “Биз бир-биримизни сўзсиз тушунарлик”, – деб эслайди Скалли. Лекин у, шунингдек, Артур Рок ва бошқаларнинг масхаромуз кулимсирашига ҳам кўзи тушди. Улар Жобс ҳокимиятни эгаллаб олишидан кўркишарди. Улар Скаллини Жобсни назорат қилиб туриш учун ишга олишганди, энди эса Жобс назоратни ҳеч кимга бермаслиги маълум бўлиб улгурганди. “Скалли Стивга манзур бўлиш учун қаттиқ интилгани туфайли унга гап қайтаришга журъат эта олмасди”, – деб эслайди кейинроқ Рок.

Скалли Жобснинг кўнглини топиб ва унинг профессионал фикрига қулоқ тутиб, оқилона иш тутди. Акс ҳолда фақат низо келиб чиқарди, бу борада у ҳақ эди. Бироқ Скалли бир нарсани ҳисобга олмади: Жобс ҳокимиятни баҳам кўрадиган инсон эмас. Ва у бошқа одамлар билан ҳисоблашишни хохламайди. Жобс компанияни қандай бошқариш ҳақида тобора кўпроқ гапирарди. Мисол учун 1984 йилда бизнес стратегияси бўйича ўтказилган мажлисда у Apple’нинг сотиш ва маркетинг бўлимлари турли ишлаб чиқариш бўлинмаларига хизмат кўрсатиш ҳукуки учун кураш олиб бориши керак деган ғояни илгари сурди. Уни ҳеч ким қўллаб-қувватламади, лекин Жобс қайсарлик билан ўз айтганида туриб олди. “Одамлар мен бунга нуқта қўйишимни ва Стивдан жим бўлишини сўрашимни хохлаб, менга нажот кўзлари билан қарашарди, лекин мен ҳеч нарса қила олмасдим”, – деб эслайди Скалли. Йиғилиш тугагач, у кимдир “Нимага Скалли унинг овозини ўчириб қўймади?” деб пичирлаганини эшитди.

Жобс Фримонтда Macintosh ишлаб чиқариш бўйича энг замонавий завод куришга қарор қилганида, унинг эстетик амбициялари ва назорат қилишга бўлган интилиши энг авжига минганди. У машина ускуналари ҳам Apple логотипи каби ёрқин рангларга бўялишини хохлади, лекин Жобс бўёқ намуналарини узоқ кўздан кечирди. Шунинг учун ишлаб чиқариш бўйича директор Мэтт Картер якунида сарғиш ва кул рангли оддий ускуна ўрнатди. Заводни кўриб, Жобс дастгоҳларни у танлаган ёрқин рангларга қайта бўяб чиқишни буюрди. Картер бош тортди. Ускуналар жуда қиматбаҳо эди ва уларни қайта бўяш салбий оқибатларга олиб келиши мумкин эди. У ҳақ бўлиб чиқди. Оч ҳаво ранг бўёққа бўялган энг қиматбаҳо дастгоҳлардан бири ёмон ишлай бошлади ва унга “Стивнинг

инжиклиги” деб ном қўйишди. Охир-оқибат, Картер компаниядан кетиб қолди. “Жобс билан курашиш жуда кўп куч талаб қиларди, жанжал учун сабаб эса арзимас нарса бўлиб чиқарди, шунинг учун бу менинг жонимга текканди”, – деб айтиб берди Картер.

Унинг ўрнига Жобс жаҳли тез, лекин кўнгулчан Деби Коулманни ишга олди, у Macintosh бўлинмасида молиявий инспектор бўлиб ишларди ва бир йили Жобсни енга оладиган энг яхши баҳсчи унвонини қўлга киритганди. Лекин у керакли вақт Стивнинг тактикли қилишига йўл беришни ҳам биларди. Apple’нинг арт-директори Клемент Мок унга Жобс деворларни оққа бўятмоқчи эканини айтганида у ҳаяжонга тушиб, шундай деди: “Заводни оққа бўяш мумкин эмас-ку! Ҳаммаёқ кир ва чанг бўлиб кетади”. Мок шундай жавоб қилди: “Стив эса деворлар шунчаки оқ бўлишини эмас, оппоқ бўлишини хоҳлаяпти”. Охири Деби рози бўлди. Деворлари оққа, дастгоҳлари оч ҳаво ранг, сариқ ва кизилга бўялган завод цехи “Александр Колдернинг кўрғазмасига ўхшарди”, деб эслайди Коулман.

Жобсдан заводнинг ташқи кўринишига нега ҳаддан ортиқ эътибор бераётганини сўрашса, у мукамалликка интилиш ундан шуни талаб қилаётганини айтганди:

“Заводга келиб, мен чанг борлигини текшириб кўриш учун оқ қўлқоп кийиб олдим. Ҳар ерда, дастгоҳларда, жавонларда, полда чанг борлиги маълум бўлди. Мен Дебидан ҳаммаси озода бўлишини сўрадим. Менинг тасаввуримда пол шу даражада тоза бўлиш керакки, унга ўтириш мумкин бўлсин деб айтдим. Деби тутақиб кетди. У завод полига нима учун ўтириш кераклигини тушунмасди. Ва ўшанда мен унга тушунтириб бера олмагандим. Биласизми, мен Японияда кўрган нарса хотирамда қаттиқ из қолдирганди. У ерда мени лол қолдирадиган ва бизда йўқ бўлган нарса шуки – бу жамоанинг жипслиги ва интизом. Агар бизда иш жойини бекам-кўст озода саклаш борасида интизом етишмаса, унда дастгоҳлар ишлашини кузатишда ҳам интизом бўлмайди”.

Бир куни якшанба тонгида Жобс заводга отасини таклиф қилди. Пол Жобс ўзининг буюмлари бенуксон, анжомлари батартиб бўлишини доим синчиклаб кузатарди ва Стив у ҳам шундай эканини отасига кўрсатишдан хурсанд эди. Экскурсия ўтказиш учун Коулман ҳам келди. “Стивнинг кўзлари чакнарди, – эслайди у. – У отасига ўз ижодини кўрсатаётганидан жуда мағрур эди”. Жобс ҳаммаси қандай ишлашини тушунтириб берди ва отаси, афтидан, чин дилдан завқ олди. “У нарсаларни тегиниб кўраётган отасига

тинмай қарарди. Отасига ҳаммаёқ тоза ва саранжом-сарипшта экани ёқаётгани кўриниб турганди”.

Кейинги экскурсия бундай силлиқ ўтгани йўқ. Франция президенти, социалист Франсуа Миттераннинг давлат ташрифи вақтида заводга унинг рафикаси, Кубанинг ихлосманди Даниэль Миттеран келди. Жобс уларнинг суҳбатини Жоанн Хоффманнинг турмуш ўртоғи Ален Россман таржима қилишини буюрди. Лекин Миттеран хонимнинг ўз таржимони бор эди. У заводдаги меҳнат шароитлари ҳақида кўплаб савол берар, Жобс эса бу вақтда унга илғор технологиялар ва роботизация ҳақида айтиб беришни хоҳларди. Ишлаб чиқариш жадвали ҳақида гапириб берганида, Миттеран хоним иш вақтидан ташқари хизмат учун ҳақ тўланадими-йўқми, қизиқиб кўрди. Бундан хафа бўлган Жобс автоматлаштириш ишчи кучи қийматини камайтиришда унга ёрдам бераётганини таърифлаб берди, лекин бундай жавоб унга ёқмаслигини биларди. “Бу машаққатли меҳнатми? Улар неча кун таътилда бўлади?” – деб суриштиришда давом этди Миттеран хоним. Жобс бошқа ўзини тийиб тура олмади. “Агар ишчиларнинг аҳволи ҳақида шу даражада қизиқаётган бўлса, – деб айтди у таржимонга, – унга етказиб қўйинг, у исталган вақт бу ерга келиб ишлаши мумкин”. Оқариб кетган таржимон бир сўз ҳам айтмади. Аммо Россман ўзини йўқотиб қўймади ва французчалаб “Мистер Жобс ташрифингиздан ва заводга бўлган қизиқишингиздан жуда мамнун”, деб айтди. Жобс ҳам, Даниэль Миттеран ҳам ҳеч нарса тушунмади, лекин франциялик таржимон энгил нафас тортди.

Купертинога қайтаётиб, Даниэль Миттераннинг димоғдорлигидан Жобснинг ғазоби қайнаб кетди ва у ўзининг “мерседес”ида автострада бўйлаб газни босди. У тезликни соатига 160 километрга оширгач, уларни йўл патрули тўхтатди. Россман бир дақиқа ўтгач, Жобс жарима ёзиб бераётган полициячига сигнал чалаётганини кўриб хайратда қолди. “Нима бўлди?” – деб сўради полициячи. “Мен шошялман”, – деб жавоб берди Жобс. Полициячининг жаҳли чиқмади. У шунчаки ишини битириб, Жобсни агар уни яна бир марта тезликни соатига 90 километрдан оширгани учун тўхтатишса, қамаб қўйишини айтиб огоҳлантирди. Полициячи кўринмай қолиши билан Жобс тезликни яна 160 километргача оширди. “Оддий қондалар унга тааллуқли эмаслигига у чин дилдан ишонарди”, – деди Россман бироз кўтаринки руҳда.

Россманнинг рафикаси Жоанна Хоффман ҳам Жобснинг бундай қилиқларига гувоҳ бўлганди. Macintosh чиққанидан кейин

бир неча ой ўтгач, Жоанна Европа бўйлаб саёҳат вақтида Жобсга ҳамроҳлик қилганди. “У ўзини жуда хунук тутарди ва сувдан курук чиқишига ишончи комил эди”, – деб эслайди у. – Парижда Жоанна франциялик дастурий таъминот ишлаб чикувчилар билан учрашиш учун расмий кечки овқат уюштиради, лекин Жобс кутилмаганда, у ерга боришдан бош тортди. У машина эшикларини шундоққина Жоаннанинг олдида ёпиб, кечки овқатга бормаслигини, унинг ўрнига рассом Жан-Мишел Фолон билан учрашишга қарор қилганини айтди. “Меҳмонлар хафа бўлишди ва бизга ҳатто қўл беришни ҳам исташмади”, – деб айтиб беради Жоанна.

Италияда эса у хушмуомала, тўладан келган ва анъанавий бизнес вакили бўлган Apple’нинг маҳаллий директорини бир қарашдаёқ ёмон кўриб қолди. Жобс унга унинг жамоаси ва сотув стратегияси унда таассурот қолдирмаганини дангал айтди. Жобс суҳбатни илтифотсизлик билан “Сиз Mac’ни сотишга муносиб эмассиз”, деб яқунлади. Лекин бу ресторандаги воқеа олдида ҳолва эди. Шўрпешона менежер танлаган ресторанда Жобс веганча таом талаб қилди, официант эса сметанали соус берди. Жобс тутақиб кетиб, ўзини шу қадар одобсиз тутдики, Хоффман сўнгги чорани қўллашга мажбур бўлди. У Жобснинг қулоғига пичирлаб, агар у дарҳол жим бўлмаса, унинг тиззасига қайноқ кофени тўкиб юборишини айтди.

Европага саёҳат вақтида асосий келишмовчиликлар сотув прогнози хусусида келиб чиқди. Жобс ўзининг воқеликни бузиб кўрсатиш майдони билан жамоасидан доим кутилаётган натижадан ортиқроқ натижага эришишни талаб қиларди. У Macintosh учун дастлабки бизнес-режани тузишда ҳам шундай қилди ва қаттиқ панд еди. Бу усулни у Европада ҳам қўллади. У европалик менежерларга, агар улар энг яхши прогнозларни тақдим этишмаса, уларга ҳеч қандай квота бермаслигини айтиб дўк қилди. Улар реалистик режалар тузиш керак деб эътироз билдиради, Хоффман эса бундай низоларни доим бартараф этарди. “Сафар сўнггида асабларим дош бермай қолди. Бутун танам титрарди”, – дейди у.

Айнан шу саёҳатда Жобс Apple’нинг франциялик менежери Жан-Луи Гассе билан учрашиб қолади. Гассе Европада Жобс билан муваффақиятли учрашув ўтказган оз сонли менежерлардан бири эди. “Ҳақиқат ҳақида Стивнинг ўз қарашлари бор эди ва у билан мулоқот қилиш учун уни шунчаки босиб қўйиш керак эди”, – деганди кейинчалик Гассе. Жобс, агар францияликлар сотув прогнозини оширишмаса, одатдагидек, квоталарини кесишини айтиб дўк қилганида, Гассе дарғазаб бўлади. “Пиджагининг қайтарма ёқаси-

дан ушлаб, у жим бўлишини айтиб бақирганим эсимда. Мен ўзим ҳам авваллари ўта тажовузкор бўлганман. Лекин бундан халос бўлгандим. Шу сабабли тезда Стивда ўзимни кўрдим”.

Лекин шу билан бирга Гассе Жобс керак бўлса нақадар таронатли инсон бўлишига ҳам қойил қолганди. Миттераннинг “компьютерлар ҳамма учун” деган севимли гапи бор эди ва юқори технологиялар соҳасининг кўплаб машҳур назариётчи-мутахассислари, масалан, Марвин Минский ёки Николас Негропonte бунда унга жўр бўлганди. Le Bristol меҳмонхонасидаги чиқишида Жобс компьютер ҳар бир мактабда бўлса, Франция нақадар раванк топинини таърифлаб берди. Ва албатта, Париж унинг романтик орзуларини кўзгатиб юборди. Гассе ва Негропonte у аёлларни соғингани хақида кўплаб хикоялар айтиб берган.

### Қулаш

Macintosh пайдо бўлгандан кейин бошланган дастлабки шодлик тўлкини тезда босилди ва 1984 йилнинг иккинчи ярмида сотиш ҳажми кескин тушиб кетди. Чунки компьютер жиддий камчиликка эга эди. Macintosh чиройли, бироқ жуда секин ишлайдиган, қуввати кам компьютер эди. Ва ҳеч қандай реклама найранглари унинг айбини яшира олмади. Бу компьютернинг ўзига мафтун қилиб қўядиган жиҳати шу эдики, аввалги моделлардаги каби ранги кетган милтиллайдиган яшил ҳарфлар ва ёқимсиз буйруқлардан иборат қора экран ўрнига Macintosh'нинг фойдаланувчи интерфейси қуёш нурига тўлган ўйинхонага ўхшарди. Лекин бу унинг заиф нуқтаси эди. Матнли режимда белги камроқ байт эгаллайди, Macintosh'да эса ўзингизга ёққан хушбичим шрифт билан пикселма-пиксел ҳарфларни чизиш мумкин эди, бунга 20–30 баравар кўпроқ хотира керак бўларди. Lisa'га 1000 килобайтдан ортиқ хотира ўрнатиш орқали муаммо ҳал этилганди, бироқ Macintosh хотираси атиги 128 килобайт эди.

Бундан ташқари, Macintosh'да ўрнатилган қаттиқ диск йўқ эди. Жоанна Хоффман у керак деганида Жобс уни “Хероҳ фанати” деб атаганди. Компьютерда дискет учун бор-йўғи дисковод бор эди. Маълумотларни кўчирмоқчи бўлган киши доим дискетларни тикиши ва олиши керак эди ва якунида унинг тирсақлари оғриши турган гап эди. Бунга қўшимча равишда Macintosh'да вентилятор ҳам йўқ эди, бу эса Жобснинг ўта ўжарлигига яна бир мисол эди. Унга вентилятор компьютернинг тинчлигини бузадигандек туюлганди. Бу эса компьютернинг тез-тез бузилишига сабаб бўлди, шунинг учун

унга “сарғиш тостер” деб ном беришди. Табиийки, бу компьютернинг оммабоп бўлишига ёрдам бергани йўқ. Дастлабки ойлардаги юкори сотув кўрсаткичлари умид бахш этаётганди, лекин харидорлар товарнинг заиф томонларини билиб қолгач, сотув ҳажми тушиб кетди. Натижада Хоффман афсус билан шундай деди: “Реалликни бузиб кўрсатиш яхши рағбат бериши мумкин, аммо реаллик ҳам кейин жавоб зарбасини беради”.

1984 йилнинг охирида Lisa деярли сотилмасди, Macintosh сотуви эса ойига 10 мингтага тушиб кетганди. Шунда Жобс ноиложликдан ғаройиб ва ноодатий қарор қабул қилди. У барча сотилмаган Lisa компьютерларига Macintosh эмуляциясини ўрнатиб, бозорга Macintosh XL компьютерларини етказиб бермоқчи бўлди. У вақтга келиб, Lisa’ни ишлаб чиқариш тўхтатилганди, шунинг учун Жобснинг ўзи ишонмаган компьютерни ишлаб чиқармоқчи бўлгани жуда ғалати эди. “Мен жаҳл отига миндим, – дейди Жоанна Хоффман. – Чунки ҳеч қандай Mac XL компютери йўқ эди. Бу Lisa қолдиқларидан халос бўлиш учун қилинган уриниш эди. Сотув яхши эди, лекин кейин биз бу мудҳиш алдовни тўхтатишимизга тўғри келди ва мен ишдан кетдим”.

1985 йилги рекламада қайғули кайфият кўрсатилди. У ҳам овоза бўлган “1984” рекламаси каби IBM’га қарши қаратилганди. Афсуски, улар тубдан фарқ қиларди: биринчи ишланган ролик умид бахш этадиган нуқтада якунланганди, Ли Клоу ва Жей Чиат тақдим этган “Лемминглар” деб номланган янги сценарийда эса қора иш костюми кийган кўзи боғланган одамлар жарга қулаб тушарди. Жобсни ҳам, Скаллини ҳам бундай сценарий жуда уялтирди. У Apple компаниясининг ижобий образига зид бўлибгина қолмай, балки IBM компютерини сотиб олган ҳар бир менежерни ҳақоратларди.

Жобс ва Скалли агентликдан бошқа реклама ўйлаб топишни сўрашди, лекин рад жавобини олишди. “Сизлар 1984 йилга қайтмоқчи эмассизлар-ку”, – деди ходимлардан бири. Скаллинг айтишича, Ли Клоу унга шу реклама учун ўз обрў-эйтиборини гаровга қўйишини айтган. Ридли Скоттнинг укаси Тони томонидан суратга олинган якуний ролик улар ўйлагандан ҳам кўрқинчли эди. Ақлдан озган бир хил костюм кийган одамлар “Оппокой” мультфильмдаги миттивойлар қўшиғининг қайғули вариантини куйлаганча, ўлим томон қадам ташларди, нохуш сценография эса роликдаги мухитни сценарийдагидан ҳам тушкунроқ ҳолатга солиб қўйганди. “Бутун Американинг ишбилармонларини ҳақоратлашга аҳд қилганингга ишонгим келмаяпти”, – деб бақирди Деби Коулман

роликни кўриб. “Мен ростдан ҳам кетишим ҳақидаги аризани столга қўйдим. Ва уни ўзимнинг Macintosh’имда ёзиб бердим. Бу очикчасига ҳақоратлаш деб ҳисоблардим. Биз эса нашрий тизимлар билан шуғулланишни бошлагандик”.

Шунга қарамай, Жобс ва Скалли агентликнинг гапига лаққа тушди ва “Супербоул”да рекламани кўрсатишларига розилик берди. Улар иккови Скаллинг рафиқаси Лизи (у Жобсни ўлгудай ёмон кўрарди) ва Жобснинг янги дугонаси хушчақчақ Тина Редсе билан бирга “Стэнфорд” стадионига ўйинга боришди. Ўйин зерикарли бўлди, рекламани эса тўртинчи бўлим охирида экранда кўрсатишди ва реклама томашабинда унча таассурот уйғотмади. Аммо мамлакат бўйлаб ролик салбий реакция кўзгатди. “Реклама Apple компанияси ўзига жалб қилмоқчи бўлган одамларни ранжитди”, – деганди Fortune журналига бир фирма президенти. Apple’нинг сотув бўйича директори ролик учун узр сўраб, Wall Street Journal’га эълон жойлаштиришни таклиф қилди. Лекин Жей Чиат ундай ҳолда унинг агентлиги кўшни саҳифада реклама учун ажратилган жойни сотиб олиб, узр кетидан узр чоп этишини айтиб кўрқитди.

Жобсга реклама ҳам, умуман Apple билан боғлиқ вазият ҳам азоб берарди. Ва январь ойида навбатдаги интервью бериш учун Нью-Йоркка борган вақтда, унинг жаҳл отига мингани тўлиқ намоён бўлди. Carlyle Hotel меҳмонхонасига жойлашиш масаласи билан аввалгидек Режис Маккенна агентлигидаги Андреа Каннингем шуғулланарди. Жобс кечқурун соат 10 да келиб, дарҳол журнал сониди ўзгартириш қилиш керак деб буюрди, интервью эса эрталаб бошланарди. Унга пианино турган жойи, қулупнай нави ёқмасди. Лекин унинг катта эътирозига сабаб бўлган нарса гуллар эди. Жобс калл гулларини хоҳлаганди. “Биз гулларни деб у билан жиддий ёқалашдик, – деб айтиб берди Каннингем. – Мен калл гуллари қандай бўлишини биламан, бундай гуллар тўйимда кўйилганди, лекин Жобс бошқа навдаги гулларни талаб қилди ва ҳақиқий калл гуллари қандай эканини билмаганим учун мени тентак деб ҳақоратлади”. Лекин Нью-Йорк катта шаҳар, шунинг учун Каннингем ярим тун бўлса ҳам Жобс учун керакли гулларни топиб берди. Хона қайта жиҳозланганидан кейин Жобс Каннингемни кийими учун уришиб берди.

– Костюминг жуда хунук, – деди у. Каннингем у жаҳлини тўкиб-сочиш учун баҳона излаётганини кўриб, уни тинчлантиришга ҳаракат қилди:

– Мени эшит, жаҳлинг чиқаётганини, нималарни хис этаётганигни тушунаман.

– Нима хис қилаётганимни сен умуман тушунмайсан! Сен мен бўлишни тасаввур ҳам қилолмайсан! – деб бақириб жавоб берди Жобс.

## Ўттиз ёш

Ўттиз ёш – барча учун жуда муҳим даврдир, айниқса, ўттиз ёшдан ошган кимсага ишонмаслик керак деган шиорни кўтариб чиққан одамлар учун. Жобс Сан-Францискодаги St. Francis меҳмонхонасининг банкет залида минг кишилик жуда тантанавор ва шу билан бирга қувноқ қабул маросими уюштирди (у смокинг кийган ва кроссовкада келган одамларни бирлаштирди). Таклифномага шундай деб ёзиб қўйилганди: “Бир кекса ҳинд шундай деганди, илк ўттиз йилда инсон ўз одатларини яратади, кейинги ўттиз йилда эса одатлар инсонни шакллантиради. Менинг одатларимдан хурсанд бўлиш учун келинг!”. Бир столда Билл Гейтс ва Митч Капор каби компьютер магнатлари тўпланди. Бошқа столда Жобснинг эски дўстлари ўтирди, масалан, Элизабет Холмс ўзи билан смокинг кийган дугонасини олиб келганди. Энди Херцфельд ва Баррелл Смит смокингни ижарага олганди ва унга қўшиб эски кроссовка кийиб олишганди, бу, айниқса, улар Сан-Франциско Симфония оркестрининг ижросидаги Штраус вальси остида рақс тушганида кўзга ташланиб турди.

Меҳмонлар учун Элла Фицджеральд кўшиқ айтди (Боб Дилан таклифни рад этганди). Элла, асосан, ўзининг одатий кўшиқларини куйлади, баъзан эса кўшиқларни вазиятга қараб ўзгартириб айтди, шунинг учун “Ипанема қизлари ўрнига” “купертинолик йигит” сўзлари янгради. У Жобсдан ўзи истаган кўшиқни сўраса, у бир нечта кўшиқларни буюрди. Фицджеральд чиқишини секин айтилган Happy Birthday кўшиғи билан яқунлади.

Скалли “буюк технологик соҳиб каромат” учун тост айтиб, сахнага чиқди. Возняк Жобсга 1977 йили Apple II таништирилган компьютер ярмаркасидаги Zaltair сохта компьютерининг рамкага солинган нухасини совға қилди. Дон Валентайн Жобснинг ўзгарганлигидан руҳи кўтарилиб, шундай деди: “Ёши ўттиздан ошган одамларга ишонишни хохламайдиган Хо Ши Минга ўхшаш йигитдан у Элла Фицджеральд билан ўттиз йиллик таваллуд айёмини ажойиб тарзда ўтказадиган инсонга айланибди”.

Юбилярнинг кўнглини топиш қийин эди ва меҳмонлар но-



одатий совғалар устида бош қотиришди. Масалан, Деби Коулман Фрэнсис Скотт Фицджеральднинг “Охирги магнат” романининг ilk нашрини топди. Лекин Жобс одатдагидек ўзини ғалати тутди: у барча совғаларни меҳмонхонада қолдириб кетди. У уйига ҳеч нарсани олиб кетмади. Возняк ва Apple’нинг бошқа фахрийлари байрамдан кейин Denny’s’га тамадди қилишга боришди. Уларни базмда эчки сутидан тайёрланган пишлоқ ва лосось гўштидан пиширилган мусс ўзига тортмаганди.

Жобс ёзувчи Дэвид Шеффга ғам-ғусса билан шуларни сўзлаб берди: “Ҳар доим ҳам ҳақиқатан қизиқ нарса яратган ўттиз ёки қирк ёшли рассомни учратавермайсан. Албатта, ҳаётдан ҳар доим болаларча завқ оладиган самимий синчков одамлар ҳам бўлади, лекин бундай одамлар кам”. Уларнинг узун ва ўта шахсий интервьюси Жобс ўттиз ёшга тўлган ойда Playboy’да чоп этилди. Улар турли мавзуларда суҳбат қурди, лекин Жобснинг энг ўткир фикрлари кексайиш ва келажакни кутиш ҳақида бўлди: Бизнинг фикрларимиз онгда ўрмондаги дарахтларга ўхшаш схемаларни яратади. Биз ҳақиқатан ҳам нақш соламиз, схемаларни гул қилиб чизамиз. Одатда одамлар уларга пластинканинг эгатидаги игна каби тикилиб қолади. Ва ҳеч қачон ташқарига чиқмайди. Мен ҳар доим Apple билан бирга бўламан. Умид қиламанки, ҳаётимнинг ва Apple’нинг ришталари гилам иплари каби мустаҳкам боғланган. Мен бу ерда бир неча йил бўлмаслигим мумкин, лекин ҳар доим қайтиб келаман. Айнан шуни хоҳлайман, шекилли. Асосийси, мен ҳали ҳам толиб эканимни, ҳали ҳам янги эканимни унутмаслик керак.

Агар рассомга ўхшаб ижод қилиб яшашни истасанг, тез-тез орқага қарайвериш керак эмас. Сен эришган барча мавқеингдан, кимга айланганингдан воз кечишга тайёр бўлишинг керак. Ташқи олам қотиб қолган образни қабул қилишга сени қанча зўр бериб мажбур қилса, рассом бўлиб қолиш шунча қийин, шунинг учун рассом гоҳ-гоҳ шундай дейиши керак: “Хайр, кўришгунча. Мен кетишим керак. Мен ақлдан озяпман ва бу ердан қочишим керак”. Ва у қаердадир қишни ўтказиш учун кетади. Кейин яна пайдо бўлиши мумкин, бироқ бошқа образда.

Жобс ҳар бир гапида тез орада ҳаётида юз берадиган воқеаларни олдиндан айтиб бераётгандек эди гўё. Эҳтимол уни Apple билан боғлаб турган ришталар ҳозир узилар, лекин улар кейин яна қўшилади. Эҳтимол, унинг учун “Хайр, кўришгунча. Мен кетишим керак”, деб айтиш вақти келгандир. Кейин у бошқача тафаккур билан яна келади.

## Хотима

Macintosh чикқанидан кейин кучларини тиклаб олиш ва ёким-сиз бошлиғи Боб Бельвилдан бироз дам олиш учун Энди Херцфельд таътилга чикди. Бир куни у Жобс Lisa бўлимидаги ходимлардан камроқ маош оладиган Macintosh жамоасининг барча муҳандисларига 50 минг доллардан бонуслар берганини билиб қолди. У ўзи ҳақида эслатиш учун Жобснинг олдига борди. Лекин у Бельвиль таътил вақтида бонус тўламасликка қарор қилганини айтди. Бироқ Херцфельд кейинчалик бу айнан Жобснинг қарори эканини билгач, бунга ойдинлик киритмоқчи бўлди.

Жобс гапни айлантиришга ҳаракат қилди, кейин эса шундай деди: “Хўп, сен айтганингдек деб тасаввур қиламиз, бу нимани ўзгартиради?” Херцфельд у қайтиши учун унинг бонусини кечиктиришмоқчи бўлишса, унда у атайин қайтмаслигини айтди. Жобс ён беришга мажбур бўлди, лекин Херцфельднинг кўнглида бу воқеа ёмон доғ қолдирди.

Таътили ниҳоясига етгач, Херцфельд Жобс билан кечки овқатни бирга ейишга келишиб олди. У ишдан кейин унинг олдига борди ва улар яқинроқдаги итальянча ресторанга киришди.

– Мен жуда қайтишни хоҳлаяпман, – деди Херцфельд. – Лекин, афтидан, ҳозир ишлар яхши эмас. Жобс бироз аччиғи чикқан ва парижонхотир кўринди, лекин Херцфельд таслим бўлмади:

– Ишлаб чиқарувчиларнинг кайфияти йўқ, улар бир неча ойдан бери ҳеч нарса қилиша олмаяпти. Баррелл эса шу даражада умидсизки, йилнинг охиригача ҳам у ерда қолмайди. Шу ерда Жобс унинг сўзини бўлди:

– Сен нима деяётганингни билмаяпсан! Macintosh жамоаси ажойиб тарзда ишляпти ва менинг ишларим ҳам зўр, бундан зўр бўлмайди! Сен шунчаки ҳеч нарсани билмайсан.

Жобснинг кўзларидан ўт чакнарди, лекин у ўзини Херцфельднинг сўзлари уни кулдираётгандек қилиб кўрсатди.

– Агар сен ростдан ҳам шундай ўйлаётган бўлсанг, мен унда аниқ қайтмайман, – қовоғи осилиб жавоб берди Херцфельд. – Мен ишлашни хоҳлаётган Macintosh жамоаси энди йўқ.

– Жамоа худди сен каби ўсиши керак, – деди Жобс. – Мен сен қайтишингни хоҳлайман, лекин агар сен истамасанг, унда қераги йўқ. Сен ўзинг ўйлаганингдек муҳим эмассан. Ва Херцфельд қайтмади.

1985 йилнинг бошида Баррелл Смит ҳам кетишга тайёр эди, лекин агар Жобс уни кўндиришни бошласа, таслим бўлиб компанияда

қолишидан кўрқаетганди. Реалликни ўзгартириш майдони Смитни доим енгиб чиқарди. Херцфельднинг ёрдамида у қочиб вариантларини ўйлаб топди. “Ўйлаб топдим! – деди у унга бир куни. – Менда реалликни ўзгартириш майдонини йўққа чиқарадиган ажойиб ғоя пайдо бўлди. Мен шунчаки Стивнинг хонасига кириб, иштонимни тушириб, унинг столини хўл қилиб ташлайман. У менга нима дейди? Бу юз фоиз иш беради”. Macintosh’даги ҳамкасблари ҳатто довюрак Смитнинг ҳам бу қўлидан келмаслигини айтишди. Ниҳоят, юбилей тантаналари вақтига келиб, у бунга тайёр бўлди ва Жобс билан гаплашишга унинг олдига келди. Смит Жобс уни табассум билан кутиб олганидан жуда хайрон бўлди:

– Қани? Сен ростдан ҳам шундай қилмоқчимисан? Маълум бўлишича, Жобсга Смит ўйлаб топган режани айтишган экан. Смит шундай жавоб берди:

– Шу керакми? Агар керак бўлса, ўйлаганимни қиламан. Жобс маънодор унга қаради ва Смит яхшиси ундай қилмасликка қарор қилди. Унинг ишдан кетиши драматик сахналарсиз юз берди, улар яхшиликча хайрлашишди.

Уларнинг ортидан тезда Macintosh’нинг бошқа ажойиб ходими Брюс Хорн ҳам кетди. У хайрлашгани кирганида Жобс унга шундай деди:

– Мас’даги ҳамма ёмон нарсаларга сен айбдорсан.

– Умуман олганда, Стив, Мас’даги кўпчилик яхши нарсаларга ҳам мен айбдорман ва мен унинг учун бутун вужудим билан курашдим, – деб жавоб кайтарди Хорн.

– Сен ҳақсан, – деб рози бўлди Жобс. – Сен қолишинг учун мен сенга ўн беш мингта акция бераман.

Хорн рад этгач, Жобс юмшади:

– Майли, кел охирги марта кучоқлашамиз! Улар шундай қилиб хайрлашишди.

Лекин Apple таъсисчиларидан бири Стив Вознякнинг компаниядан кетиши оянинг асосий янгилиги бўлди. Улар мутлақо бошқа-бошқа инсонлар эди: Возняк ўша-ўша болаларча хаёлпарастлигича қолди, Жобс эса тобора асабий ва серғайрат бўла бошлади. Эҳтимол, айнан шунинг учун улар ўртасида кескин тўқнашувлар бўлмагандир. Лекин уларнинг Apple стратегияси борасидаги қарашлари тубдан фарқ қиларди. Возняк бошқарув ва корпоратив сиёсат масалаларига аралашмай, Apple II бўлинмасида муҳандис сифатида хотиржам ишлаб келди. У компаниянинг камтарона тумори ва рамзини ўзида ифодаларди. Apple II компютери компанияга асосий

даромад келтириб, 1984 йил Рождествосида сотувнинг 70 фоизини таъминлаётганди. Возняк ҳақли равишда Жобс Apple II'ни кадрига етмаяпти деб ҳисобларди. “Компанияда Apple II бўлинмаси ходимларига бироз ҳурматсиз муносабат юзага келганди, – деб ёдга олганди кейинчалик Возняк. – Apple II узоқ вақтдан бери энг фойдали маҳсулот бўлганди ва бундай мавқеини бир неча йил сақлаб келди”. У ҳатто бир куни Скаллига кўнғирок қилиб, Жобс ва Macintosh бўлинмасига кўп пул сарфланётганини таъна қилганди.

Кўнгли қолган Возняк жимгина кетишга ва ўзи кашф қилган масофадан бошқариладиган универсал пульталар ишлаб чиқарувчи янги фирмани ташкил этишга қарор қилди. Тугмалар тўпламидан иборат пульта осонлик билан дастурлаштириш, сўнгра эса унинг ёрдамида телевизор, магнитофон ва бошқа электрон қурилмаларни бошқариш мумкин эди. Возняк Apple II бўлинмаси раҳбарига ўзининг қарори ҳақида айтганди, лекин ўзини бу ҳақда Жобс ёки Марккулага шахсан айта оладиган даражада муҳим деб ҳисобламаганди. Шунинг учун Жобс буни The Wall Street Journal янгиларидан билиб олади. Возняк телефон орқали журналист саволларига рўйи-рост жавоб беради. Ҳа, унга Apple компанияси Apple II жамоаси кадрига етмаётгандек туюларди. “Apple раҳбарияти беш йил давомида мисли кўрилмаган даражада хатога йўл қўйди”.

Икки ҳафта ўтиб, Возняк ва Жобс Оқ уйга бирга боришди. У ерда Рональд Рейган уларга технологиялар соҳасидаги АҚШ миллий медалини топшириши лозим эди. Рейган телефонни илк марта ушлаб кўрган АҚШ президенти Резерфорд Хейзнинг телефон ҳақидаги куйидаги сўзларидан парча келтирди: “Бу, албатта, қизик ихтиро, лекин кимдир бундан фойдаланиши даргумон”. Кейин ҳазилона шуни қўшиб қўйди: “Билганимдек, у хато қилаётганди”. Apple’дагилар Возняк кетганидан анча хижолат тортиб юришди, шунинг учун компания мукофот топширилганидан кейин тантанали кеча уюштириб ўтирмади, боз устига Скалли ҳам, бошқалар ҳам Вашингтонга бормаганди. Шунинг учун Возняк Жобс билан маросимдан кейин сайрга ва емакхонада тамадди қилишга борди. Возняк улар низоли масалаларни четлаб ўтиб, дўстона суҳбат курганини эслайди.

Возняк дўстона хайрлашишни хоҳлади, бу унинг характериға мос келади. Шу сабабли у Apple’да ярим ставкаға, 20 минг доллар оладиган лавозимда қолишға, шунингдек, турли тадбирлар ва кўргазмаларда компания номидан иштирок этишға рози бўлди. Бу ўз кадрини билиб, аста-секин видолашувнинг энг яхши усули, ле-

кин Жобс буни ҳам расво қилмай иложи йўқ эди. Возняк билан Вашингтонга борганларидан бир-икки hafta ўтгач, шанба куни Жобс Хартмут Эсслингернинг Пало-Альтодаги янги бюросини кўргани борди. Унинг frogdesign компанияси Apple билан ишлаш учун Бавариядан Калифорнияга кўчиб ўтганди. У ерда Возняк томонидан ихтиро қилинган пультнинг эскизларига Жобснинг тасодифан кўзи тушиб қолади. У ғазабга келди. frogdesign билан шартномада Apple уларга компьютерлар билан боғлиқ бошқа лойиҳалар билан ишлашни тақиқлаш ҳуқуқи эга дейилган банд бор эди. Ва Жобс ундан фойдаланди. “Уларнинг Воз билан ҳамкорлиги биз учун номақбул деб огоҳлантирдим” – деб эслайди у.

Бу ҳақда The Wall Street Journal хабар топгач, унинг репортёри дарҳол Возняк билан боғланди ва у одатдагидек тўғри ва рўйи-роси жавоб берди. Унинг фикрича, Жобс уни жазолаётганди. “Стив Жобс мени ёмон кўради, бунга менинг Apple ҳақидаги фикрларим сабаб бўлса керак”. Бир қарашда Жобс арзимас нарсани деб шундай қилганди, лекин шу билан бирга, маҳсулотнинг ташқи кўриниши ва услуби нақадар муҳимлигини у бошқалардан яхшироқ тушунарди. Вознякнинг исми туширилган ва дизайни Apple’ни эслагидиган курилма Apple фирмаси маҳсулоти сифатида қабул қилинади. “Бунда шахсий адоватим йўқ, – деб тушунтирди Жобс журналистга. – Лекин биз ўз дизайнимизнинг принципларидан бошқа маҳсулот учун фойдаланишларини хохламаймиз. Воз ўзи учун ўзи дизайнерлар изласин. У Apple ресурсларидан фойдаланмаслиги керак ва биз қоидаларни унинг учун ўзгартирмаймиз”.

Жобс Возняк учун бажарилган иш ҳақини ўз чўнтагидан тўламоқчи бўлди, аммо frogdesign раҳбарияти бунга кўнмади. У Возняк пультнинг барча эскизларини йўқ қилишни сўраганида, унга рад жавобини беришди. Шунда у шартноманинг тегишли банди кўрсатилган хатни юборди. Жобснинг ғазабини келтирмаслик учун фирманинг дизайн-директори Герберт Пфайфер Вознякнинг баёнотиغا шахсан ўзи шубҳа билдирди, гўё унга ҳеч қандай адоват йўқ. “Бу ким кучлилигини кўрсатиш. Муносабатларга ойдинлик киритиш усули”, – деганди Возняк The Wall Street Journal’га.

Херцфельд бўлган воқеадан хабар топгач, қаттиқ жаҳли чиқди. Улар деярли кўшни эди ва Херцфельд Apple’дан кетган бўлса ҳам Жобс сайр вақтида гоҳида уникага кириб турарди. “Мен Вознякка қилган муносабатидан қаттиқ жаҳлим чиққанди, шунинг учун Стив бир куни яна олдимга келганида, мен уни остонадан киритмадим. У ноҳақ эканини биларди, лекин ҳаммасини мантиқан асослаб бе-

ришга ҳаракат қилди ва ўзининг бузилган воқелигида эҳтимол бунга эришгандир”.

Возняк эса низо келиб чиққанда ҳам тинчликсевар пахмоқ айиқчалигича қолди: у ўзига бошқа дизайнерларни топди ва ҳатто аввалгидек Apple вакили бўлишни давом эттиришга ҳам рози бўлди.

## 1985 йил баҳоридаги қарама-қаршилик

1985 йилнинг баҳорида Жобс ва Скалли алоқалари бузилиши учун сабаблар кўп эди. Бир тарафдан, ишдаги келишмовчиликлар: масалан, Скалли Macintosh нархини ошириб, фойдани кўпайтирмакчи бўлган бўлса, Жобс у ҳамёнбоп нархда сотилишини хоҳлаганди. Бошқа тарафдан, бунда рухий мотивларнинг ҳам ўрни бор эди. Бу уларнинг қизғин ва бир маромда бўлмаган муносабатларида намоён бўларди. Скалли Жобснинг кўнглини топишга қаттиқ ҳаракат қилди, Жобсга оталик ва мураббийлик хислатларига эга шахс керак эди. Сеҳр-жодуси тарқаб кетгач, тескариси бошланди. Ҳар икки тарафда норозилик учун жиддий сабаблар топилди, бу эса низонинг асл сабаби эди.

Жобснинг фикрича, муаммо шунда эдики, Скалли Apple маҳсулотини сира тушунмайди. Ишлаб чиқаришнинг нозик жиҳатларига унинг ақли етмасди ва буни тушунишга ҳам ҳаракат қилмасди. Скаллинг фикрича эса Жобс майда-чуйда техник жиҳатларга ва дизайн деталларига ҳаддан ортик эътибор берарди. Скалли умр бўйи ичимлик ва снэк сотиб, улар нимадан тайёрланганига кизиқиб ҳам кўрмаганди. Унинг маҳсулотга мутлақо бефарқлиги Жобснинг нуқтаи назари бўйича кечириб бўлмас хато эди. “Мен унга муҳандислик иши алифбосини ўргатишга ҳаракат қилдим. Лекин у ишлаб чиқариш ҳақида тасаввурга ҳам эга эмасди, шунинг учун ҳаммаси баҳс билан тугарди. Ҳаёт кўрсатдики, мен ўшанда ҳақ эдим. Маҳсулот – ҳамма нарса”, – деб эслайди кейинчалик Жобс. Охири у Скалдини малакасиз мутахассис ҳисоблаб, қаттиқ ёмон кўриб қолди, Скалли эса Стивнинг эътиборини қозонмакчи бўлиб ва ўзини улар ўхшашлиги ҳақидаги хом хаёллар билан овунтириб, оловга керосин сепарди.

Охир-оқибат Скалдини Жобснинг хулқи умуман қаноатлантирмай қўйди: агар у бошқа инсонни мафтун қилгиси ёки ўзига бўйсундиргиси келмаса, кўпинча бадфёъл, кўпол, худбин ва ёвуз бўларди. Скалли сара мактаблар ва корпоратив тренингларда суяги қотганди, шунинг учун Жобснинг одобсизлиги унда нафрат уйғотди. Скалли ўта ғамхўр, хушмуомала ва эътиборли эди, Жобс эса

бундай эмасди. Бир куни улар Херох компанияси раиси ўринбосари Билл Глэвин билан учрашишга келишиб олади ва Скалли Жобсдан ўзини тутиб туришни ўтиниб сўрайди. Улар столга ўтиришлари билан Жобс “Сизлар нима қилаётганингиз ҳақида тушунчага ҳам эга эмассиз” – дейди. Кенгаш тўхтатилади. “Кечир, мен ўзимни босиб тура олмадим”, – деб узр сўрайди Жобс Скаллидан. Ва бу кўнлаб мисоллардан биридир. Atari’даги Аллан Элкорн кейинроқ шундай деганди: “Скалли одамларга ёкиш керак деб ҳисобларди ва инсонлар ўртасидаги муносабатлар учун қайғурарди. Жобс эса бунга шунчаки тупурганди. Бирок у маҳсулот ҳақида Скаллингнинг кўлидан келмайдиган даражада ҳаддан ортиқ қайғурарди. Жобс биринчи даражали мутахассис бўлмаган ҳар қандай ҳақоратларди ва шу орқали Apple’да аҳмоқлар кўпайиб кетмаслигига интиларди”.

Компаниядаги келишмовчилик директорлар кенгашини кўпроқ хавотирга сола бошлади ва 1985 йилнинг бошида Артур Рок ва кенгашнинг бошқа дарғазаб бўлган аъзолари икковига қаттиқ панд-насихат қилишди. Улар Скаллига Жобсга суйкалиш ўрнига компанияни бошқаришда қаттиқроқ туришни таклиф қилишди. Жобсга эса унинг вазифаси бошқа бўлимларга қандай ишлашни ўргатиш эмас, балки Macintosh бўлиминини тартибга келтириш эканини эслатиб қўйишди. Шундан сўнг Жобс хонасига кириб, ўзининг Macintosh’ида шундай деб ёзди: “Мен бошқа ташкилотни танқид қилмайман, мен бошқа ташкилотни танқид қилмайман...”

Macintosh ҳафсалани пир қилишда давом этарди: 1985 йил мартдаги сотув ҳажми прогноз қилинган ҳажмнинг атиги 10 фозини ташкил этди. Жобс хонасида гоҳ хўмрайиб ўтирарди, гоҳ эса йўлакларни кезиб юриб, дуч келган одамни айбларди. Унинг қайфияти ўзгариши шу даражада кескинлашдики, у ҳаммани сўкишга тушиб кетди. Ўрта бўғин менежерлари исён кўтарди. Соҳага доир конференцияларнинг бирида маркетинг бўйича директор Майк Мюррей Скалли билан ёлғиз гаплашиб олишга қарор қилди. Улар Скаллингнинг хонасига кириб кетаётганида уларни Жобс кўриб қолди ва улар билан бирга боришини айтди. Лекин Мюррей бунга имкон бермади. У Скаллига Жобс компанияга жиддий зарар келтираётганини ва уни Macintosh бўлими бошқарувидан четлатиш вақти келганини айтди. Скалли Жобс билан очиқчасига жанжаллашиш учун ҳозирча тайёр эмаслигини билдирди. Кейинроқ Мюррей шахсан Жобсга хизмат мактуби йўллаб, уни ҳамкасблари билан хунук муомала қилаётгани ва “асоссиз тухмат” қилаётгани учун танқид қилди.

Кутилмаганда уфқда муаммонинг ечими кўрина бошлади. Жобс Woodside Design фирмаси томонидан ишлаб чиқилган ясси экран технологиясига қизиқиб қолади. Фирма Пало-Альтога яқин жойда жойлашганди ва уни Стив Китчен исмли ғайриоддий муҳандис бошқарарди. Жобс яна бир янгилик – сенсор дисплей ҳам лол қолдирди. Бундай дисплейда сичқончасиз, шунчаки бармоқ теккизиш орқали ишлаш мумкин эди. Ушбу иккита янгилик шарофати билан Жобснинг “Китоб шаклидаги Mac” ҳақидаги орзуси рўёбга чиқиши мумкин эди. Китчен билан сайр вақтида Жобс яқинроқда жойлашган Менло-Парк шаҳарчасидаги бир бинони кўз остига олиб қўйди ва ўз ғояларини рўёбга чиқариш учун синов цехи очиш керак деб айтди. Корхона AppleLabs деб аталиши мумкин эди, Жобс раҳбарликни ўз қўлига олиб, илгаригидек кичик жамоа йўлбошчиси сифатида янги ажойиб маҳсулотни яратиши мумкин эди.

Скаллининг бундай имкониятдан руҳи кўтарилди. Бу Жобс билан боғлиқ кўплаб маъмурий муаммоларни ҳал этарди: у яна ўзи яхши биладиган машғулоти билан шуғулланарди ва Купертинода жанжал уруғини сочишни бас қиларди. Скалли Macintosh бошлиғи лавозимига номзод сифатида Apple’нинг Франциядаги филиали раҳбари Жана-Луи Гассени ҳам топиб қўйганди. Жобс Европага саёҳат вақтида у билан муроса қилганди. Гассе Купертинога учиб келди ва Жобснинг қўл остида эмас, балки бўлинмага раҳбарлик қилиши шарт билан розилик берди. Директорлар кенгаши аъзоси Фил Шлейн Жобсга кичик ва қобилиятли жамоани илҳомлантириб, янги маҳсулот ишлаб чиққани яхши эканини айтиб, уни ишонтиришга ҳаракат қилди.

Бироқ Жобс бироз ўйланиб кўриб, бу унинг йўли эмас деган хулосага келди. У бошқарувни Гассега беришдан бош тортди. Гассе эса муқаррар жанжалдан ўзини четга олди ва мулоҳаза қилиб Парижга қайтиб кетди. Баҳорнинг охиригача Жобс катъий бир қарорга кела олмади. У гоҳ бошқарувда бўлишни истарди ва ходимлар учун бепул ичимликдан ҳамда бизнес-классда парвоз қилишдан воз кечиб, компания харажатларини камайтириш тўғрисида маъруза тайёрларди. Кейин эса у яна AppleLab янги тадқиқотлар ва ишланмалар бўлимига ўтишга мойил бўлиб қоларди.

Март ойида Мюррей “Тарқатилмасин” грифли хизмат хатини ёзди, аммо уни кўпчилик ҳамкасбларига юборди. Хатда шундай дейилганди: “Apple’да ишлаган уч йил давомида мен охириги 90 кундагичалик тартибсизлик, қўрқув ва ишда тўхталишларни кўрмадим. Ходимлар ўзларини бошқарилмайдиган қайиқда туманга



қараб сузиб кетаётгандек ҳис қилмоқда”. Мюррей иккала томонга ҳам ўйнарди, баъзан у Скаллига қарши Жобс билан тил бириктирарди. Лекин бу сафар у барча айбни Жобсга ағдарди ва хатда шундай деб давом этди: “Стив Жобс ҳозирги муаммоларнинг сабаби ёки оқибатими билмадим, лекин у ҳозирда жуда ҳам катта таъсирга эга, шекилли”.

Ой охирида Скалли ниҳоят Жобсга Macintosh бўлинмасига раҳбарлик қилишдан воз кечишни таклиф қилишга ўзида журъат топа олди. Бир куни кечки пайт у Жобснинг хонасига кирди, таширфга расмий руҳ бериш учун у ўзи билан Жей Эллиот исмли ходимлар бўйича менежерни ҳам олиб келди.

– Қобилиятинг ва зийраклигингга ҳеч ким менчалик таҳсин ўқимайди, – деб гап бошлади Скалли. У авваллари ҳам гапни аямай тилғмалик қилаверарди, лекин бу сафар бундай тилғламаликдан кейин “лекин” деган оғир сўз айтилишини ҳис қилиб турганди. Шундай ҳам бўлиб чиқди. – Лекин бундай тарзда ишни давом эттириб бўлмайди.

Кейин кўшимча изоҳли мақтовлар айтилди.

– Биз зўр дўстлашиб олдик, – деди у ёлғон гапириб, – лекин сен Macintosh бўлинмасига раҳбарлик қила олишингга бошқа ишонмайман.

Шунингдек, у Жобсдан ўпкалади, ортидан уни тентак деб ҳақоратлаётганини Жобснинг юзига солди.

Жобс эсанкираб қолгандек туюлди, лекин кутилмаган жавоб берди: ундай бўлса, Скалли унга ёрдам бериб, унга ўргатсин эмиш.

– Сен менга кўпроқ вақт ажратишинг керак, – деди Жобс. Кейин жавоб зарбасини берди: Скалли компьютерларни умуман тушунмайди, компанияни беъмани бошқаради ва умуман у бошидан ҳафсалани пир қилган. Кейин у учинчи босқичга ўтди – йиғлаб юборди. Скалли тирноғини тишлаб ўтирди.

– Мен бу масалани директорлар кенгашида кўтармоқчиман, – деди Скалли. – Билишингни хоҳлайман: мен Macintosh раҳбарлигидан сени четлатишни таклиф қиламан.

У Жобсга эътироз билдирмасликни ҳамда эътиборини янги технологиялар ва янги маҳсулотни ривожлантиришга қаратишини каттик маслаҳат қилди. Жобс ўрнидан сапчиб туриб, Скаллига тикилиб қаради:

– Бундай қилишингга ишонмайман. Агар шундай қилсанг, компанияни барбод қиласан.

Кейинги бир неча ҳафта Жобс ўзини гоҳ бу ёққа, гоҳ у ёққа

урди. У бир қараса кетишини ва AppleLabs'га раҳбарлик қилишини айтарди, кейин эса Скаллини ҳайдаш учун шерик тўпларди. У бир кечанинг ўзида Скаллига мулозамат қиларди, кейин эса унга қарши зимдан макр ишлатарди. Бир куни у кечки соат 9 да Apple'нинг бош юрист маслаҳатчиси Эл Эйзенштатга қўнғироқ қилиб, Скаллига ишонмаслигини айтади ва ундан буни директорлар кенгашига етказишни сўрайди. Икки соат ўтиб эса Скаллини телефон қўнғироғи билан уйғотиб, унга “Сен ғаройибсан, шунчаки сен билан ишлаш менга ёқишини билишингни хоҳлайман”, – дерди.

11 апрелдаги кенгаш мажлисида Скалли Жобсдан Macintosh раҳбари лавозимини бўшатишни ва янги махсулотларни ривожлантириш билан шуғулланишни расман талаб қилди. Кейин кенгашнинг энг чўрткесар ва мустақил аъзоси Артур Рок сўз олди. Иккови ҳам унинг жонига текканди: Скалли бир йил ичида бошқарувни ўз қўлига ололмаганди, Жобс эса ўзини “сурбет болакай”дек тутарди. Кенгаш ниҳоят бунга ойдинлик киритиши керак эди, ҳар кимни алоҳида эшитиш лозим эди.

Скалли сўзга чикиб бўлганди, шунинг учун биринчи бўлиб Жобс гап бошлади. У муаммо Скаллида, унинг компьютерларни тушунмаслигида деб айтди. Бунга жавобан Рок унга ташланиб кетди. Жуда қаттиқ овоз билан у Жобс бутун йил давомида ўзини аҳмоқона тутганини ва бўлимни бошқаришга ҳаққи йўқлигини айтди. Жобснинг энг содиқ химоячиси Фил Шлейн ҳам уни кадрини билиб ўзини четга олишга ва янги ишланмалар билан шуғулланишга қўндира кетди.

Скаллининг навбати келганда, у қуйидагича ультиматум қўйди: “Агар мени қўллаб-қувватласанглр, мен компания раҳбарлигини тўлиқ ўз зиммамга оламан, агар қўллаб-қувватламасанглр, унда ўзингизга бошқа бош директор топинг”. У агар тегишли ваколатлар берилса, кескин қарор қабул қилмай, Жобсни бир неча ойда аста-секин янги ишга ўтказишга ваъда берди. Кенгаш бир овоздан Скаллини қўллаб-қувватлади. У қачон хоҳласа, Жобсни лавозимидан бўшатиш ҳуқуқини қўлга киритди. Бу вақтда эшик ортида турган Жобс енгилаетганини билиб турарди. Эски ҳамкасби Дэл Йокамни кўриб у йиғлаб юборди.

Кенгашнинг қўллаб-қувватлашига эришгач, Скалли ярашишга тайёр эди. Жобс уни бошқа лавозимга аста-секин ўтказишларини сўради ва Скалли рози бўлди. Кечки пайт Скаллининг котибаси Нанетт Бакхаут Жобсдан ҳол-аҳвол сўради. У ҳали ҳам хонасида қарахт ҳолда ўтирарди. Скалли кетганди ва Жобс Бакхаутнинг олдига

борди. Скалли ҳали ҳам унда бир-бирига қарама-қарши ҳис-туйғуларни кўзғатарди. “Жон қайси юз билан менга қарши борди? У соткин!” – деб хитоб қилди у. Кейин Жобс кескин муомаласини ўзгартирди ва яхшиси таътилга чиқиб, Скалли билан муносабатларини яхшилаш керак деб ўйлаб қолди: “Бизнинг Жон билан дўстлигимиз ҳамма нарсадан устун ва биринчи навбатда дўстлигимизни сақлаб қолиш керак”.

## Фитна

Жобс мағлубиятни тан олишни билмасди. 1985 йилнинг май ойи бошида у Скаллининг олдига келиб, унга вақт беришини сўради. У барчани Macintosh’ни бошқара олишига ишонтиришга умид қиларди, ўзини маъмур сифатида кўрсатишга ваъда берди. Лекин Скалли бунга учмади. Шунда Жобс хужумга ўтди, у Скаллига истеъфога чиқишни таклиф қилди: “Фикримча, сен йўлдан адашдинг. Сен биринчи йил зўр ишладинг ва ҳаммаси яхши эди. Лекин энди сенга нимадир бўлди”. Одатда босиқ бўлган Скалли бу сафар тоқат қилмади ва Стивнинг ўзини айблаш кетди: Жобс Macintosh учун дастурий таъминотни такомиллига етказа олмади, янги моделларни ишлаб чиқармади ва мижозларни топмади. Баҳс хунук кўриниш олди, улар бир-бирига қаттиқ бақириб, ким энг ёмон раҳбар эканини аниқлашга тушиб кетишди. Жобс хонасидан учиб чиқиб кетганида, Скалли шишали деворга ўгирилиб қаради, ходимлардан бири уларнинг жанжалини кузатиб турганди.

14 май, сешанба куни ҳал қилувчи босқич келди, шу куни Macintosh жамоаси Скалли ва Apple’нинг бошқа корпоратив раҳбарлари учун чораклик тақдимот тақдим этди. Жобс лавозимдан ҳали кетмаганди ва ўз жамоаси билан конференц-залга келиб, йиғилганларнинг ғашини келтирди. У бўлимнинг вазифалари тўғрисида Скалли билан баҳсга киришди. Жобс кўпроқ компьютер сотиш муҳим деб туриб олди, Скалли эса у бутун компания манфатларига хизмат қилиши кераклигини айтди. Одатдагидек, бўлимлар бир-бири билан деярли ҳамкорлик қилмасди: Macintosh жамоаси Apple II бўлими ишлаётган дисководларга ўхшамайдиган янги дисководларни лойиҳалаштираётганди. Баҳс-мунозара роппа-роса бир соат давом этди.

Сўнгра Жобс жорий лойиҳаларни таърифлаб берди: ишлаб чиқариши тўхтатилган Lisa ўрнини эгаллайдиган қувватлироқ Mac ва FileServer дастури, у Macintosh фойдаланувчиларига тармоқ бўйлаб файллар алмашиш имконини беради. Скалли бу лойиҳалар

кечикаётгани ҳақида илк маротаба хабар топганди. У самарасиз маркетинг учун Мюррейни, муҳандислик дедайнларини бузганлиги учун Боб Бельвилни, умумий раҳбарлик учун Жобсни аямай танқид қилди. Шунга қарамай, йиғилиш охирида Жобс ҳамманинг кўз ўнгида Скаллидан унга яна бир имконият беришини ёлвориб сўради. Скалли рад этди.

Ўша кечаси Жобс ўз жамоасини Вудсайддаги Nina's Cafe' да тамаддига таклиф қилди. Шаҳарга Скаллининг илтимоси билан Macintosh ишларини қабул қилиш учун Гассе ҳам келганди, шунинг учун Жобс уни ҳам чақирди. Боб Бельвиль “дунёга Стив Жобс кўзи билан қарашни тушунадиганлар учун” тост айтди. “Жобснинг кўзи билан қараш” деганда компанияда Жобсга хос бўлган реаккликни бузиб кўрсатиш тушуниларди. Ҳамма уйига кетгач, Бельвиль Стивнинг “мерседес”ига келиб ўтирди ва уни Скалли билан ҳақиқий уруш бошлашга қўндирди.

Жобс қаллоб сифатида ном қозонганди ва ҳақиқатан ҳам панд-насихатлари ва таровати билан тортинмай ўз ниятига эришарди. Бироқ у маккорона ҳийла-найранглари уйлаб тополмасди ва режали иш қилишни билмасди, бунинг устига, унга бировнинг ишончига кириш учун сабр-тоқат ва хоҳиш етишмасди. “Стив маҳаллий сиёсат билан шуғуллана олмасди, бу унинг табиатида йўқ эди”, – деб қайд этади Жей Эллиот. Устига-устак, у ўзига бино қўйганди, бу эса бировга хушомадгўйлик қилишга имкон бермасди. Мисол учун, Жобс Дэл Йокамдан уни қўллаб-қувватлашини сўраётиб, унга ишни ундан-да яхшироқ тушунишини айтишни қанда қилмасди.

Бир неча ой аввал Apple Хитойга компьютерларни экспорт қилиш ҳуқуқини қўлга киритганди ва Жобсни Халқ йиғилишлари уйида битимни имзолашга таклиф қилишди. У бу ҳақда Скаллига айтганида, унинг ўзи Хитойга боришни хоҳлаб қолади. Бу Жобс учун айни муддао эди. У тўнтариш уюштириш учун Скаллининг йўқлигидан фойдаланиб қолишга қарор қилди. Хотира кунидан аввалги ҳафтада у ўз режасини кўпчилик билан ўртоқлашди. “Жон Хитойдалигида мен тўнтариш уюштираман”, – деб пичирлади у Майк Мюррейга.

## 1985 йил май ойидаги етти кун

**23 май, пайшанба.** Пайшанба кунини ўтказилган навбатдаги кенгашда Жобс ўзининг яқин ёрдамчиларига Скаллини афдариш режасини сўзлаб берди ва компанияни қайта ташкил этиш бўйича

Ўз схемасини тақдим этди. Ўзининг нияти ҳақида ходимлар бўйича менежер Жей Эллиот билан ҳам ўртоқлашди, у эса очикчасига ҳеч нарса чикмайди, деб айтди. Эллиот директорлар кенгашининг айрим аъзоларини Жобс томонига оғдиришга уриниб кўрганди ва улар ҳамда Apple'нинг кўпчилик етук мутахассислари Скаллинг тарафида эканини биларди. Лекин Стивни тўхтатиб бўлмасди. У ўз режасини ҳатто Гассега ҳам автомобиль тўхташ жойида сайр вақтида айтганди, аслида Гассе Париждан махсус Жобснинг ўрнига келганди. “Гассега мен бекор айтдим”, – деб тан олди у кўп йиллар ўтгач мийиғида кулиб.

Ўша кеча Эл Эйзенштат ўз уйида Скалли, Гассе ва уларнинг рафиқалари учун тор доирада барбекю уюштирди. Гассе Эйзенштатга Жобснинг режаларини айтиб берганида у Скаллини огоҳлантириш керак деб маслаҳат берди. “Стив Жонни кулатмоқчи эди, – деб эслайди Гассе. – Биз Эйзенштатникида мехмонда бўлганимизда мен Жон билан хонада ёлғиз қолдим ва кўрсаткич бармоғим билан унинг кўкрагига енгил туртиб, Хитойга сафар унинг бўшатилиши билан тугаши мумкинлигини, чунки Стив фитнес уюштираётганини айтдим”.

**24 май, жума.** Скалли жума куни эрталаб Apple раҳбарлари йиғилишида Жобс билан юзма-юз учрашиш учун Хитойга сафарини бекор қилди. Жобс кеч келди ва столнинг бошида ўтирадиган Скаллинг ёнидаги унинг одатий жойи бандлигини кўрди. Ўшанда у столнинг нариги бошига ўтирди. Чиройли костюм кийган Жобс бардам ва тетик кўринарди. Скаллинг рангида ранг йўқ эди ва у ҳамманинг оғзида бўлган мавзуни муҳокама қилиш учун кун тартибидаги масаладан воз кечди.

– Компаниядан ҳайдаб юбормоқчилигинг ҳақидаги гаплар менга етиб келди, – деди у Жобсга тик қараб. – Ва мен бу тўғри-ми-йўқми билмоқчиман.

Жобс буни кутмаганди. Лекин у ўзининг шафқатсиз дангаллиги билан ўзини кўрсатиш имкониятини ҳеч қачон қўлдан чиқармасди. Кўзини бироз қисиб, у кўзини юммай Скаллига қараб туриб шундай деди:

– Менинг фикримча, сен Apple'га зарар келтиряпсан ва сен компанияни бошқариши керак бўлган одам эмассан, – деб секин ва илтифотсиз жавоб берди у. – Сен ростдан ҳам кетишинг керак. Сен нима қилишни билмайсан ва ҳеч қачон билмагансан.

У Скаллини маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнини тушунмасликда айблади, гапини эса худбинона нуқтада яқунлади:

– Мен эса сени бу ерга ўсишимда ёрдам беради деб таклиф қилгандим, лекин маълум бўлишича, сендан менга ҳеч наф йўқ экан.

Конференц-залда ҳамма сукунатга чўкди. Ва шу онда Скалли ўзини тута олмай қолди. У яна болалик вақтидагидек дудуқлана бошлади. Дудуқланишдан у йигирма йил олдин халос бўлганди.

– Мен сенга ишонмайман ва мен бу ерда ўзим ишонмайдиган одамга тоқат қила олмайман, – деб тутилиб гапирди у.

Жобс компания раҳбарлигига Скаллидан кўра кўпроқ мос эканини айтганида, у ўзини хавф остига қўйиб, таваккал қилишга борди. У овоз бериш ўтказишни таклиф қилди.

“Бу устамонлик билан уюштирилган ҳийла эди, – деб айтиб беради Жобс. Ўттиз беш йил ўтгандан кейин ҳам у бу воқеани эслашни ёқтирмасди. – У ерда барча раҳбарлар ўтирарди, Скалли эса уларга танланг – мен ёки Стив деб айтди. У шундай найранг қилдики, фақат тентаккина менга овоз бериши мумкин эди”.

Шу онда донг қотган томашабин ўзига келди. Биринчи бўлиб Дэл Йокам гап олди. У Жобсни яхши кўришини ва у компанияда муҳим роль ўйнашда давом этишини исташини айтди, бироқ Жобснинг жиддий тикилган нигоҳини сезиб турса ҳам Скаллини “ҳурмат қилишини” ва компания раҳбари лавозимида уни қўллаб-қувватлашини билдирди. Эйзенштат Жобснинг кўзига қараб, Йокамнинг гапини такрорлади: у Жобсни ҳурмат қилади, лекин Скаллини қўллаб-қувватлайди. Мажлисда ташқи маслаҳатчи сифатида иштирок этган Режис Маккенна дангал гапирди. Жобсга разм солиб, у аввал ҳам унга айтган гапларини, яъни у компанияни бошқаришга ҳали тайёр эмаслигини айтди. Бошқалар ҳам Скаллинг томонини олди. Айниқса, Билл Кэмпбеллга оғир бўлди. У Жобсга кўнгил қўйганди ва Скаллини ёқтирмасди. У Жобсга унга қандай яхши муносабатда эканини айтаётганида овози бироз титраб кетди. У ҳам бошқалар каби Скаллини қўллаб-қувватлади, лекин икковини вазиятни ўйлаб кўришга ва Жобс учун компанияда жой топишга чақирди.

– Сен Стив кетишига йўл қўймаслигинг керак, – деди у Скаллига.

Жобснинг руҳи тушиб кетганди.

– Ҳаммаси тушунарли, шекилли, – деди у ва хонадан учиб чиқиб кетди. Унинг ортидан ҳеч ким эргашмади.

Ўзининг хонасига кириб, у Macintosh жамоасидаги кўп йиллик тарафдорларини тўплади. Кўз ёш тўкиб, у Apple’ни тарк этишига тўғри келишини айтди. У эшикка борганида Деби Коулман уни тўхтатди. Ҳамма шошма-шошарлик билан қарор қилмасликни унга

уктира бошлади. Дам олиш кунлари бу ҳақда пухта ўйлаб кўриш керак. Балки компаниядаги ихтилофнинг олдини олиш мумкиндир.

Скалли ғалаба қозонган бўлса ҳам маънос эди. У яраланган жангчига ўхшаб Эйзенштатнинг хонасига кирди ва бирга сайр қилишни таклиф қилди. Улар Эйзенштатнинг “порше”сига ўтирганида, Скалли шикоят қилишни бошлади:

– Буни қандай уйдлашни билмайман. У нимани назарда тутатгани ҳақидаги саволга Скалли шундай жавоб берди:

– Истеъфога чиқсам керак.

– Бу мумкин эмас, – деб эътироз билдирди Эйзенштат, – унда Apple барбод бўлади.

– Мен ишдан бўшайман, – деб такрорлади Скалли. – Ўзимни компанияга мос раҳбар деб ўйламайман. Буни кенгашга етказиб кўя оласанми?

– Майли, – деб рози бўлди Эйзенштат, – лекин, менимча, сен чекиняпсан. Аслида охиригача туришинг керак.

Кейин у Скаллини уйига олиб бориб қўйди.

Скаллининг рафикаси Лизи у куннинг ўртасида қайтганидан ҳайрон бўлди.

– Ҳаммаси барбод бўлди, – деди у тушкун кайфиятда.

Лизи бекорга ловуллаб кетадиган аёл эди, у Жобсни сира ёқтирмасди ва Скаллининг унга бу қадар маҳлиёлиги унинг жаҳлини чиқарарди. Скалли ҳаммасини айтиб бергач, у машинага сакраб Жобснинг олдига елдек учиб кетди. Ишхонасида Жобс Good Earth ресторанига кетганини айтишди, Лизи у ерга борди ва автомобиллар туриш жойида Жобсни ўз сафдошлари куршовида учратди.

– Стив, сен билан гаплашиб олсак бўладими? – деб сўради у.

Унинг жағи осиларди.

– Жон Скаллидек ажойиб инсон билан таниш бўлиш қандай фахр эканини сен билмайсанми? – деб нафрат билан хитоб қилди Лизи.

Стив кўзини олиб қочди.

– Сен билан гаплашаётганимда, кўзимга қара, – деди Лизи.

Жобс унга бўйсунди ва ўйиб юборгудек тик карашни бошлагач, Лизи орқага ташланди.

– Майли кераги йўқ. Мен одамларнинг кўзига қараганимда одатда уларнинг руҳини кўраман. Сенинг кўзларингда эса тубсиз жар, бўм-бўш тешик, ўлик зонани кўряпман.

Ва Лизи кетди.

**25 май, шанба.** Майк Мюррей Жобсга маслаҳат билан ёрдам

бериш учун унинг уйига келди. Унинг фикрича, Жобс тадқиқотчи ролига рози бўлиши, бош офисдан кетиб, AppleLabs билан шуғулланиши керак. Жобс бу ҳақда ўйлаб кўришга тайёрлигини билдиргандек бўлди. Лекин биринчи бўлиб у Скалли билан ярашиб олиши керак эди. У телефон рақамини териб, Скаллини хайрон қолдирди. Жобс эртага тушликдан кейин учрашиб, Стэнфорд университети тепасидаги тепалик бўйлаб сайр қилишни таклиф қилди. Улар олдинлари ҳам беғубор кунлари у ерда сайр қилишарди, балки бу сафар ҳам сайр ҳаммасини йўлга қўйиш учун ёрдам берар.

Жобс Скалли Эйзенштатга истеъфога чиқаман деб айтганини билмасди, умуман олганда, бу энди аҳамиятга эга эмасди. Тун ичида Скалли фикридан қайтганди. У қолишга қарор қилганди ва кечаги жанжалга қарамай, аввалгидек Жобснинг хурматини қозонишни хоҳларди. Шунинг учун у учрашишга рози бўлди.

Жобс ярашмоқчи эди, лекин бу Мюррей билан кўрмоқчи бўлган фильм танловида намоён бўлмади. Жобс улар ҳеч қачон таслим бўлмаган америкалик генерал ҳақидаги “Паттон” номли эпик драмани албатта кўришлари керак деган қарорга келди. Лекин у кассетасини отасига берганди (Пол Жобс урушда Паттон кўшинларини ўзи Италияга элтиб қўйганди). Улар фильмни олиб кетиш учун Жобснинг ота-онасиникига келишди, лекин улар уйда эмасди, Жобсда эса калит йўқ эди. Улар очик қолган бирорта дераза ва эшик излашди, лекин ҳаммаёқ ёпиқ эди, шу сабаб улар у ердан ҳеч нарса олмай қайтишди. Ижарада бу фильм топилмади ва охири улар Гарольд Пинтер пьесаси бўйича суратга олинган “Хиёнат” фильмини томоша қилишди.

**26 май, якшанба.** Жобс ва Скалли келишиб олишганидек тушликдан кейин университет корпусининг орқасида учрашишди. Улар бир неча соат дўнглиқлар ва отлар ўтлайдиган яйловлар бўйлаб сайр қилишди. Жобс уни Apple’да маъмур лавозимида қолдиришни яна ўтиниб сўрай бошлади. Лекин бу сафар ҳам Скалли маҳкам турди. Бундан ҳеч нарса чиқмайди, деб тақрорлади Скалли ва Жобсни устахоналарда янги маҳсулотлар ишлаб чиқиш билан шуғулланишга кўндирмоқчи бўлди, Жобсга шунда у тўлиқ хўжайин бўлишини айтди. Бироқ Жобс бу қоғоздаги лавозим деб ҳисоблаб, таклифни рад этди. Ўзига хос тарзда реал воқеликни инкор этиб, у қарши таклиф билдирди. Скалли шунчаки компания назоратини тўлиғича Жобсга ўтказиши мумкин деган фикр унинг хаёлига келди.



– Кел сен раис бўласан, мен эса президент ва бош директор бўламан, – деди у.

Жобс буни чин юракдан таклиф қилаётгани Скаллини лол қолдирди.

– Стив, бундан маъно йўқ, – деб жавоб берди у.

Шунда Жобс компанияни бошқариш мажбуриятларини иккига бўлишни таклиф қилди: у ишлаб чиқариш билан шуғулланади, Скалли эса маркетинг ва бизнес билан. Лекин директорлар кенгаши Скаллини журъатли бўлишга ундабгина қолмай, балки Жобсга жойини кўрсатиб қўйишни ҳам буюрганди.

– Компанияни бир киши бошқариши керак, – деб унинг сўзини бўлди Скалли. – Менинг номзодимни қўллаб-қувватлашяпти, сеникини эса йўқ.

Улар бир-бирининг қўлини сиқиб хайрлашишди ва Жобс яна устахоналар ҳақида ўйлаб кўришга рози бўлди.

Уйга кетаётиб, у Майк Марккуланикига кириб ўтди. У уйда йўқ эди ва Жобс уни эртага уйига кечки овқатга таклиф қилганини етказиб қўйишларини сўради. У, шунингдек, Скаллини қўллаб-қувватлаш тентаклик эканига Марккулани ишонтириш учун Macintosh’даги ўзининг содиқ гвардиясини ҳам чақирмоқчи эди.

**27 май, душанба.** Хотира куни илиқ ва қуёшли бўлди. Жобснинг содиқ ходимлари – Деби Коулман, Майк Мюррей, Сьюзен Барнс, Боб Бельвиль стратегияни келишиб олиш учун белгиланган вақтдан бир соат олдин Вудсайдда Жобсникида тўпланишди. Тепаликдан қуёш ботишини завқ билан томоша қилаётиб, Коулман Жобсга Мюррейнинг сўзларини такрорлади: у Скаллинг таклифини қабул қилиши ва AppleLabs’га асос солиши керак. Жобснинг ходимлари орасида Коулман энг ишбилармони эди. Коулман нафақат Жобсга, балки Apple’га ҳам содиқлигини билган ҳолда Скалли унга янги ташкилий режага кўра ишлаб чиқариш бўлимини бошқаришни топширмоқчи эди. Қолганлар жанговар руҳда эди ва Марккулани уларнинг режасини қўллаб-қувватлашга кўндиришмоқчи эди. Бу режага кўра Жобс бошлиқ бўлади ёки, ҳеч бўлмаса, ўзининг аввалги мавқеини сақлаб қолади.

Марккула келгач, уларни бир шарт билан эшитишга рози бўлди: Жобс жим туриши керак. “Тўғриси, мен Жобс Macintosh жамоасини йўлдан оздириб, кўзгалонга ундашини эмас, жамоанинг ўзи нима деб ўйлаётганини эшитмоқчи эдим”, – деб эслайди у.

Ҳаво совиб кетди, ҳамма уйга қайтиб кирди, у ерда жиҳоз йўқ эди, шунинг учун ҳамма камин олдида ўтирди. Жобснинг ошпази

унга вегетарианча пицца тайёрлаб берди. Лекин Марккула олча ейишни маъкул кўрди. Жобсникида кичкина ёғоч қутиларда талайгина маҳаллий “олсон” олчаси бор эди. Сухбат ким ҳақлиги ҳақидаги баҳсга айланиб кетмаслиги учун Марккула барчани ўз эътиборини аниқ масалаларга қаратишга, масалан, FileServer дастурий таъминотини ишлаб чиқариш қандай муаммо келтириб чиқарганини ёки нима учун Macintosh'нинг тарқатиш тизими талабнинг ўзгаришига муносиб жавоб бермаганини тушуниб олишга чақирди. Улар гапини тугатгач, Марккула Жобснинг тарафини олишни қатъиян рад этди. “Мен уларни қўллаб-қувватламаслигимни ва буни бошқа муҳокама қилмоқчи эмаслигимни айтдим, – дейди Марккула. – Скалли бошлиқ эди. Улар эса ғазабланарди, уни ҳақоратлар ва тўнтариш ҳақида ўйларди, лекин ишлар бундай кетмайди”.

Шу вақтда Скалли ҳам маслаҳат изларди. У Жобснинг талабларига кўниши керакми? У мурожаат қилган деярли барча бу ҳақда ҳатто ўйлаш ҳам тентаклик деб айтди. Биргина шу саволи билан Скалли ўзига ишонмаслигини кўрсатар ва ҳали ҳам Жобс билан дўстлашишга қаттиқ интиларди. “Биз сени қўллаб-қувватлаймиз, лекин бизга кучли йўлбошчи керак. Сен Стив маъмурий ишлар билан бошқа шўғулланишига йўл қўймаслигинг керак”, – деди унга катта менежерлардан бири.

**28 май, сешанба.** Скалли унга хайрихоҳ одамларнинг далдаси билан ўзида журъат топди, бундан ташқари, Марккуланинг кечаги “фитна” ҳақидаги ҳикояси унинг жаҳлини чиқарганди, шунинг учун сешанба куни эрталаб у Жобснинг хонасига келиб, директорлар кенгаши яна уни қўллаб-қувватлаётганини ва Жобснинг кетиш вақти келганини айтди. Сўнгра Скалли Марккуланинг уйига борди ва унга компанияни қайта тузиш режасини тақдим этди. Марккула унга кўплаб ойдинлик киритувчи саволлар берди ва якунида ўзининг розилигини ҳам билдирди. Ишга қайтгач, Скалли кенгашнинг қолган аъзолари фикридан қайтмаганлигига ишонч ҳосил қилиш учун уларга қўнғирок қилиб чиқди. Шу тарика унинг ишончи комил бўлди.

Шундан кейин у Жобс ҳаммасини тушунганини билиш учун унга қўнғирок қилди. Директорлар кенгаши Скаллининг компанияни қайта тузиш ҳақидаги режасини маъқуллади, у шу ҳафтада кучга кирарди. Гассе Жобснинг севимли бўлими – Macintosh'ни ва барча бошқа ишлаб чиқариш бўлинмаларини бошқаради, шунинг учун Жобс учун жой бўлмайди. Бирок ҳозир ҳам Скалли ҳеч бўлма-са тинчликни сақлаб қолмоқчи эди, шунинг учун Жобс кенгаш ра-

иси сифатида қолиши ва янги маҳсулот ишлаб чиқариши мумкинлигини, бироқ бошқарув ваколатларига эга бўлмаслигини айтди. Бу вақтга келиб, синов тариқасида ишга тушириладиган устахоналар умуман тилга олинмай қўйганди.

Ниҳоят, Жобсга етиб борди. У баҳслашиб бўлмаслигини ва воқелик ўзгармаётганини тушуниб етди. У йиғлаб юборди ва Билл Кэмпбелл, Жей Эллиот, Майк Мюррей ва бошқаларга кетма-кет кўнғироқ қила бошлади. Мюррейнинг аёли бўлмиш Жойсга океан ортидан кўнғироқ қилишаётганди, оператор муҳим кўнғироқ бор дея унинг суҳбатини узиб қўяди.

– Ишқилиб, бу ҳақиқатан ҳам муҳим кўнғироқ бўлсин, – деди у операторга. Ва Жобснинг “Яна қанақа муҳим” деган жавобини эшитди.

Мюррей трубкани олди, Жобс эса ҳўнграб юборди.

– Ҳаммаси тугади, – деди у ва трубкани қўйиб қўйди.

Мюррей Жобс тушкун кайфиятда ўзига бир нарса қилиб қўймасин деб хавотирга тушди ва қайта кўнғироқ қилди. Ҳеч ким жавоб бермади. Шунда Мюррей Вудсайдга борди. У эшик қоқди, лекин ҳеч ким очмади. Уйни айланиб чиқиб, у деразадан чўзилиб ётоқхонага қаради. Жобс деярли бўм-бўш хонада матрасда ётарди. У Мюррейни уйига киритди ва улар суҳбатини якунлаётганида тонг отишни бошлаганди.

**29 май, чоршанба.** Жобс ниҳоят “Паттон” фильми ёзилган кассетани олди ва уни чоршанба куни кечаси кўриб чиқди, лекин Мюррей уни янги жанг бошлашдан қайтарди. У Жобсни жума куни келишга кўндирди, шу куни Скалли қайта тузиш режасини эълон қиларди. Бошқа вариантлар барибир қолмаганди – сотқин генералдан кўра яхши аскар ролини ўйнаган маъқул эди.

## Дарбадар

Жобс сездирмай аудиторияга кирди ва охирги қаторда тўхтади, у шу ердан Скалли кўшинга жангнинг янги тартибини тушунтириб беришини кузатди. Жобсга ҳамма қинғир кўз билан қарарди. Ҳамма ҳам у билан кўришгани йўқ ва ҳеч ким ҳурматини очикчасига намоён этиш учун унинг ёнига келмади. У кўзини юммай Скаллига тик боқарди. “Стивнинг ўйиб юборгудек қараши” йиллар ўтиб ҳам Скаллининг ёдида қолган. “Бунга тоқат қилиб бўлмасди, – деб эслайди у. – Унинг нигоҳи рентген нурлари каби энг заиф нуқтанга найзадек санчиларди”. Бир зум саҳнада туриб, гўё Жобснинг қараб турганини сезмаётгандек Скалли бир йил олдин улар Жобснинг

кахрамони, кашфиётчи Эдвин Лэндни кўргани Кембриж шахрига (Массачусетс штати) у билан бирга борганини эслади. Эдвин Лэндни ўзи асос солган Polaroid компаниясидан ҳайдаб юборишганди ва Жобс Скаллига нафратланиб шундай деганди: “У бир неча миллион пул сарфлади, улар эса ундан ўз компаниясини тортиб олишди”.

Скалли энди Жобсдан унинг компаниясини олиб кўяётганини тушунарди. Скалли Жобсга эътибор бермай, сўзида давом этди. Ташкилий схемаларга навбат етгач, у Гассени Macintosh ва Apple II бўлимларининг янги раҳбари сифатида таништирди. Схемада “раис” деб ёзилган битта кичкина квадрат бор эди ва у Скалли линияси билан ҳам, бошқалар билан ҳам боғланмаганди. Скалли йўл-йўлакай Жобсга “умумий ғоялар генератори” роли берилганини айтиб ўтди, лекин унинг бу ердалигини тилга олмади. Кучсиз олқиш эшитилди.

Херцфельд дўстларидан биридан янгиликни эшитиб, компаниядан кетганидан кейин илк марта Apple’нинг марказий офисига келди. У эски жамоадошларига ҳамдардлик билдиргиси келди. “Директорлар кенгаши қандай қилиб Стивни ҳайдаб юборганига ақлим етмасди. У, камчиликларига қарамай, компаниянинг қалби ва юраги эди, – деб эслайди Херцфельд. – Стивнинг димоғдорлигини ёқтирмайдиган Apple II бўлимидаги бир нечта ходим ўзида йўқ мамнун эди, кимдир эса бундай ғалвадан кейин кўтарилишни орзу қиларди, лекин Apple’нинг кўпчилик ходимлари ғамгин ва маъюс эди ҳамда улар келажагидан хавотирда эди”. Дастлаб Херцфельд Жобс AppleLabs’га асос солишга рози бўлади деб ўйлади, шунда у қайтиб яна бирга ишлашга тайёр эди. Лекин тақдир бошқача ҳукм чиқарди.

Кейинги бир неча кун Жобс эшикларини ёпиб ва автоответчикни ёқиб, ҳеч қаерга жилмай уйида ўтирди, уйига фақат дугонаси Тина Редсени кўярди. Жобс соатлаб Боб Дилан кўшиқларини, айниқса The Times They Are a-Changin кўшиғини эшитарди. Ўн олти ой аввал, Macintosh’ни Apple акциядорларига таништираётиб, у шу кўшиқнинг иккинчи куплетидан парча келтирганди. У руҳлантирадиган нуқтада яқунланганди: “Ким ҳозир енгилган бўлса, / У кейин галаба қозонади...”.

Якшанба куни кечаси Энди Херцфельд ва Билл Аткинсон бошчилигида Macintosh’даги собиқ сафдошларидан иборат “кутқарув бригадаси” келди. Жобс эшикни дарров очкиси келмади. Меҳмонларни ошхона ёнидаги жиҳоз бор хонага олиб кирди. У уйига вегетарианча таом буюртирганди, Редсе эса дастурхон ёзишда ёрдам берди.

– Қисқаси, нима юз берди? – деб сўради Херцфельд. – Ҳаммаси шунчалар ёмонми?

– Жуда ёмон, – деб буришди Жобс. – Сен ўйлаганингдан ҳам ёмон.

У Скаллини сотқинликда айблади ва компанияда ўзи бўлмаса, у ҳалокатга маҳкум эканини айтди. У ўзининг ҳозирги раис лавозими шунчаки ном эканидан шикоят қилди. Уни аввалги офисдан кичкина ярми бўш бинога ўтказишганди, у бу бинога “Сибирь” деб лақаб қўйганди. Херцфельд суҳбатни эски ёқимли дамларга бурди ва улар бўлган воқеаларни эслай бошлашди.

Айнан шу ҳафтада Дилан Empire Burlesque деб номланган янги альбомини чиқарганди ва Херцфельд унинг пластинкасини олиб келганди. Улар уни Жобснинг ажойиб проигрывателида эшитишди. When the Night Comes Falling from the Sky деб номланган энг эсда қоларли қўшиқ ўзининг апокрифик кайфияти билан кеча учун жуда мос келарди, лекин Жобснинг кўнгли барибир тўлмади. Қўшиқ деярли диско услубида янграрди ва у хўмрайганча Blood on the Tracks қўшиғидан кейин Дилан пастга қараб шўнғиётганини исботлай кетди. Шунда Херцфельд Dark Eyes номли сўнгги қўшиқни қўйди. У акустик қўшиқ эди, Дилан бир ўзи, гитара ва лаб чалинади-ган гармошка билан қўшиқ куйларди. Херцфельд секин ва қайғули куй Жобсга эски Диланни эслатиб юборди деб ўйлаганди. Лекин Жобсга у ҳам ёқмади, шунинг учун у альбомнинг қолган композицияларини эшитишдан воз кечди.

Жобснинг аламли изтиробини тушуниш мумкин. Ахир Скалли, Майк Марккула ва Артур Рок унга маълум даражада ота ўрнида эди. Ва бир ҳафта ичида уларнинг барчаси ундан воз кечганди. “Бу ташлаб кетилганлиги тўғрисидаги унинг чуқур яширинган, онг остидаги хотираларини кўзгатиб юборди, – деб тушунтирди унинг дўсти ва адвокати Жорж Райли. – Бу унинг шахсий мифологиясининг сирли қисми, у ўзини ўзи англашининг жуда муҳим лаҳзаси”. Ундан Марккула ҳам, Рок ҳам юз ўтирганида, у ўзини яна ташлаб кетилган бола деб ҳис қилди. “Ўзимни савалашиб, руҳимни уриб чиқариб юборишгандек ҳис қилдим, мен ҳатто нафас ололмай қолгандим”, – деб эслайди Жобс кўп йиллар ўтиб.

Айниқса, Артур Рокнинг оталигини йўқотиш унга оғир бўлди. “Артур менга отамдек эди, – деганди кейин Жобс. – У мени ўз қаноти остига олганди”. Рок унга опера ҳақида сўзлаб берганди, у ва рафиқаси Тони Жобсни Сан-Франциско ва Аспенга таклиф қилишганди. Совға қилишни билмайдиган Жобс бошқа сафар Рокка

совға олиб келганди, у Рокка Япониядан келтирилган Sony плеерини совға килди. “Биз Сан-Франциско бўйлаб саёҳат қилганимиз ёдимда. Мен ўшанда Америка банкининг биносини жуда қўрқинчли бино деб айтгандим. У эса “Йўқ, у улўвор бино” деганди. Ва менга ўргатишга тушиб кетганди ва албатта у ҳақ эди”. Кўп йиллар ўтгач, Жобс бу мавзу ҳақида эсласа, унинг кўзларида ёшлар пайдо бўлганди. “У мендан кўра Скаллини маъкул кўрди. Бу шунчаки кўнглимни вайрон қилди. У мени ташлаб кетишини хаёлимга келтира олмасдим”.

Бу кулфатлар етмаганидек, унинг сеvimли компанияси у тентак деб ҳисоблаган одамнинг кўлига ўтаётганди. “Хўп, кенгаш мени раҳбар лавозимига муносиб кўрмади, бунга уларнинг ҳақлари бор. Лекин улар хатога йўл қўйишди. Мен ва Скалли ҳақидаги қарорни улар ҳар биримиз учун алоҳида қабул қилиши керак эди. Уларнинг фикрича, мен Apple’ни бошқаришга тайёр эмасдим, лекин Скаллини ҳам ишдан бўшатиш керак эди”. Унинг ранж-алами секин-аста ўтиб кетди, лекин Скаллига нисбатан ғазаб ва унинг хиёнаткорлиги ҳақидаги хотира ёдидан кўтарилмади. Дўстлари уларнинг муносабатини юмшатишга ҳаракат қилишди. 1985 йилнинг ёзида Херох PARC ходими ва Ethernet кашфиётчиларидан бири Боб Меткалф икковини ўзининг Вудсайддаги янги уйига таклиф қилди. “Бу катта хато эди, – деб эслайди у. – Жон ва Стив бир-биридан ўзини олиб қочарди ва ҳатто бир-бирига бирорта сўз ҳам айтмади. Уларни яраштиришга кучим етмаслигини тушундим. Стив – ҳақиқий даҳо, лекин одамлар билан ўзини баъзан ғирт аҳмоқдек тутати”.

Скалли бир гуруҳ таҳлилчиларга Жобс раис лавозимини эгаллаган бўлса-да, компания учун ҳеч қандай аҳамиятга эга эмас, деб ўз фикрини айтганидан кейин вазият яна ҳам ёмонлашди. “Маъмуриятда Стив Жобс учун жой йўқ, ҳозир ҳам, келажакда ҳам. У нима қилишини мен билмайман”, – деди Скалли. Унинг бундай кўпол очик гапи тўпланганларни ҳайрон қолдирди, ҳаммани бирдай сескантирди.

Жобс Европага саёҳат унинг кайфиятини кўтаради деб умид қилди. Июнда у ярмаркага бориш учун Парижга учиб кетди, у ерда Apple кўрғазмасида иштирок этди ва катта Жорж Буш шарафига уюштирилган кечки овқатга борди. У ердан Жобс Италияга жўнаб кетди. У Редсе билан машинада Тосканиа тоғларини айланди, сўнг-ра Стив велосипед сотиб олиб, ёлғиз сайр қилди. Флоренцияда у қурилиш материалларининг тузилишига эътибор бериб, шаҳарнинг меъморий услубидан чинакам ҳузур олди. Фиренцуола шаҳарчаси

олдидаги Илья-Касон конидаги сокин хаворанг-кул ранг плиталар унинг ёдида қолди. Улар қимматбаҳо кўринарди, лекин шу билан бирга шинам муҳит яратарди. Йигирма йил ўтгач, Жобс энг йирик дўконларнинг поли ва ташқи деворларини қоплаш учун айнан Илья-Касондаги қумтошни танлайди.

Айнан шу вақтда Apple II'ни СССР бозорига олиб чиқиш режалаштириляётганди ва Жобс Эл Эйзенштат билан учрашиш учун Москвага келди. Вашингтон экспорт лицензияларини осонлик билан маъқулламасди, шунинг учун улар Америка элчихонасига, савдо вакили Майк Меринга мурожаат қилишди. У эса уларни русларга технологияларни тақдим этиш борасида қонунлар қаттиқлигидан огоҳлантирди. Чунки Париждаги кўрғазмада вице-президент Буш “қуйидан революция кўзғатиш” учун СССРга компьютерларни экспорт қилиш ғоясини қўллаб-қувватлаганди. Сўнгра улар грузинча ресторанда тансиқ шашлик тановул қилишди ва Жобс ўзининг серзарда нутқини давом эттирди. “Бу тўғридан-тўғри бизнинг манфаатларимизга хизмат қилиши очиқ-ойдин кўриниб турган пайтда сиз нимага АҚШ қонунлари бузиляпти деяпсиз? – деб сўради у Мериндан. – Агар русларга Мас берилса, улар исталган газетани чоп этиши мумкин”.

Жобс Москвада ажойиб революционер Троцкий ҳақида фикр юритиб, ўзининг кўркмас эканини кўрсатиш имкониятини қўлдан бой бермади. Троцкий кейинчалик қораланганди ва Сталиннинг буйруғи билан отувга ҳукм қилинганди. Жобсга бириктирилган КГБ ходими унга ҳовуридан тушишни маслаҳат қилди. “Троцкий ҳақида гапириш мумкин эмас, – деди у. – Бизнинг тарихчилар уни яхшилаб ўрганиб чиқишган, биз энди уни буюк одам деб ҳисобламаймиз”. Табиийки, бу ёрдам бермади. Москва университетининг ҳисоблаш математикаси ва кибернетика факультети талабалари олдида сўзга чиқиб, Жобс нутқини Троцкийга мадҳиядан бошлади. Троцкий Жобс учун революционер эди ва ўзини унга тенглаштиришни хоҳларди.

Жобс ва Эйзенштат Мустақиллик куни шарафига АҚШ элчихонасида ўтказилган қабулда иштирок этди. Элчи Артур Хартманга миннатдорлик мактубида Эйзенштат Жобс келаси йили СССРда Apple фаолиятини кенгайтиришни режалаштираётганини айтади. “Биз сентябрда Москвага қайтишни режалаштиряпмиз”. Скаллининг Жобс компания учун “ғоялар генератори”га айланади деган умиди рўёбга чиқаётгандек эди гўё. Лекин ҳаммаси бошқача бўлиб чиқди. Тақдирнинг сентябрь борасидаги режалари бошқача эди.

## 18-БОБ. НЕХТ. ОЗОД БЎЛГАН ПРОМЕТЕЙ

### Қароқчилар кемани тарк этмоқда

Стэнфорд университети президенти Дональд Кеннеди томонидан Пало-Альтода уюштирилган ланчда Жобс биохимик ва Нобель мукофоти лауреати Пол Берг билан суҳбатлашиб қолди. У генлар сплайсингида ва рекомбинант ДНКдаги ютуқ ҳақида сўзлаб берди. Жобс унинг суҳбатдоши бу мавзуниндан яхшироқ билгани учун янги ахборотни бажонидил ўзлаштирди. 1985 йил августда Европадан қайтиб, энди нима қилиш ҳақида ўйлаётиб, Жобс Бергга қўнғироқ қилди ва яна бир марта учрашишни таклиф қилди. Улар университет кампуси бўйлаб сайр қилиб, сўнгра кичик бир кафедра тушлик қилишди.

Берг биологик лабораторияда синовлар ўтказиш мураккаблиги ҳақида сўзлаб берди, чунки натижага эришиш учун бир синов устида ҳафталаб шуғулланиш талаб этиларди. “Буни компьютерда синов қўрсангиз бўлмайми? – деб сўради Жобс. – Экспериментлар тезроқ бажарилади, бир кун келиб микробиологияни ўрганаётган мамлакатдаги исталган талаба Пол Бергнинг рекомбинант дастурида шуғулланиши мумкин бўлади”.

Берг бундай қувватли компьютер университет лабораториялари учун жуда қимматлик қилишини тушунтирди. “Унинг бирдан кўзлари чақнаб кетди, – деб эслайди Берг. – Жобс янги компанияга асос солишга қарор қилганди. У ёш, давлатманд эди ва қизиқроқ нарса билан шуғулланишни хоҳлаётганди”.

Жобс олимлардан улар иш станциясини қандай тасаввур этиши ҳақида сўраб бўлганди. У бу масалага 1983 йилдан бери, Браун университетининг ҳисоблаш техникаси факультетига ташрифдан кейин қизиқиб юрганди. Жобс уларга Macintosh’ни кўрсатди, лекин олимлар унга университет лабораторияси учун бундан анча қувватли машина керак деб айтишди. Бир вақтда ҳам қувватли, ҳам шахсий иш станциясига эга бўлиш – олимларнинг орзусидир. Macintosh бўлими бошлиғи сифатида Жобс бундай машина яратиш лойиҳасини бошлаб юборганди, унга Big Mac деб лақаб қўйишганди. Унга Unix оператив тизими ва Macintosh’нинг қулай интерфейси ўрнатилган бўлиши лозим эди. Аммо 1985 йилнинг ёзида Жобс ишдан бўшатилагач, унинг вориси Жан-Луи Гассе лойиҳани ёпиб ташлаганди.

Шу воқеа юз берганида Big Mac учун микросхемалар яратган



Рич Пейж хафа бўлиб, Жобсга қўнғироқ қилди. У Жобсни янги компанияга асос солишга ва уни ўзи билан ола кетишга чақирган Apple компаниясининг биринчи ғазаб отига минган ходими эмасди. Меҳнат кунидан олдинги дам олиш кунлари Жобс оригинал Macintosh дастурий таъминотини ишлаб чиқувчи Бад Триббл билан гаплашди. Ана шу куни режалар расмийлаштирилди. Шу тариха қувватли, бироқ шахсий иш станциясини яратиш учун компания ташкил этиш ғояси пайдо бўлди. Жобс Macintosh'нинг кетиш ҳақида ўйлаётган яна икки нафар ходими – муҳандис Жорж Кроу ва бухгалтер Сьюзен Барнсни мўлжаллаб қўйганди.

Жамоада битта банд бўлмаган муҳим лавозим қолганди: у университетлар учун янги махсулотнинг маркетинги билан шуғулланиши лозим эди. Аввал Sony компаниясида ишлаган Дэниел Левин яққол номзод эди. Жобс Левинни 1980 йилда Apple билан ҳамкорлик қилиш ва Macintosh'нинг йирик харидларини амалга ошириш мақсадида университетлар уюшмасини ташкил этиш учун ишга олганди. У юзи чиройли ва ифодали, қомати келишган одам эди. Ижтимоий келиб чиқишида фарқ бўлишига қарамай, уларни нимадир боғлаб турарди: Принстонда Левин Боб Дилан ва тароватли йўлбошчи ҳақида диссертация ёзганди, Жобс эса бу иккала мавзунини яхши тушунарди.

Левиннинг университет уюшмаси Macintosh бўлими учун бебаҳо топилма эди, бироқ Левин Жобс ишдан кетгач ва маркетинг Билл Кэмпбелл томонидан қайта ташкил этилгач, у ерда ишладан ихлоси қайтганди, чунки университетларга тўғридан-тўғри сотиш иккинчи даражали масалага айланиб қолганди. Унинг ўзи Жобс билан гаплашмоқчи бўлиб юрганди, лекин Жобс Меҳнат куни биринчи бўлиб унга қўнғироқ қилди. Левин Жобснинг ярми бўш уйига келди ва кейин улар округ бўйлаб сайр қилишди, янги компания ташкил этиш имкониятини муҳокама қилишди. Левинга бу ғоя илҳом берарди, лекин у Apple'ни тарк этишга тайёр эмасди. У келаси ҳафта Билл Кэмпбелл билан Остинга бориши керак эди, шунинг учун бироз кутиб туришга қарор қилди.

Остиндан қайтгач, Левин Жобс билан ишлашга қарор қилди. Янгилик жуда мавридида тарқалди, чунки 13 сентябрь куни директорлар кенгашининг мажлиси ўтказилди. Жобс қоғозда бўлса ҳам кенгаш раиси эди, лекин у ҳокимиятни қўлдан бой бергандан бери мажлисларга бормаи қўйганди. Скаллига қўнғироқ қилиб, у мажлисга боришини айтди ва кун тартиби охирига “раис ҳисоботи”ни киритиб қўйишларини сўради. У Скаллига ҳисобот мавзусини

айтгани йўқ ва Скалли Жобс яқинда қайта тузилган компанияни танқид қилади деган хулосага келди. Бунинг ўрнига Жобс ўз компаниясини ташкил этиш режасини эълон қилди. “Мен кўп ўйлаб кўрдим ва фаолиятимни мустақил давом эттириш вақти келди, деган хулосага келдим. Бир нарса қилишим кераклиги очиқ-ойдин кўриниб турибди. Мен ўттизга кирдим”, – деб сўзини бошлади у. Сўнгра ўз ёзувларига қараб, олий ўқув юртлари учун компьютер яратиш режаси билан ўртоқлашди. Жобс янги компания Apple билан рақобат қилмаслигига ваъда берди ва иккинчи даражали лавозимларни эгаллаб турган бир нечта ходимларни ўзи билан бирга олиб кетишини айтди. У кенгаш раиси лавозимидан кетишга тайёрлигини айтди ҳамда келажакда ҳамкорлик қилишга умид билдирди. Apple улардан тарқатиш ҳуқуқини сотиб олиши ёки Macintosh дастури учун лицензия бериши мумкин.

Жобс Apple’дан айрим ходимларни олиб кетаётгани Майк Марккулани хавотирга солди.

– Нега ходимларни олиб кетмоқчисан? – деб сўради у.

– Хафа бўлма, – деб тинчлантирди уни Жобс. – Бу қуйи бўғин ходимлари, уларнинг кетганини сен сезмайсан ҳам. Бунинг устига, улар шундок ҳам ўзлари кетмоқчи бўлиб турганди.

Дастлаб кенгаш Жобсга унинг янги ишига омад тилашга мойилдек эди. Директорлар ўзаро келишиб, Apple янги компания акцияларининг 10 фоизини сотиб олишини, Жобс эса кенгашда қолишини таклиф ҳам қилишди.

Шу кеча беш нафар қочоқ-қароқчи Жобсникида кечки овқат қилиш учун учрашди. Жобс Apple’нинг капиталларини қабул қилмоқчи бўлиб турганди, бироқ қолганлар бу калтафаҳмлиқ деб уни бундан қайтаришди. Улар барчаси бир вақтда ишдан бўшаш ҳақида ариза ёзиш керак, деган хулосага келди. Шунда ҳаммасини кечиктирмай тоза қоғоздан бошлаш мумкин эди.

Жобс Скаллига беш киши унинг компаниясига ўтказилиши тўғрисида расмий хат ёзди, ўзининг кичик ҳарфлардан иборат имзосини қўйди ва эртаси куни эрталаб 7.30 бошланадиган раҳбарлар иштирокидаги кенгашдан олдин хатни Скаллига топшириш учун Apple’га борди.

– Стив, бу ходимлар ўрта бўғин ходимлари эмас, – деди Скалли хатни ўқиб.

– Улар барибир кетишяпти-ку, – деб жавоб берди Жобс. – Улар бугун соат тўққизда ариза беради.

Жобс виждонан иш тутапти деб ҳисобларди. Кемани тарқ этган

беш киши бўлим бошликлари ҳам, Скаллинг севган ходимлари ҳам эмасди. Аксинча, уларнинг барчаси компанияда ўрнатилган янги тартиб туфайли ўзларини чеклаб қўйилгандек ҳис қилаётганди. Лекин Скаллинг нуқтаи назарида улар жуда муҳим мутахассислар эди. Пейжнинг тадқиқот иши юқори баҳоланганди, Левин эса олий ўқув юртлари бозорига чиқишни назорат қилиб борарди. Бунга қўшимча равишда улар Big Mac'ни ишлаб чиқиш режалари тўғрисида биларди, лойиҳа ёпилган бўлса-да, ахборот компанияга тегишли эди. Шунга қарамай, Скалли хурсанд кўринарди, ҳеч бўлмаса бошида унинг кайфияти хушчақчақ эди. У хоин ходимларга жиддий эътибор бериб ўтирмади, Жобсдан кенгаш таркибида қолиши ёки қолмаслигини сўради. У эса ўйлаб кўраман деб жавоб берди.

Лекин Скалли 7.30 даги кенгашда ўзининг “генштаби”га ишдан кетаётганларни санаб берганида тўпалон кўтарилди. Кўпчилик Жобс ўз мажбуриятларини суистеъмол қилиб, компанияга нисбатан ўзини ёвуз ниятда тутди деб ҳисоблади. “Одамлар уни мессия деб қабул қилишини бас қилиши учун унинг фирибгарлигини фош қилишимиз керак!” – деб бақирди Кэмпбелл Скаллинг эслашича.

Кейинроқ Кэмпбелл Жобснинг асосий тарафдорларидан бирига айланади ва уни кенгаш олдида ҳимоя қилади, лекин ўша тонгда ўзининг айтиши бўйича у дарғазаб эди. “Жаҳл устида эдим, айниқса, Дэниел Левинни олиб кетаётгани мени ғазаблантирганди, – деб эслайди у. – Левин университетлар билан мулоқотни йўлга қўярди. У доим Стив билан ишлашга қийналаётганини вайсаб юрарди, энди эса унинг олдига қочиб кетди”. Билл шу қадар жаҳли чиққанидан Левиннинг уйига қўнғироқ қилиш учун кенгашдан чиқиб кетди. Рафиқаси Левин душ қабул қилаётганини айтганида Кэмпбелл “Мен кутиб тураман”, деб жавоб берди. Бир неча дақиқа ўтгач, аёли эри ҳали ҳам душда эканини айтиб узр сўради. “Мен кутиб тураман”, – деб такрорлади Кэмпбелл. Левин ниҳоят трубкани олгач, Кэмпбелл ундан ростдан ҳам кетаяпсанми деб сўради. Левин тасдиқлади. Кэмпбелл индамай трубкани қўйиб қўйди.

Раҳбарлар иштирок этган кенгашда ғалаён кўтарилгач, Скалли кенгаш аъзоларини ҳам хабардор қилди. Улар ҳам Жобс ўртамиёна ходимларни олиб кетяпман деб ҳаммани лақиллатди, деган хулосага келди. Айниқса, Артур Рокнинг қаттиқ жаҳли чиқди. Гарчи у баҳорда Скалли тарафида бўлган бўлса-да, лекин Жобс билан аввалгидек яқин муносабатларини тиклаб олганди. Бир ҳафта олдин у Жобсни ва унинг дугонаси Тина Редсени Сан-Францискога таклиф

килганди. Рок ва унинг аёли Редсе билан танишмоқчи эди. Тўртто-ви Рокнинг Пасифик-Хайтсдаги уйида кечани яхши ўтказишганди. Жобс янги компания ҳақида чурк этмаганди, энди Рок Скаллидан буни эшитгач, ўзини алдангандек ҳис қилди. “У кенгашга ёлғон гапирди, – деб тўнғиллади Рок. – У янги компания ташкил этиш ҳақида ўйлаб кўраман дебди, аслида у вақтда янги компанияни ташкил этиб бўлган экан. У оддий ходимларни олиб кетаман деганди, у ходимлар эса беш нафар аъло даражали мутахассислар бўлиб чиқди”. Марккула буни нисбатан вазминроқ қабул қилди, лекин у ҳам хафа бўлди: “У беш нафар етук мутахассисни авраб олиб кетди. Ишлар бундай қилинмайди. Бу ярамаслик ҳисобланади”.

Дам олиш кунлари директорлар кенгаши ва Apple’нинг олий раҳбарияти компания ўз асосчиларидан бирига уруш эълон қилиши керак деб Скаллини ишонтирди. Марккула Жобс “Apple’нинг муҳим ходимларини ёлламайман деб айтган гапига қарши борди”, деб Жобсни айбловчи расмий баёнот ёзиб берди. Бу ваҳимали оҳангдаги хат эди. Унда “Биз қарши ҳаракатлар ҳақида ўйлаёмиз”, деб ёзилганди. The Wall Street Journal Билл Кэмпбеллнинг Жобснинг қилиғидан “хайратда ва хижолатда қолдим”, деган сўзларидан парча келтирди. Кенгашнинг бошқа аноним аъзоси газета билан қуйидагиларни ўртоқлашди: “Бундай дарғазаб одамларни мен бошқа ҳеч бир компанияда кўрмаганман. Биз ҳаммамиз Жобс бизни лақиллатмоқчи бўлган деб ўйладик”.

Жобс Скаллининг олдидан ҳаммаси силлиқ бўлади деб чиққанди, шунинг учун ҳеч қандай баёнот бермаганди. Лекин газеталарни ўқиб кўриб, у жавоб бериш керак деган хулосага келди. У ўзига хайрихоҳ бир нечта репортёрга кўнғироқ қилиб, уларни эртаси куни уйига суҳбатга таклиф қилди. Режис Маккенна агентлигидан Андреа Каннингемни ҳам ёрдамга чақирди. У аввал ҳам Жобснинг жамоатчилик билан алоқаларини ташкил этганди. “Мен унинг Вудсайддаги жиҳозланмаган уйига келдим, – деб эслайди у. – Стив ва унинг беш нафар ҳамкасби ошхонада тўпланганди, бир нечта репортёр эса ташқаридаги майсазорда ўтирарди”. Жобс кенг матбуот анжумани ўтказмоқчи эканини айтди ва сўзлаб бермоқчи бўлган барча таҳқирловчи мавзуларни санаб берди. Каннингемнинг тепа сочи тикка бўлди. “Ўзингни ўзинг хунук қилиб кўрсатяпсан”, – деб кўрkitди у Жобсни. Охири у ён берди, журналистларга ўзининг кетиш ҳақидаги аризаси нусхаларини беришга ва бир қанча холис изоҳлар билан кифояланишга қарор қилди. Жобс почта орқали ариза юбормоқчи эди, бироқ Сьюзен Барнс бу нафратланишни кўрса-

тиш сифатида қабул қилинади, деб уни бундан қайтарди. Шунда у Марккуланинг уйига борди. У ерда Apple'нинг бош юрисконсулти Эл Эйзенштатни учратди. Ўн беш дақиқалик ноқулай суҳбат бўлди, сўнгра Барнс Жобс ортиқча гап айтиб юбормаслиги учун уни олиб кетишга келди. У Macintosh'да чоп этилган ва LaserWriter'да босиб чиқарилган куйидаги хатни қолдирди:

1985 йил, 17 сентябрь

Азизим Майк!

Тонгги газеталар Apple мени директорлар кенгаши раиси лавозимидан четлатиш тўғрисидаги масалани кўриб чиқаётганини хабар қилишмоқда. Мен бу хабарларнинг манбасини билмайман, лекин улар газетхонларни чалғитмоқда ва менга нисбатан адолатсиз муносабатда бўлмоқда.

Ёдингда бўлса керак, мен ўтган пайшанба куни директорлар кенгашида янги иш бошлашга қарор қилдим ва раис лавозимидан кетмоқчиман, дегандим

Бироқ кенгаш менинг истеъфоимни қабул қилмади ва қарорни бир ҳафтага кечиктиришимни сўради. Мен рози бўлдим, чунки кенгаш менинг лойиҳамни қўллаб-қувватлаганди ва Apple унга инвестиция киритиши мумкинлигини маълум қилганди. Жума куни Скаллига менга қўшилмоқчи бўлганларнинг номини айтдим ва у Apple янги корхонам билан ҳамкорлик истикболларини муҳокама қилишга тайёрлигини тасдиқлади.

Кейин, афтидан, компания менга ва лойиҳамга нисбатан душманона хулосага келибди. Шундай экан, мен истеъфога чиқишим кечиктирилмай қабул қилинишини талаб қиламан...

Сенга маълумки, компания қайта ташкил этилгач, мен амалда ишсиз қолдим, менга ҳатто менежерларнинг мунтазам ҳисоботларини кўришга ҳам имкон беришмади. Бироқ ёшим бор-йўғи 30 да ва мен аввалгидек фаол ва самарали ишлашни хоҳлайман.

Бирга амалга оширган ишларимиздан кейин, кел, муносиб ва дўстона нуқтада хайрлашайлик.

Самимият ила,

Стивен Пол Жобс.

Техник хизмат ходими Жобснинг шахсий нарсаларини тахлаш учун унинг офисига келганида, у ерда Жобс ва Скаллинг дўстона суҳбат вақтида тушган ромга солинган суратига кўзи тушади. Етти ой олдин олинган суратга шундай деб ёзиб қўйилганди: “Буюк ғоялар, буюк ютуқлар ва буюк дўстлик учун! Жон Скалли”. Расм солинган ром шишалари парча-парча бўлиб кетганди. Афтидан,

Жобс кетишидан олдин фотосуратни полга қараб отган. Шу кундан бошлаб у Скалли билан бирор марта ҳам гаплашмади.

Жобснинг кетиши эълон қилинган, Apple акциялари деярли етти фоизга ошди. “Шарқий соҳилбўйидаги акциядорлар компанияни калифорниялик пала-партиш ишлайдиган одамлар бошқаришидан доим хавотирда эди. Возняк ва Жобс кетган, улар энгил тортишди”, – деб изоҳ берди биржа бюллетени таҳриричиси. Бирок Atari асосчиси ва Стивнинг ўн йил олдинги меҳрибон мураббийи Нолан Бушнелл Time’га Жобс компанияга жуда керак бўлади, деб айтди. “Apple энди қаердан илҳом олади? Улар Pepsi’нинг янги русуми каби зерикарли бўлиб кетади”. Скалли ва директорлар кенгаши бир неча кун Жобс билан келишувга эришмоқчи бўлди, бироқ ҳеч нарсага эриша олмаган, “фидуциар мажбуриятларни бузганлиги учун” уни судга беришди. Даъво хатида у содир этган қуйидаги қоидабузарликлар рўйхати келтирилганди:

Apple’га нисбатан фидуциар мажбуриятларга қарамай, Apple’нинг директорлар кенгаши раиси ва Apple ходими эканлигига қарамай, Жобс ўзини Apple манфаатларига содиқ қилиб кўрсатиб:

а) Apple’нинг рақобатчисини ташкил этишни зимдан режалаштириб юрди;

б) Apple’нинг янги авлод маҳсулотларини яратиш, ишлаб чиқиш ва тарқатиш бўйича режаларидан рақобатчи компанияда ғайриқонуний равишда фойдаланишни хуфёна режалаштириб юрди...

с) Apple’нинг муҳим ходимларини билдирмай ўзига оғдириб олди...

Ўшша вақтда Жобс Apple’нинг 6,5 миллионга акциясига эга эди, бу компания қийматининг 11 фоизини (100 миллион доллардан ортиқ суммани) ташкил этарди. У ўз акцияларини дарҳол сота бошлади. Беш ой ичида у ҳамма акцияларни сотиб юбориб, бир дона пайни қолдирди, бу унга, агар хоҳласа, акциядорлар йиғилишларида иштирок этиш ҳуқуқини берарди. Жобснинг ғазаби келарди ва бу у канчалик инкор этмасин Apple’га рақобатчилик қилиш истагида нам оён бўларди. “У Apple’дан жажли чиқарди, – дейди бирмунча муддат янги компанияда ишлаган Жоанна Хоффман. – Apple’нинг маъқеи мустақкам бўлган таълим бозорини нишонга олаётганини Жобснинг қасоскорлиги ва инжиклиги билан изоҳлаш мумкин. У уларни мағлуб этиш учун шундай қилди”.

Лекин Жобс, табиийки, бундай деб ҳисобламасди. “Мен жан-

жил учун сабаб изламаяпман”, – деди у Newsweek журналига. У Вудсайдга сара журналистларни яна таклиф қилди, бироқ бу сафар Жобсни ақл билан иш қилишга ундайдиган Энди Каннингем йўқ эди. У Apple’нинг беш нафар ходимини муғомбирлик билан ўзини оғдириб олганини инкор этди. “Улар менга ўзлари қўнғироқ қилишди, – деди у унинг жиҳозсиз меҳмонхонасига тўпланган бир гуруҳ журналистларга. – Улар компаниядан кетишни хоҳлаётганди. Apple одамларга бепарво бўлишни билади”.

У воқеаларнинг ўз версиясини етказиш ва очиқ интервьюлар бериш учун Newsweek билан ҳамкорлик қила бошлайди. “Истеъдодли одамларни тўплаб, улар билан ҳамкорликда иш бошлашни мен жуда яхши эплайман”, – дейди у журналга. У қалбида доим Apple билан бўлишига иқрор бўлади: “Ҳар қандай эркак биринчи муҳаббатини унутмагани каби Apple доим менинг ёдимда қолади”. Шу билан бирга, у агар зарур бўлса, раҳбарлар билан курашишга тайёр эди: “Агар кимдир ҳамманинг олдида сени ўғри деб атаса, бунга жавоб бериш керак”. Унинг фикрича, Apple уни ва унинг ходимларини суд билан қўрқитмоқчи бўлаётгани аблаҳликдир. Ва бу қайғули хабардир. Бу Apple ўзига бўлган ишончни ва жанговарлик руhini йўқотганини англатади. “Икки миллиард долларлик айланмага ва 4300 нафар ходимга эга компания олти нафар жинси шим кийган нусхадан қўрқиб кетганини тасаввур қилиш қийин”.

Скалли Жобснинг ташвиқотига қаршилиқ кўрсатмоқчи бўлиб, Вознякдан бунда иштирок этишни сўради. Возняк ҳеч қачон фитнесчи ва кекчи бўлмаган, бироқ ўз туйғулари ҳақида бажонидил сўзлаб берди. “Стив хафа қилиши ҳам, қабиҳ иш қилиши ҳам мумкин”, – деб интервью берди у шу ҳафтанинг ўзида Time журналига. Возняк, шунингдек, Жобс унга қўнғироқ қилиб, янги жамоага қўпилишни таклиф қилганини ҳам айтиб берди. Бу Apple раҳбариятига қарши қаратилган яна бир пухта ўйланган зарба бўлар эди. Бироқ Возняк Жобсга бундай ўйинларда иштирок этишни истамаслигини билдирганини ва унга қайтиб қўнғироқ қилмаганини айтди. Возняк San Francisco Chronicle репортёрига Жобс frogdesign’га унинг масофадан бошқарадиган пульти устида ишлашни тақиқлаб қўйганини айтди. “У ажойиб маҳсулот яратишига ишончим комил, аммо унинг ростгўйлигига ишонмайман”, – деб хулоса қилди Возняк.

### Ўзига ўзи хўжайин

“Стивни тўрт томонинг очиқ деб ҳайдаб юборганимиз унга таърифлаб бўлмайдиган даражада фойда келтирди”, – деганди кейин-

роқ Артур Рок. Кўпчиликнинг фикрича, ана ўша жиддий тарбиявий методика туфайли Жобснинг акли кирди ва улғайди. Бироқ бу осон бўлмади. Apple'дан ҳайдалгач, Жобс ўз компаниясига раҳбарлик қилди ва ўзининг ёмон ва яхши ички ҳис-туйғуларига эрк бериши мумкин эди. Натижада бир қанча кучли таассурот туғдирадиган, бироқ бозорда катта шов-шув билан муваффақиятсизликка учраган маҳсулотлар пайдо бўлди. Мана шу муҳим тажриба дарсини ўтаб берди. Жобснинг учинчи пардадаги ҳайратомуз муваффақиятига биринчи пардадаги ишдан ҳайдалиши эмас, балки иккинчи пардадаги ёрқин мағлубияти сабаб бўлди.

Биринчи ўринда у дизайнга ишқибозликка эрк берди. Янги компания учун Жобс Next деган дангал ва жўн ном берди. Ва компаниянинг ноёб имижи учун жаҳон даражасидаги логотип зарур деган қарорга келди. Шунинг учун корпоратив дизайн устози 71 ёшлик Пол Рэндга мулозамат қила бошлади. Бруклинлик Пол Рэнд Esquire, IBM, Westinghouse, ABC, UPS каби жаҳон бизнесидаги машҳур логотипларни яратганди. Унинг IBM билан шартномаси бор эди ва компания маъмурияти бошқа компьютер фирмаси учун логотип яратиш шак-шубҳасиз манфаатлар тўқнашувига олиб келди деб ҳисобларди. Шунда Жобс тўппа-тўғри IBM бош директори Жон Эйкерсга кўнғироқ қилди. У шаҳарда йўқ эди, лекин Жобс қаттиқ туриб олди ва охири вице-президент Пол Риццо билан боғланди. Икки кун ўтгач, Риццо Жобсга қаршилик кўрсатиш фойдасизлигини тушунди ва Рэндга унинг учун ишлашига рухсат берди.

Рэнд Пало-Альтога учиб келди ва бирмунча муддат Жобс билан атрофни айланди, унинг ғояларини эшитди. Жобс компьютер кубиксимон бўлади деб айтди. У шундай шаклни яхши кўрарди. Бу оддий ва мукамал шакл эди. Рэнд логотип 28 градусга эгилган куб сифатида бўлиши керак деган хулосага келди. Жобс Рэнддан нечта вариант тайёрлайсиз деб сўради, Рэнд эса ўз мижозлари учун вариантлар бермаслигини айтди. “Мен сизнинг муаммоингизни ҳал қиламан, сиз эса менга ҳақ тўлайсиз, – деди у Жобсга. – Сиз мен ясаган логотипдан фойдаланишингиз ёки уни рад этишингиз мумкин, вариантлар ҳақида гап-сўз бўлиши мумкин эмас, сиз барибир менга ҳар қандай ҳолатда ҳам ҳақимни тўлайсиз”.

Жобсни ишга бундай ёндашув ўзига оғдирди. У Рэнднинг қиёфасида ўзига ўхшаш одамни кўрди ва таваккал қилди. Унинг компанияси битта дона дизайн учун 100 минг долларлик жуда катта сумма тўлашга рози бўлди. “Ўзаро муносабатларимизга ойдинлик киритиб олгандик, – дейди Жобс. – Рассом сифатида у бекам-кўст



соф дидга эга эди, ўз ишига эса пишиқ эди. Ташқаридан у жиддий эди ва ўзини хасис чол қилиб кўрсатишнинг уддасидан чиқарди, бироқ қалбида у пахмоқ айикчадек юмшоқ эди”. “Соф дид” – бу Жобснинг оғзидан чиққан энг юксак мақтов эди.

Рэндга бор-йўғи икки ҳафта керак бўлди. Жобсга натижаларни кўрсатиш учун у учиб келди. Улар дастлаб Вудсайддаги ҳашаматли уйда овқатланиб олишди, сўнгра эса Рэнд мезбонга дизайнернинг фикрлаш жараёни таърифланган нафис ва шукуҳли буклетни узатди. Буклетнинг охирги бетига Рэнд логотипни жойлаштирганди. Буклетда шундай ёзилганди: “Логотип ўз дизайни, ранглари ва ҳажмига кўра контрастларни ўрганишни ифодалайди. У ўз мувозанатини мағрурона сақлаб туради, норасмийликни, хайрихоҳликни ва рождество маркалари самимийлигини ва айни вақтда канцелярия штампи обрўсини ифодалайди”. Next сўзи икки қаторга ажратилган ва кубнинг юз томонини тўлдириб турарди, фақатгина “e” ҳарфи кичик ҳарф билан ёзилганди.

Рэнднинг буклетига “e” ҳарфи ажралиб турган ҳолда education (маърифат), excellence (мукамаллик) ва...  $e = mc^2$  ни англатиши айтилганди. Баъзида Жобснинг бирор-бир тақдимотга бўлган муносабатини олдиндан айтиш қийин бўларди. У тақдимотни расво ёки ажойиб деб аташи мумкин эди, ундан ҳар нарсани кутиш мумкин эди. Рэнддек афсонавий дизайнер унга ёкиш учун яхши имкониятга эга эди. Жобс охирги бетни очди, сўнгра Рэндга қараб уни кучоклади. Уларнинг фақат бир нарсада фикрлари бир жойдан чиқмади: “e” ҳарфи учун логотипда Рэнд оч сариқ рангдан фойдаланганди, Жобс эса уни янада ёрқин ва таниш бўлган ранг билан алмаштирмоқчи эди. Рэнд столга мушт тушириб, шундай деди: “Мен бу билан эллик йилдан бери шуғулланаман ва нима қилаётганимни биламан”. Жобс рози бўлди.

Шундай қилиб, компаниянинг нафақат логотипи, балки янги номи ҳам пайдо бўлди. Компания энди Next эмас, балки NeXT деб номланарди. Эҳтимол кўпчилик логотипга шунча катта эътибор берилганини, унга 100 минг доллар сарфланганини тушунмаган бўлиши мумкин. Аммо Жобс учун бу NeXT ҳаётга жаҳон даражасидаги ўз усули билан қадам кўяётганини англатарди, демакки, компания, гарчи ҳали бирорга ҳам махсулот чиқармаган бўлса-да, ўзини шунга муносиб тутиши керак эди. Марккула уни китобга унинг муқовасига қараб баҳо беришади деб ўргатганди. Ўзини ҳурмат қиладиган компания эса ўзига яраша биринчи таассурот қолдириши керак. Бунинг устига, логотип ҳақиқатан ҳам зўр эди.

Бонус сифатида Рэнд Жобсга шахсий ташриф қоғози килиб беришга рози бўлди. Рэнд Жобсга ёкқан бежамдор муҳрни таклиф қилди, бироқ улар ўртасида “Steven P. Jobs” номидаги “Р” ҳарфидан кейин қўйилган нукта борасида узоқ ва қизгин баҳс бўлиб ўтди. Рэнд “Р” ҳарфидан ўнг тарафига нукта қўйганди, ҳарф терилганда ҳам нукта шундай қўйилади, Жобс нуктани чапроққа, ҳарфнинг ўзагига суришни хоҳлади, рақамли муҳрда шундай ёзиларди. “Бу арзимас нарса ҳақидаги катта баҳс эди”, – деб эслайди Сьюзен Каре. Бу сафар ғалаба Жобс томонда бўлди.

Энди Жобсга ўзи ишониши мумкин бўлган саноат дизайнери керак эди, у логотипга қараб реал маҳсулотнинг ташқи кўринишини ишлаб чиқиши керак эди. У бир қанча номзодни кўриб чикди, лекин бу ролга Хартмут Эсслингердан яхшироқ номзод йўқ эди. Жобс уни аввал Бавариядан Америкага Apple учун олиб келганди. Унинг frogdesign компанияси Силикон водийсида қарор топганди ва Жобснинг шарофати билан Apple билан жуда фойдали шартнома тузганди. Пол Рэнд билан ҳамкорлик учун IBM рухсатини олишга муваффақ бўлиш Жобснинг реалликни ўзгартиришга ишончи туфайли юзага келган кичик мўъжиза эди. Бироқ у Эсслингерни ёллаш учун Apple’нинг ижозатини олишдек янги вазифа олдида арзимаган иш эди.

Жобс барибир уриниб кўришга қарор қилди. 1985 йил ноябрь ойининг бошида, Apple уни судга беришга уринишидан бор-йўғи беш ҳафта ўтиб, Жобс Эйзенштатга шундай мактуб ёзди (айнан Эйзенштат даъво кўзғатганди): “Мен шу ҳафтада Хартмут Эсслингер билан гаплашдим. У менга мен нима учун frogdesign фирмаси билан ҳамкорлик қилмоқчи эканим сабабларини сизга ёзма баён килиб беришимни тавсия қилди”. Жобс ишониш қийин далилни рўқач қилди: Эсслингер Apple ҳозир нима устида ишлаётгани ҳақида тасаввурга ҳам эга эмасмиш, аслида бу Эсслингерга маълум эди. Хатида Жобс сўзини шундай давом эттиради: “NeXT Apple саноат дизайнининг ҳозирги ёки келгусидаги йўналишлари ҳақида ҳеч нарса билмайди, биз назарий жиҳатдан ишлашимиз мумкин бўлган бошқа дизайнер фирмалари ҳам бу ҳақда билмайди, шунинг учун бехосдан ўхшаш ишланмалар пайдо бўлиб қолиши мумкин. Бундай бўлмаслиги учун Хартмутнинг профессионализмига таяниш Apple ва NeXT’нинг манфаатларига мос келади”. Эйзенштат Жобснинг сурбетлиги уни хайратда қолдирганини ва унга анча кескин жавоб берганини эслайди. “Аввал ҳам мен Apple номидан сизнинг фаолигингиз борасида ўз ташвишимни билдиргандим. Сизнинг фа-

оллигингиз Apple'нинг махфий ахборотидан фойдаланишингизни негисно этмайди, – деб ёзди у. – Сизнинг хатингиз менинг хавотирларимга ҳеч ҳам барҳам бергани йўқ, аксинча, хавотирларимни яна ҳам кучайтирди, чунки сиз “Apple саноат дизайнининг ҳозирги ёки келгусидаги йўналишлари ҳақида ҳеч нарса билмайман”, деб айтганисиз, бу эса ёлғон”. Бу сўров Эйзенштатни яна ҳам лол қолдирди, бир йил аввал Жобс frogdesign фирмасига Возняк учун масофадан бошқариладиган пулът устида ишлашни тақиқлаб қўйгани унинг эсида эди.

Жобс Эсслингер билан ҳамкорлик қилиш учун (шунингдек, бошқа сабаблар туфайли) Apple билан юзага келган тортишувни ҳал қилиш кераклигини тушунди. Бахтига Скалли қарши эмасди. 1986 йил январда компаниялар пулли компенсация тўламай, судсиз келишувга эришди. Даъвони қайтариб олиш эъвазига NeXT бир қатор чекловларга рози бўлди: компаниянинг маҳсулоти профессионал иш станцияси сифатида тақдим этилади, у тўғридан-тўғри коллеж ва университетларга сотилади ҳамда 1987 йилнинг мартидан олдин пайдо бўлмайди. Apple шунингдек NeXT компьютерлари “Macintosh’га тушадиган операцион тизимлардан фойдаланмасин”, деб талаб қўйди, аслида, тескариси уларнинг манфаатига мос келарди.

Шу келишувдан кейин Жобс frogdesign фирмаси Apple билан шартномани аста-секин тугатмагунча Эсслингерни сиқувга олишни давом эттирди. 1986 йилнинг охирида дизайнер NeXT билан ишлаш имкониятига эга бўлди. Эсслингер унга ҳам Пол Рэндга ўхшаб тўлиқ эркинлик берилишини талаб қилди. Стив билан мулоқот вақтида баъзан қаттиқ туриб олиш керак”, – дейди у. Эсслингер Рэнд каби рассом эди, шунинг учун Жобс унга бошқаларга қараганда кўпроқ эркинлик берарди.

Жобс компьютер идеал куб шаклида бўлади деган қарорга келди. Унинг ҳар бир ёни узунлиги 30,48 см, ҳар бир бурчаги 90 градус бўлади. Жобс кубларни яхши кўрарди. Улар улуғворлик тимсоли эди ва бир вақтда ўйинчокни эслатарди. NeXT кубини Жобснинг шакл функцияни белгилаб беради деган ғоясига яққол мисол эди (баухаус ва функционалист-дизайнерлар аксинча ҳисоблашарди). Демак, босма платани (у пиццанинг стандарт кутиси ҳажмидаги кутига сиғарди) тўғри бурчакларга айлантириш ва уларни кубик корпусга жойлаштириш керак эди.

Бундан ташқари, идеал кубни ишлаб чиқариш осон иш эмас. Кўпчилик деталларнинг бурчаклари 90° дан бироз кўпроқ эди, чунки

уларни шундай шаклдан олиш осон (пирогни ҳам тўксон градусдан бироз кенгрок бурчакли шаклдан олиш осон). Бироқ Эсслингер бу мумкин эмас деди, чунки бу кубнинг тозалиги ва мураккаблигини бузарди. Жобс уни қўллаб-қувватлади. Шу сабабли кубнинг барча томонлари Чикагодаги махсус заводда алоҳида ишлаб чиқариладиган бўлди, унда қиймати 650 минг долларлик шакллардан фойдаланилди. Энди Жобснинг мукамалликка интилишини тўхтатадиган одам йўқ эди. Жобс корпусда шаклнинг ингичка чизигига кўзи тушиб қолади. Унинг ўрнида исталган бошқа компьютер ишлаб чиқарувчи бу чизиқни қандай бўлса шундайлигича қабул қилаверарди, лекин у Чикагога учиб борди ва муҳандисни ҳаммасини қайтадан бекам-кўст қилишга кўндирди. “Бундай обрўли шахс ҳар қандай ходим билан ҳам учрашишга заводга келавермайди”, – деди муҳандислардан бири Дэвид Келли. Бундан ташқари, Жобснинг компанияси шакллар туташган жойдаги чизиқларни олиб ташлаш учун 150 минг долларга силлиқловчи машина сотиб олди. Жобс магнийли корпус ялтирамайдиган қора рангда бўлишини талаб қилди, бу эса уни тирналишдан сақлаб қола олмасди.

Келли монитор учун нафис эгик тагликни ясаши керак эди, бу вазифа қийин эди, чунки Жобс унда эгиладиган механизм бўлишини хоҳлади. “Ақл билан иш тутишни хоҳлагандим, – деганди Келли Business Week журнаliga, – лекин унга “Стив бу жуда қиммат бўлади” ёки “Бунинг уддасидан чиқиб бўлмайди” десанг, у сени “Мижғов”, дерди ва сен ўзингни ростдан ҳам ҳеч нарсага арзимайдиган одамдек ҳис этардинг”. Шунинг учун Келли жамоа билан тунда ишларди, эстетик янгиликни функционал маҳсулотга айлантириш устида бош қотирарди. Маркетинг бўлимида ишлаш учун номзодлардан бири суҳбат вақтида Жобс газламадан ишланган матони таъсирчан ҳаракатлар билан олиб ташлаб, эгик тагликни кўрсатганини айтиб берганди. Унда монитор ўрнида бетон блок қўйилганди. Ташриф буюрган кимсанинг чакаги осилиб қолди, Жобс эса ўзининг номига патентланган эгилиш механизмини мағрурона кўрсатиб берди.

Мукамалликка интилишни тия олмайдиган Жобс буюмнинг кўринмайдиган қисмлари унинг олд тарафи каби гўзал бўлиши керак эканига ишончи қомил эди. Унинг отаси ҳам шу жиҳати билан ажралиб турарди, у қутининг орқа девори учун яхши ёғочни танларди. NeXT компаниясида Жобс занжирлардан халос бўлганди ва у хоҳлаганини қилиши мумкин эди. Унинг кўрсатмаси билан компьютернинг ички қисми учун қиммат қопламали винтлардан фой-

даланилди. Нурсиз қора қоплама корпуснинг ички тарафига ҳам суртилди, уни сервис хизмати устаси кўриши мумкин эди холос. Шу вақтда Esquire журнали учун мақолалар ёзган Жойс Носера Жобснинг NeXT йиғилишидаги ўзини тутишига оид лавҳалар тайёрлади:

“Уни мажлисда ўтиради деб бўлмайди, чунки Жобс бир жойда ўтириши мумкин эмас. Узлуксиз ҳаракатланиш унинг атрофдагиларни бўйсундириш усулларидан биридир. У оёғини йиғиштириб ўтириб олади, бир дақиқа ўтиб, креслога ялпайиб ўтириб олади, яна бир дақиқадан кейин эса сапчиб туради ва доскага ниманидир ёзишга тушади. Унинг ғалати одатлари кўп. У тирноғини кемиради. У гапирётган одамга шу қадар жиддий нигоҳ билан қарайдики, у беихтиёр асабийлаша бошлайди. Унинг нимагадир сариқ тусга кирган қўллари доим ҳаракатда бўлади”.

Носерани энг кўп хайратда қолдирган нарса бу Жобснинг “атайин ноҳўя муомала қилиши” бўлди. Агар бирор кимса, унинг фикрича, аҳмоқона гап айтаётган бўлса, у ўзини тия олмаслик у ёқда турсин, атайин унга ўз жойини кўрсатиб қўйишга, уни камситишга, ўзининг устунлигини кўрсатишга интилади. Дэниел Левин ташкилий схемани тақдим этганида Жобс кўзини тепага қаратиб, ижиниб “Ғирт ахлат” деди. Унинг кайфияти Apple’да бўлганидек тез ўзгарарди, одамлар гоҳ қаҳрамон бўларди, гоҳ аҳмоққа чиқарилар эди. Мажлисга молиячилардан бири кирганди, Жобс уни “зўр бажарилган иш учун” мақтай кетди, бир кун олдин эса унга “битим – ахлат” деб қичқираётганди.

NeXT’нинг илк ўн нафар ходими орасида Пало-Альтодаги бош офиснинг интерьерини ишлаб чиқувчи дизайнер ҳам бор эди. Гарчи Жобс янги ва анча чиройли бинони ижарага олган бўлса-да, у бутунлай қайтадан қуришга қарор қилди. Деворлар шишали деворларга, гилам қопламалар эса оч тахтали паркетга алмаштирилди. Компания 1989 йили Редвуд-Ситидаги кенгрок бинога кўчганида ҳаммаси яна такрорланди. У яп-янги бино эди, аммо Жобс холл кўпроқ таассурот қолдириши учун лифтларни кўчиришни буюрди. Холлнинг марказий объекти сифатида у Йео Минь Пейдан ҳавода муаллақ турадиган пиллапоя буюртгиди. Подратчи бунинг имкони йўқлигини айтди, лекин Жобс оёқ тираб туриб олди. Ва шундай зинапоя тайёрланди. Йиллар ўтиб, бундай зинапоялар Apple’нинг барча фирма дўконларида пайдо бўлади.

## Компьютер

NeXT ташкил этилгандан кейинги дастлабки ойларда Жобс ва Дэниел Левин баъзан ҳамкасблар билан университет шаҳарлари бўйлаб кўп сафар қилар ва ахборот тўпларди. Гарвард университетида улар Lotus Software раиси Митч Капор билан учрашишди ва ресторанда бирга кечки овқат қилишди. Капор нонга қалин сарёғ қатламини суртаётганини кўриб Жобс “Сен зарбодли холестерин ҳақида ҳеч эшитганмисан?” деб сўради. Бунга Капор шундай жавоб берди: “Бир таклифим бор. Сен менинг овқатланишимга изоҳ беришдан ўзингни тиясан, мен эса сенинг шахсий хислатларингни муҳокама қилмайман”. Жобс хафа бўлмади, Lotus компанияси эса NeXT операцион тизими учун жадваллар таҳририни ёзиб беришига рози бўлди. Лекин кейинроқ Капор “Инсоний муносабатлар унинг кучли жиҳатларига кирмайди”, деб айтганди.

Жобс машинани сифатли дастурлар билан тўлдиришни хоҳларди ва шунинг учун муҳандис Майкл Хоули электрон луғат ишлаб чиқишга киришди. У Шекспирнинг янги нашрини харид қилганди. Oxford University Press нашриётидаги унинг бир таниши Шекспирнинг янги нашрини теришда қатнашганидан хабар топди. Хоули демак қаердадир янги нашр ёзилган кассета бор, деган хулосага келди, ундан NeXT рақамли луғатида фойдаланиш мумкин эди. “Мен Стивга кўнғироқ қилдим, у хурсанд бўлиб кетди ва биз бирга Оксфордга учиб кетдик”. 1986 йилнинг ажойиб баҳор куни эди. Оксфорд марказидаги нашриётнинг ажойиб биносида улар билан учрашув ўтказилди. Унда Жобс Оксфорд босиб чиқарган Шекспир нашри ҳуқуқи учун ҳар бир сотилган компьютердан 2 минг доллар 74 цент таклиф қилди. “Сизлар шуҳрат қозонасизлар, – деб кўндирди бошлади нашриётчиларни Жобс. – Сизлар ҳаммадан олдинда бўласизлар. Бунақасини ҳеч ким қилмаган”. Улар, умуман олганда, келишувга эришишди ва яқинроқдаги барга пиво ичиб, кегли ўйнашга боришди. У ерга бир вақтлар лорд Байрон кирганди. NeXT луғат, тезаурус ва Оксфорд парчалар луғатини ўз ичига оларди, яъни тўлиқ матнли кидирув имкониятига эга электрон китобларнинг илк даракчиларидан бири эди.

Стандарт чиплардан фойдаланиш ўрнига Жобс NeXT учун муҳандислардан турли функцияларни бирлаштирувчи янги чипларни яратишни сўради. Бу ўз-ўзидан мураккаб вазифа эди, лекин Жобс функциялар рўйхатини доим ўзгартиравериб, бу вазифани даярли бажариб бўлмайдиган вазифага айлангирди. Бир йил ўтгач, бу тўхтовсиз оқсашни келтириб чиқараётгани маълум бўлди.

Шунингдек, Жобс NeXT учун тўлиқ автоматлаштирилган футуристик завод қуришга қарор қилди. У Macintosh учун ҳам ана шундай завод қурмоқчи бўлганди. Аяли тажриба унга дарс бўлмади. У кайсарлик билан айна ўша хатоларни кенгроқ миқёсда такрорлайверди. Дастгоҳлар ва роботлар Стивнинг раъйига қараб қайта-қайта бўялаверди. Деворлар Macintosh заводидаги каби оппоқ рангга бўялди, бундан ташқари, бу ерга 20 минг долларлик чарм креслолар келтирилганди ва бош офисдагидек буюртма қилинган зинапоя ўрнатилганди. Жобснинг талаби билан теришнинг 50 метр линиясида дастгоҳлар шундай жойлаштирилгандики, босма платаси териш жараёнида ўнгдан чапга ҳаракатланарди. Гўё шунда жараён кузатув галереясидаги таширф буюрувчиларда таассурот қолдиради. Бўш плата линиянинг бир бошидан кирарди, йигирма дақиқадан кейин эса одам қўли тегмай бошқа бошидан тўлиқ терилган ҳолда чиқарди. Териш жараёни борасида Япониянинг “Канбан” тизимига тўхталганди: ҳар бир дастгоҳ кейингиси ундан навбатдаги детални қабул қилишга тайёр бўлгандагина, ўз операциясини бажаради.

Жобснинг қўл остидагиларга нисбатан инжиқлиги ва қаттиққўллиги ўзгармади. “У бир қараса, одамларни ўзига маҳлиё қилиб қўярди, бир қараса эса, ҳамманинг олдида уларни камситарди. Кўпчилик ҳолатда бу қаттиқ таъсир қиларди”, – деб айтиб беради Триббл. Лекин ҳар доим эмас. Дэвид Польсен исмли муҳандис NeXT’даги дастлабки ўн ойда ҳафтасига 90 соат ишларди. Лекин кейин у кетиб қолди, чунки унинг эслашича “жума кунлардан бирида кечга яқин Стив уларнинг олдига кириб, уларнинг иши унда умуман таассурот қолдирмаганини айтганди”. Business Week Жобсдан нимага у ходимларига қаттиқ муомалада бўлади, деб сўраганида, у бу компаниянинг манфаати учун деб жавоб берганди. “Мажбуриятларим шундан иборатки, мен сифат ўлчови бўлишим керак. Айримлар ўзини тўлиқ бахшида этиб ишлашга ўрганмаган”. Айни вақтда Жобс ҳали ҳам жуда дадил ва тароватли эди. Компания ходимлари билан бирга сафарларга чиқарди, сайёр мажлислар ўтказарди, машҳур айкидо усталарини таклиф қиларди. “Қароқчилик” шижоатини Жобс ҳамон ҳам йўқотмаганди. “1984” ролигини тайёрлаган ва The Wall Street Journal’да “Хуш келибсан, IBM! Бу жиддий” деб номланган эълонни (IBM’нинг биринчи шахсий компьютери чиқиши муносабати билан Apple’нинг бироз истехзоли табригини) жойлаштирган Chiat/Day реклама фирмаси билан Apple компанияси шартномани бекор қилганида, Жобс бунга The Wall Street Journal’да битта саҳифа сотиб олиб”, “Барқалла, Chiat/Day!

Бу жиддий. Кафилман: Apple’дан кейин ҳам хаёт бор”, деб ўз муносабатини билдирди.

Жобс билан бирга Apple’дан унинг реал воқеликни ўзгартириш майдони ҳам кўчганди. У 1985 йилнинг охирида Пеббл-Бичда ўтказилган илк сайёр мажлис вақтида намоён бўлди. Жобс илк NeXT компьютерлари атиги 18 ойдан кейин сотувга чиқади деб эълон қилди. Бунинг имконсиз экани очик-ойдин кўриниб турганди. Жобсга муҳандислардан бири хомхаёлга берилмай, 1988 йилни кўзлаш керак, деб айтди, аммо Жобс унга катъиян қарши чиқди. “Дунё бир жойда тўхтаб турмайди! Агар кечиксак, бу технологиянинг вақти ўтиб кетади ва бутун қилган ишларимизни унитазга улоқтириб юбориш мумкин”, – деб эътироз билдирди Жобс.

Macintosh жамоаси фахрийси Жоанна Хоффман ҳам Жобснинг ақлини киргизмоқчи бўлди. “Реал воқеликни бузиб кўрсатиш мотивация учун бебаҳо усул, мен бунга қўшиламан, – деди у доска олдида турган Жобсга. – Лекин агар муддат белгиласак ва бу маҳсулотимизга салбий таъсир кўрсатса, шармандамиз чиқиши мумкин”. Жобс рози бўлмади: “Мен ўйлашимча, биз ўзимиз учун жой ажратиш кўйишимиз керак. Агар ҳозир бу технологик ораликни бой берсак, обрўимизга путур етади”. Жобс бир нарсани ёдга олмади, лекин у кўпчиликнинг хаёлига келганди: агар мақсад олислашса, уларнинг пуллари тугаб қолиши мумкин. Жобс бу ишга ўз капиталдан 7 миллион доллар ажратганди, лекин сарф-харажатлар ҳозиргидай бўлса, бу маблағ фақат бир ярим йилга етарди, шу сабабли сотувдан даромад келиши керак эди.

Улар кейинги мажлис ўтказиш учун Пеббл-Бичга қайтиб келганида (уч ойдан кейин, 1986 йилнинг бошида) Жобснинг биринчи ғояси шундай эди: “Асал ойи тугади”. 1986 йилнинг сентябрида Сономедда ўтказилган учинчи сайёр мажлисгача ҳамма меҳнат бекор кетганди ва компанияга банкротлик хавф солаётгандек эди.

### Халоскор Перо

1986 йилнинг охирида Жобс венчур фирмалар учун проспект чиқариб, уларга 3 миллион доллар эвазига NeXT акцияларининг 10 фоизини таклиф қилди. Шундай қилиб, компания 30 миллионга баҳоланди, бу суммани Жобс хаводан олганди. Ҳозирги вақтга қадар 7 миллиондан камроқ сарфланди, эришилган ютуқлар эса кўркам логотип ва дабдабади офислар бўлди. Компаниянинг даромади ҳам, тайёр маҳсулоти ҳам йўқ эди, боз устига улар қачондир бўлиши ҳам даргумон эди. Шу сабабли бирорта ҳам венчур капита-



лист NeXT'га инвестиция киритишга шошилмаётгани ажабланарли эмасди. Лекин Жобс бир амаллаб абжир ковбойни жалб қила олмади. У Electronic Data System'га асос солган ва уни кейин General Motors'га 2,4 миллиард долларга сотган бўйи пастдан келган уддабурон техаслик Росс Перо эди. 1986 йил ноябрда у “Тадбиркорлар” ҳужжатли кўрсатувини кўриб қолади. Унда Жобс ва NeXT ҳақида ҳам сўз борарди. Перо Жобс ва унинг жамоаси ғояларини шу қадар яхши тушунганди-ки, ўзининг айтиши бўйича у “улар ҳар бир иборани қандай тугатишини олдиндан биларди”. У аввалги Скаллига ўхшаб дилкаш эди. Эртаси куни Перо Жобсга қўнғироқ қилиб, “Агар сенга қачондир инвестор керак бўлса, менга хабар берсанг бўлди”, дейди.

Инвестор ҳақиқатан ҳам зарур эди, устига-устак у шошилинич равишда керак эди. Лекин Жобс буни кўрсатмасликка сабри етди. У бир ҳафта кутди ва кейин қўнғироқ қилди. Перо NeXT'га баҳо бериш учун бир нечта таҳлилчини юборди, бироқ Жобс мулоҳаза қилиб Перонинг ўзи билан тўғридан-тўғри гаплашишни маъқул кўрди. Техаслик Перо Microsoft'ни ёки акцияларининг катта қисмини сотиб олмаганидан бир умр афсусланганига кейинчалик иқроп бўлади. Ёш Билл Гейтс 1979 йили шуни таклиф қилиб унинг олдига Далласга келганди. Перо Жобс билан алоқага чиққанда Microsoft миллиард доллар турарди. Перо мўмай пул ишлаб олиш ва мароқли саргузаштда иштирок этиш имкониятини қўлдан бой берганди. Шунинг учун у ўз хатоларини бошқа такрорламасликка катъий аҳд қилганди.

Жобс Перо билан гаплашган сумма бир неча ой аввал венчур фирмаларга яширин таклиф қилган суммадан уч барабар ортик эди. 20 миллион эвазига у Перога акцияларнинг 16 фоизини таклиф қилди, Жобснинг ўзи эса яна 5 миллион қўшиши керак эди. Шундай қилиб, компаниянинг қиймати 126 миллион долларга етди. Лекин Перони пуллар унчалик жалб қилгани йўқ. Жобс билан учрашувдан кейин у рози бўлганди. “Мен жокейларни танлайман, жокейлар эса отларни танлайди, – деганди у Жобсга. – Мен сизларга пул тикаман, сизлар эса ақл билан иш тутинг”. Перо NeXT'га уларни халос қилган 20 миллиондан ташқари яна бир муҳим жиҳатни ўзи билан олиб келганди. У илҳом бера оладиган обрў-эътиборли ва серғайрат одам эди, тажрибасиз жамоага жиддий одамлар кўз ўнгида улуғворлик бахш этишга қодир эди. “Мен 25 йил давомида компьютер соҳасида кўрган янги компаниялар орасида бу компания энг умидли компания”, – деганди у The New York Times газетасига.

– Биз жуда билимдон одамларга аппарат таъминотини кўрсатдик ни улар лол қолишди. Стив ва унинг NeXT’даги жамоаси энг ашаддий перфекционистлардир”.

Перо жамиятнинг сара кишилари ва тадбиркорларини яхши танир эди ва бу Жобснинг мулоқот доираси кенгайишига туртки бўлди. Бир куни Перо уни Сан-Францискода ўтказилган тантанали қабулга олиб келди. Қабул Гордон ва Энн Гетти томонидан Испания кироли Хуан Карлос I шарафига ўтказилганди. Қирол Перодан бу ерда ким билан танишишим лозим деб сўраганида, Перо дарҳол унга Жобсни тавсия қилди. Перонинг кейинчалик айтиб беришича, Жобс ва монарх тез орада қизғин суҳбат кура бошлашган, Жобс компьютер ривожининг янги тўлқини ҳақида завқ билан сўзлаб берган. Суҳбат сўнггида қирол ниманидир қоғозга ёзиб, уни Жобсга узатди. “Бу нима эди?” – деб қизиқиб кўрди Перо. “Мен унга компьютер сотдим”, – деб жавоб берди Жобс.

Шу каби воқеалардан Жобснинг афсоналаштирилган тарихи яратилди, уни Перо ҳар кимга айтиб берарди. Вашингтонда Миллий пресс-клубда ўтказилган брифингда у Жобснинг ҳаётий йўлини техаслик ёш йигитлар ҳақидаги чўпчакка ўхшатиб тасвирлаб берди: ...У шу қадар камбағал эдики, университетда ўқишга ҳам имкони йўқ эди, тунлари билан гаражда ишлаган ва компьютер чиплари билан шуғулланган, бу унинг хоббиси эди. Ва бир куни унинг отаси Норман Роквелл персонажига қуйиб қўйгандек ўхшаш тарзда “Стив, кел, сотиш учун у бу нарса ярат ёки иш изла”, дейди. Икки ойдан кейин биринчи Apple компьютери дунё юзини кўради. Уни Стив учун отаси тахта қутисидан ясаб берганди. Шундай қилиб кечаги мактаб ўқувчиси дунёни ўзгартириб юборди.

Бу ерда биргина фикр тўғри эди: Пол Жобс ҳақиқатан ҳам Норман Роквелл асаридан тушиб қолган персонажга ўхшарди. Ва Жобс дунёни ўзгартиради дейилган охирги ибора ҳам ҳаққоний эди. Шубҳасиз, Перо бунга Скалли каби ишонганди. Скалли Жобсда ўзини кўрганди. “Стив менга ўхшайди. Биз иккимиз бироз бошқа дунёданмиз. Ўхшатмасдан учратмас деб шуни айтишади”, – деганди Скалли The Washington Post репортёри Дэвид Ремникка.

## Гейтс ва NeXT

Билл Гейтс, шубҳасиз, уларга сира ўхшамасди. Бир вақтлар Жобс уни Macintosh учун дастурий таъминот ёзиб беришга кўндирганди ва бу Microsoft’га катта фойда келтирганди. Бироқ Гейтс воқеликни ўзгартириш доираси таъсирига тушмаган кам сонли

одамлар сирасига кирарди ва шунинг учун у NeXT платформаси остида иловалар ишлаб чиқармасликка қарор қилади. Гейтс вақтинчалик билан Калифорнияда ўтказилган тақдимотларда қатнашарди, лекин тақдимотлар унда таассурот қолдирмасди. “Macintosh ҳақиқатан ҳам ноёб компьютер эди, лекин Стивнинг янги компютери нимаси билан ажралиб туришини шахсан мен тушунмайман”, – деганди у Fortune журналига.

Муаммо қисман бўлса-да, ушбу йирик ракобатчилар бир-бирини хурмат қила олмагани билан изоҳланарди. 1987 йилнинг ёзида Гейтс илк марта NeXT’нинг Пало-Альтодаги бош офисига келганда, Жобс уни холлда ярим соат кутиб туришга мажбур қилади, устига-устак Жобс ходимлар билан гап сотиб, шунчаки у ёқдан бу ёққа юрганини Гейтс шиша деворлар орқали кўриб турганди. “Мен NeXT’га келдим, у ерда Odwalla фирмасининг энг қиммат сабзи шарбатидан ичдим. Мен техник бинога бундай исрофгарчилик билан пул сарфланганини ҳеч кўрмаганман, – деб эслайди Гейтс бошини қимирлатиб ва тиржайиб. – Стив эса учрашувга ярим соатга кеч қолди”.

Гейтснинг сўзларига қараганда Жобснинг тижорат бўйича таклифи оддий эди. “Биз Мас устида бирга ишлаганмиз, – деди у. – Бу сенга нима берди? Фақат фойда. Энди эса мана буни бирга қиламиз ва сен яна ютасан”.

Бироқ Жобс бошқаларга нисбатан қанча бераҳм бўлса, Гейтс Жобсга нисбатан шунча шафқатсиз эди. “Сенинг машинанг – лашлуш, – деб жавоб берди Гейтс. – Оптик диск билиниб турибди, мана бу аҳмоқона корпус эса жуда қиммат. Бесўнақай нарса”. У биринчи ташрифидаёқ Microsoft NeXT’га илова ишлаб чиқиш учун ўз ходимларини бошқа лойиҳалардан чалғита олмайди, деб айтади ва кейинги ташрифларида ҳам шуни такрорлайди. Энг ёмони, у буни ҳаммага очикча айтарди ва шу билан бошқаларни NeXT учун вақт сарфлашдан қайтарарди. “NeXT учун нимадир ишлаб чиқайми? Мен унга тупурганман!” – деб айтганди Гейст InfoWorld’га.

Бир сафар улар қандайдир бир конференциянинг йўлагига учрашиб қолишади. Жобс Гейтснинг юзига NeXT учун иловалар ёзишдан бош тортганини сола бошлайди. “Ўзингга бозор топ, ўшанда ўйлаб кўраман”, – деб жавоб беради Гейтс. Жобс хафа бўлади. “Улар ҳамманинг олдида бир-бирига бақаришарди”, – деб эслайди Хероҳ PARC’даги Адель Голдберг. Жобс NeXT – янги авлод компьютери деб туриб олганди. Гейтс одатдагидек бунга пинагини ҳам

бузмасди, бу билан у Жобснинг яна ҳам қаттиқ жаҳлини чиқарарди. Охири Гейст шунчаки бошини чайқатди-да, кетди.

Улар ўртасида шахсий рақобат мавжуд эди ва гоҳида улар бир-бирининг ютуғидан куйиб, ўзаро хурматни намоён этарди, бироқ улар ўртасида фалсафий тафовут бор эди. Жобс аппарат ва дастурий таъминотнинг ўзаро боғлиқ эканига ишонарди, шунинг учун бошқаларникига тушмайдиган компьютерларни ишлаб чиқарарди. Гейтс эса ҳамкорликка ишонарди ва бу фойда келтирарди. Компаниялар бир-бирига мос тушадиган компьютерларни ишлаб чиқарарди, уларнинг аппарат таъминотига стандарт операцион тизим (Microsoft компаниясининг Windows дастури) ўрнатиладди ва бир хил иловалардан (масалан, Microsoft'нинг Word ва Excel иловаларидан) фойдаланиларди. Гейтс Жобс ҳақида The Washington Post'га шундай деганди: “Унинг компютери “мос тушмаслик” деб номланган ажиб хусусиятга эга. Унга мавжуд иловаларнинг бирортаси ҳам тушмайди. Бу жуда чиройли машина. Агар мен ҳеч нарсага мос тушмайдиган компьютер ясамоқчи бўлсам, ҳеч ҳам бундай чиройли компьютер ярата олмаган бўлардим”.

1989 йилда Жобс ва Гейтс Кембрижда (Массачусетс штати) бирин-кетин форумда нутқ сўзлайди ва қарама-қарши фикрларни баён қилади. Жобс компьютер саноатида бир неча йилда янги тўлқин кўтарилишини, Macintosh график интерфейсининг янги революцион эрасини бошлаб берганини, кейинги даврни эса объектга йўналтирилган дастурга эга оптик дискли янги қувватли NeXT компютери очиб беришини айтади. Microsoft'дан ташқари ҳар бир йирик компаниялар бу лойиҳада, албатта, иштирок этишни хоҳлайди, деди у. Гейтснинг чиқиш навбати келганида у Жобснинг аппаратларни ва дастурий таъминотни универсал назорат қилиш ҳақидаги сеvimли ғояси муваффақиятсизликка учраши муқаррарлигини, Apple шунинг учун Microsoft Windows'га рақобатни бой берганини такрорлади. “Аппаратлар ва дастурий таъминотларнинг бозорлари параррел ҳолда мавжуддир ва улар бир-бири билан кесишмайди”, – деди у. Кимдир Жобснинг ғоялари чиройли таърифланганини айтганида, Гейтс истехзо билан NeXT'нинг саҳнада қолган прототипини кўрсатди-да, шундай деди: “Агар қора ранг хоҳласанглар, мен сизга бир банка бўёқ бераман”.

## IBM

Гейтсни маҳф этиш учун Жобс зўр ҳийла ўйлаб топди. Бу орқали у компьютерлар саноатидаги кучлар нисбатини бир умрга ўз-

партириб юбориши мумкин эди. Бирок бу Жобсдан паст кетишни талаб қиларди, бироқ бу унинг табиатига зид эди. Биринчидан, у бошқа аппарат қурилмаси учун ўзининг дастурий таъминотини тақдим этиши, иккинчидан, IBM билан ҳамкорлик қилиши керак эди. Жобснинг, оз бўлса-да, прагматик қобиляти бор эди, шунинг учун у ўзининг нафратини тия олди. Лекин юрагидан у бу лойиҳани хоҳламаётганди, шунинг учун бундай иттифоқчилик қисқа бўлди.

Ҳаммаси 1987 йил июнь ойида The Washington Post ношири Кэтрин Грэмнинг 70 йиллиги шарафига ўтказилган ўта муҳим қабулдан бошланди. Унда 600 нафар меҳмон, шу жумладан, АҚШ президенти Рональд Рейган иштирок этди. Тадбирда иштирок этиш учун Жобс Калифорниядан, IBM раиси Жон Эйкерс эса Нью-Йорк штатидан учиб келди. Улар илк бор учрашиб туришганди. Жобс Microsoft'ни қаттиқ танқид қилиш ва IBM'да Windows операцион тизими борасида айрим шубҳаларни уйғотиш имкониятини қўлдан бой бермади. “Мен у Microsoft дастурий таъминотига таяниб, қаттиқ таваккал қилаётганини, уларнинг дастурий таъминоти унчалик яхши эмаслигини унга айтишдан ўзимни тийиб тура олмадим”, – деб эслайди Жобс.

Жобсни хурсанд қилиб, Эйкерс “Сиз бизга қандай қилиб ёрдам бермоқчисиз?” деди. Бир неча ҳафтадан сўнг Жобс ва дастурий таъминот ишлаб чиқувчи Бад Триббл IBM'нинг Эрмонкдаги (Нью-Йорк штати) қароргоҳига етиб келди. Уларнинг тақдмоти IBM муҳандисларида яхши таассурот қолдирди. Айниқса NeXTSTEP операцион тизими уларни қизиқтириб қўйди. “NeXTSTEP дастурий таъминотини ишлаб чиқиш жараёнини, одатда, секинлаштирадиган кўплаб оддий дастурий вазифаларни ҳал қилади”, – деди IBM иш станциялари бўлинмасининг бош менежери Эндрю Хеллер. Унга Жобс жуда ёқиб қолди, шунинг учун у ўғлини Стив деб атади.

Музокаралар 1988 йилгача чўзилди, чунки Жобс майда-чуйда деталлардан айб топаверди. Ранги ёки дизайни унинг дидига ёқмаса, у мажлисни тарк этарди. Шунда Триббл ёки Дэниел Левин уни тинчлантиришга тўғри келарди. У кимдан кўпроқ қўрқишини – IBM'данми ёки Microsoft'данми – билмасди. Апрельда Перо воситачилик қилишга қарор қилди ва уларнинг барчасини ўзининг Далласдаги уйига таклиф қилди. Битим тузилди. IBM NeXTSTEP'нинг жорий версиясига лицензия олди ва менежерларнинг хоҳишига қараб ўзининг айрим иш станцияларига тизим ўрнатиши мумкин эди. IBM Пало-Альтога 125 бетли муфассал шартнома жўнатди.

Жобс уни ўқиб ўтирмай, четга суриб қўйди. “Бу ярамайди”, – деди у ва хонадан чиқиб кетди. У бир неча бетли оддийроқ шартномани талаб қилди. Бир ҳафта ичида унга шундай шартномани келтириб беришди.

Жобс NeXT компьютерининг октябрь ойига мўлжалланган тантанали тақдимотиғача бу шартномани Билл Гейтсдан сир сақламоқчи эди. Бироқ IBM’нинг талаби билан Гейтс олдинроқ хабардор қилинди. Гейтс дарғазаб бўлди. У IBM компьютерлари Microsoft операцион тизимларига қарамликдан халос бўлиши мумкинлигини тушунганди. “NeXTSTEP ҳеч нарсага мос келмайди!” – деб бақирди у IBM раҳбариятига.

Бошида Жобс Гейтснинг энг даҳшатли тушини рўёбга чиқараётгандек туюлди. Microsoft операцион тизимларидан фойдаланувчи бошқа компьютер ишлаб чиқарувчи компаниялар, жумладан, Compaq ва Dell ҳам NeXT’ни клонлаш ҳуқуқини ва NeXTSTEP учун лицензияни олиш учун Жобсга мурожаат қилди. Улар, агар NeXT аппарат таъминоти бозоридан кетса, яна ҳам каттароқ суммани тўлашга тайёр эди.

Бироқ буниси ошиб тушганди, ҳеч бўлмаса, шу босқичда. Жобс клонлаш ҳақидаги барча баҳсларга нукта қўйди. Унинг IBM’га бўлган муносабати совий бошлади. Икки тараф ҳам бир-бирини ёқтирмасди. Музокаралар учун жавоб берадиган IBM ходими бошқа компанияга ўтиб кетганида, Жобс унинг вориси Жимом Каннавино билан учрашиш учун Эрмонкка борди. Улар хонадан ҳаммани чиқариб юбориб, ёлғиз музокара ўтказишди. Жобс ҳамкорликни давом эттириш ва IBM учун NeXTSTEP’нинг янги версияларини лицензиялаш учун кўпроқ пул талаб қилди. Каннавино ҳеч нарса ваъда бермади ва кейинчалик Жобснинг қўнғироқларига жавоб бермай қўйди. Битим бекор қилинди. NeXT лицензия берганлиги учун озроқ маблағ олди, бироқ дунёни ўзгартириш имконияти қўлдан бой берилди.

### **Старт, 1988 йилнинг октябри**

Жобс тақдимотларни театр шоусига айлантириш санъатини маромига етказишни давом эттирди. У 1988 йил 12 октябрда Сан-Францисконинг Симфония залида ташкил этилган NeXT компьютерининг жаҳон премьерасида энг зўр тақдимотини намойиш этмоқчи эди. У барча скептикларни лол қолдириши керак эди. Тақдимотдан бир неча ҳафта олдин у деярли ҳар куни Сан-Францискога борар ва Сьюзен Каренинг викториан услубида қурилган уйида

соатлаб ўтирарди. Сьюзен Каре NeXT'нинг график дизайнери эди, у аввал Macintosh учун оригинал шрифт ва иконкаларни ишлаб чиққанди. У слайдлар тайёрлашда Жобсга ёрдам берди. Жобс аниқ шрифт беришдан тўғридан тўғридан фоннинг яшил рангигача ҳамма нарсадан хавотирда эди. Синов тақдимотида “Менга мана шу яшил ёқди”, деди Жобс фахрланиб бир нечта ходимлар олдида. “Бу яшил ранг ажойиб, ажойиб”, – деб тўғиллади барча. Томас Стернз Элиот “Ҳосилсиз ер” поэмасига Эзра Паунднинг тузатишларини қанча синчиклаб қўнт билан киритган бўлса, Жобс ҳам ҳар бир слайдни шунча пухталиқ билан яратди, сайқал берди ва маромига етказди.

Унинг учун арзимас деталлар йўқ эди. Жобс таклиф этилганлар рўйхатини ва ланч менюсини (минерал сув, круассанлар, қаймоқ креми, ловия куртакларини) шахсан ўзи қайта текширди. У видео-проекция билан шуғулланувчи компанияни танлади ва аудиовизуал эффект учун 60 минг доллар тўлади. Шоу қўйиш учун у театр продюсери – постмодернист Жорж Коутсни ёллади. Кутилганидек, Жобс ва Коутс муҳит жиддий ва оддий бўлиши керак деган фикрда тўхтади. Қора кубнинг тантанали очилиши минималистик сахнада ўтказилиши керак: декорация қора рангда бўлади, столга қора дастурхон ёзилади, компьютер қора мато билан ёпиб турилади ва столга оддий гулли ваза қўйилади. Аппарат ҳам, дастурий таъминот ҳам ҳали охиригача тайёр эмасди, шунинг учун Жобсга кўргазма учун ишлаб чиқилган версияни кўрсатиш керак деб қаттиқ маслаҳат беришди. Лекин у рад этди. У “жонли” кўргазма ўтказишга қарор қилди, лекин бу дордан ҳимоя арқонисиз юриш билан баробар эканини тушунарди.

Очилиш маросимига уч мингдан зиёд киши келди ва тақдимот очилишидан икки соат олдин зал олдида навбат юзага келди. Ҳеч кимнинг ҳафсаласи пир бўлмади, уларда ҳеч бўлмаса томоша яхши таассурот қолдирди. Жобс сахнада уч соат тик турди ва у The New York Times'даги Эндру Поллакнинг сўзлари билан айтганда, “буюк сахна устаси” эканини яна бир бор исботлади. Chicago Tribune газетасининг журналисти Вес Смит товар тақдимотини ўтказиш борасида бу шоу “черков ҳаётидаги Иккинчи Ватикан йиғилиши каби” роль ўйнади деб ёзганди.

Жобс “Сахнага қайтиш қандай ажойиб!” дейиши билан уни олқиш билан кутиб олишди. Томошабинларга улар “ўн йилда бир ёки икки марта юз берадиган воқеанинг – компьютер тармоғини ўзгартириб юборадиган янги тўлқиннинг” гувоҳи бўлишини ваъда қилиб, дастлаб Жобс шахсий компьютерлар тарихини ёдга олди. У

бутун мамлакатдаги университетлар билан ўтказилган уч йиллик маслахатлашувларни ҳисобга олган ҳолда аппарат ва дастурий таъминот ишлаб чиқилганини таъкидлади. “Ва биз олимларга универсал компьютер кераклигини тушундик”, деди у.

Одатдагидек, юксак даражада таъриф берадиган иборалар кўн ишлатилди. Жобс ўз маҳсулотини “жуда зўр” ва “тасаввур қилиш мумкин бўлган энг ажойиб компьютер” деб атади. У ҳатто кўринмайдиган қисмларнинг гўзаллигини ҳам мадҳ этди. Бир фут узунликдаги тўртбурчак платани бармоғининг учлари билан ушлаб, у завк билан “Сизда уни яқиндан кўриш имконияти бўлади деб умид қиламан. Бу ҳаётимда мен кўрган энг ажойиб босма плата”, деб айтди. Сўнгра Жобс компьютерда қандай қилиб нутқни эшитиш мумкинлигини кўрсатди (у Мартин Лютер Кингнинг “Менинг орзум бор” асаридан ва Жон Кеннедининг “Сўрама” деб номланган нутқидан парча қўйиб берди) ҳамда қандай қилиб овозли имейллар юбориш мумкинлигини тушунтирди. Компьютернинг микрофони га эгилиб, у “Салом, мен Стивман, мен ушбу тарихий кунда хабар йўллаяпман”. деб ўзининг овозини ёзиб олди. Сўнгра у аудиториядан олқиш сўради ва томошабин унинг истагини бажарди.

Жобснинг бошқарув фалсафаси принципларидан бири шундай эди: вақти-вақти билан янги ғоя ёки технология учун бор нарса ни тикиш жуда муҳимдир. NeXT тақдимотида у ана шу мақсадда ташланган ва кейинчалик ақлсиз бўлиб чиққан кадам билан мақтанди. У дисковод шаклидаги эҳтиёт қисмсиз ўқиш ва ёзиш имконини берадиган катта сифимли (лекин секин ишлайдиган) оптик диск ҳақида айтиб берди. “Икки йил аввал биз шунга қарор қилдик, – деб изоҳлади у. – Биз янги технология билан танишдик ва компаниямиз билан таваккал қилдик”.

Сўнгра у истиқболи порлоқ бошқа жиҳатга эътибор қаратди. “Биз биринчи ҳақиқий электрон китоб ясадик, – деди у Шекспирнинг рақамли Оксфорд нашри ва бошқа томлари ҳақида сўзлаётим. – Босма китоб технологияси тараққиётида Гутенберг давридан бошлаб ривожланиш кузатилмаётганди”.

Баъзан Жобс ўзи устидан ҳазил қилишни биларди ва бунини электрон китоб тақдимотида намоиш этди. “Мени таърифлаётим, одамлар баъзида mercurial сўзини қўллайдилар, – деди у бироз тин олиб. Томашабинлар, айниқса, биринчи қаторда ўтирган NeXT ходимлари ва Macintosh жамоасининг собиқ ишчилари тушунгандай бўлиб кулиб қўйишди. У компьютер луғатида бу сўзни топди ва



биринчи таърифни ўқиди: “Меркурий сайёрасига мансуб ёки унинг буржи остида туғилган”.

Мақолани пастга ўтказиб, у шундай деб давом этди: “Менимча, улар кайфиятнинг тез ўзгаришини билдирадиган учинчи маънони назарда тутишади”. Залдан баландроқ кулгу эшитилди. “Агар биз яна қарасак, бу сўзнинг антоними Сатурн сўзидан олинган *saturine* эканини билиб оламиз. Ва бу нима? Икки марта тугмани босиб, биз уни луғатдан топамиз. Демак: “Кайфияти совуқ ва ўзгармас. Харақтерига кўра маънос ва қаттиқ”. У шўхгина илжайиб, кулгунинг янги тўлқини тугагини кутиб турди. “Меркурийлик бўлиш унча ёмон эмас”, – деб хулоса қилди у. Олкишлар босилгач, у томошабинга парчалар луғатини кўрсатди ва ўзининг воқеликни ўзгартириш доираси устидан нозик пичинг қилди. У Льюис Карероллнинг “Алиса сеҳрли ойна ортида” асаридан қуйидаги парчани танлади: Алиса, у қанча харақат қилмасин, имконсиз нарсага ишона олмайганидан нолиётганди, шунда Ок Қиролича бунга бундай деб эътироз билдирди: “Бошқа кунлари мен нонуштагача ўнлаб имконсиз нарсаларга ишониб бўлган бўлардим”.<sup>9</sup> Шу онда залдан, айниқса, биринчи қатордан қаттиқ қахқаҳа эшитилди.

Бундай кувнок кайфият ёқимсиз хабарларни яшириши ёки томошабин эътиборини чалғитиши керак эди. Янги маҳсулотнинг нархини эълон қилиш вақти келганида, Жобс кейинчалик кўплаб тақдимотларда такрорлайдиган усулдан фойдаланди: компьютернинг барча характеристикаларини санаб ўтиб, у томошабин компьютер қиммат туришини тасаввур қилиши учун бу “минглаб долларлар туради” деб айтди. Кейин эса у ҳақиқий нархини келтирди ва у томошабинга баланд туюлмади, деб умид қилди: “Биз уларни олий ўқув юртлари учун 6500 доллардан сотамиз”. Фақат энг содиқ тарафдорлардангина кучсиз олқиш эшитилди. Жобснинг академик доирадаги маслаҳатчилари компьютерлар нархи икки-уч минг доллар атрофида бўлсин деб қаттиқ туриб олишганди ва уларнинг фикрича, Жобс бунга ваъда берганди. Улар даҳшатга тушишди. Устига-устак, принтер 2 минг долларга алоҳида сотиб олинарди, оптик диск секин ишлагани учун 2500 доллар эвазига ташқи қаттиқ диск ҳам сотиб олиш лозим эди.

Жобс тақдимот охирида яшириб кетмоқчи бўлган яна бир ноҳуш янгилик бор эди. “Келаси йилнинг бошида дастурий таъминот ишлаб чиқувчилар ва фаол фойдаланувчилар учун бизнинг 0.9 версиямиз чиқади”. Бу сўзлар асабий кулгу билан қарши олинди. Де-

9 Л. Кэрролл, “Алиса кўзгу орти ўлкасида”.

мак, 1.0 деб номланадиган дастурий таъминот ўрнатилган ҳақиқий компьютер хатто 1989 йилнинг бошида ҳам тайёр бўлмади. Жобс аниқ санани эълон қилгани йўқ, у шунчаки компьютер иккинчи чоракда пайдо бўлишига шама қилди. NeXT'нинг 1985 йил охирида ўтказилган илк сайёр мажлисида у Жоанна Хоффманни эшитгиси ҳам келмаганди. Жоанна компьютер 1987 йилнинг бошида ҳам тайёр бўлмади, деганди. Энди эса бу муддат икки йилдан ортиқроққа чўзилиши очик-ойдин бўлиб қолганди.

Кўргазма, барибир, кўтаринки руҳда яқунланди. Жобс Сан-Франциско симфония оркестри скрипкачисини сахнага таклиф қилди ва у Бахнинг ля минор концертини NeXT компютери билан дуэт ҳолда ижро этди. Меҳмонлар гулдурас қарсак чалди. Ҳамма нархни ва компютернинг кечикишини унутди. Журналистлардан бири такдимотдан кейин Жобсдан нима учун компьютер кечга қолётганини сўраганида, у шундай жавоб берди: “Компютер кеч қолмаяпти. У ўз давридан беш йилга ўзиб дунё юзини кўради”.

Шунингдек, Жобс яна бир найранг уюштирди: у сара журналларга “эксклюзив” интервью беришни таклиф қилди, бунинг эвазига журналларнинг муқовасига унинг материали жойлаштирилади. Бу найрангдан у кейинчалик ҳам кўп фойдаланади. Жобс “эксклюзив” журналларни саралаб чиқди. У Business Week'даги Кэти Хафнерга компьютер премьерасидан олдин у билан алоҳида учрашиб олишига руҳсат берди. Сўнгра Newsweek ва Fortune билан шу ҳақда келишиб олди. У бир нарсани инобатга олмаганди. Fortune журналининг етакчи таҳрирчиларидан бири Сьюзен Фрейкер Newsweek таҳрирчиси Мейнард Паркер билан турмуш қурганди. Fortune таҳририяти хайъати ноёб материални кўтаринки руҳда муҳокама қилаётганида Фрейкер Newsweek'да ҳам шундай эксклюзив мақола чиқишини билишини айтди, устига-устак Newsweek'даги мақола Fortune мақоласидан бир неча кун олдин чоп этиларди. Шундай қилиб, Жобс ўша ҳафта фақат иккита журналда савлат тўкиб турди. Newsweek'даги мақолага “Мистер Чип” деган сарлавҳа қўйилганди, фотосуратда Жобс “охирги йилларнинг энг яхши компютери” деб номланган NeXT компютерига суяниб турарди”. Business Week'даги суратда тўк костюм кийиб олган Жобс тарғиботчи ёки профессорни эслатарди. Бироқ Хафнер унинг эксклюзив интервьюси қандай хийла-найранглар билан кечганини батафсил таърифлаб берди. “NeXT компанияси ўз ходимларидан ва етаказиб берувчилардан тўлиқ интервью олишга имкон бермади ва уларни қаттиқ назорат қилиб турди, – деганди у. – Бу стратегия натижа беради, би-

рок бунинг хакини тўлаш керак: бундай кескин ва худбинона най-ранглар Стив Жобснинг унга Apple'да халакит берган хислатларини кўрсатиб берди. Унинг ҳамма нарсани назорат остида ушлашга ингилиши яққол кўзга ташланиб турарди”.

Илк таассуротлар босилгач, NeXT компьютерини эсдан чиқариб юборишди, боз устига у сотувга ҳали чиқарилмаганди. Рақобатлашаётган Sun компаниясида илмий ишланмаларга раҳбарлик қиладиган башанг ва тили билан узиб оладиган Билл Жойс NeXT компьютерига “яппи учун биринчи иш станцияси” деб лақаб берганди ва бу мақтов эмасди. Билл Гейтс, кутилганидек, ўзининг истеҳзоли изоҳларини ошқора билдиришда давом этарди. “Тўғриси-ни айтсам, ҳафсалам пир бўлди, – деди у The Wall Street Journal’га. – Стив 1981 йилда бизга Macintosh’ни кўрсатганида биз чин дилдан таҳсин ўқигандик, чунки олдин бунақасини кўрмагандик”. Бироқ Гейтснинг фикрича, NeXT маҳсулоти ундай эмасди. “Умуман олганда, унинг деярли барча хусусиятлари тамомила расво эди”. У Microsoft NeXT учун таъминот ёзмоқчи эмаслигини ҳам қўшимча қилди. Тантанавор тақдимотдан кейин Гейтс ўз ходимларига пародияли электрон хат юборди. Хат шундай бошланарди: “Бундан буён реаллик бутунлай бекор қилинади”. Уни ёдга олаётиб, Гейтс “Бу мен ёзган энг яхши имейл бўлса керак”, деб кулади.

NeXT, ниҳоят, 1989 йилнинг ўртасида сотувга чиқди. Завод бир ойда 10 минг компьютер ишлаб чиқариши мумкин эди. Бироқ бир ойда сотилган компьютерлар сони 400 тадан ошмасди. Кўнгилни юмшатадиган ёрқин рангларга бўялган дабдабали роботлаштирилган дастгоҳларнинг катта қисми бўш ётарди, NeXT эса пулни йўқотишда давом этарди.

## 19-БОБ. PIXAR. САНЪАТ ВА ТЕХНОЛОГИЯ ИТТИФОҚИ

### Lucasfilm компьютер бўлинмаси

1985 йилнинг ёзида Apple’даги мавқеига путур етган паллада Жобс бир куни Херох PARC’даги Алан Кэй билан сайрга чиқди. Кэй бу вақтга келиб Apple’нинг фахрий ходимига айланганди. Кэй Жобсни ижод ва технология уйғунлиги қизиқтиришини биларди, шунинг учун у ўзининг таниши Эд Кэтмалл олдига боришни таклиф қилди. У Жорж Лукас киностудиясида компьютер бўлинмаси бошлиғи эди. Улар лимузинни ижарага олиб, Марин округида жойлашган Лукасга қарайдиган Скайуокер ранчосига боришди. У ерда Кэтмаллнинг кичик компьютер бўлинмаси жой олганди. “Мен лол қолгандим ва қайтиб келиб, Скаллини бу бўлинмани Apple учун сотиб олишга ишонтирмокчи бўлдим, – деб эслайди Жобс. – Бирок Apple раҳбарияти заррача ҳам қизиқиш билдирмади, уларнинг асосий вазифаси мени хайдаш эди”.

Lucasfilm студиясининг компьютер бўлинмаси икки йўналишда фаолият олиб борарди: биринчидан, буюртмачининг буюртмасига қараб суратга олинган материални рақамлаштиришга ва унга ғаройиб махсус эффектларни кўшишга кодир компьютер ишлаб чиқилар эди; иккинчидан, компьютер анимацияси билан шуғулланувчи гуруҳ “Андре ва асалари Уолли саргузаштлари” каби қисқа метражли мультфильмлар ишлаб чиқарарди. Мультфильм илк бор 1984 йилда намоёниш этилганди ва режиссёр Жон Лассетерни машҳур қилиб юборганди. У вақтда Жорж Лукас “Юлдузлар уруши” трилогиясининг илк қисмини тугатганди ва хотини билан шармандали ажрашувни бошидан ўтказаётганди, шунинг учун унга тезда бўлинмани сотиш керак бўлиб қолганди. У Кэтмаллга имкон қадар тезроқ харидор топишни буюрди. 1985 йилнинг кузида бир қанча битимлар бекор қилинган, бўлинма асосчилари Кэтмалл ва Элви Рэй Смит бўлинмани ўзлари сотиб олиши учун инвестор излашга қарор қилишди. Улар Жобсга қўнғироқ қилишди, учрашув ҳақида келишиб олишди ва унинг Вудсайддаги ҳашаматли уйига боришди. Жобс Скаллининг хоинлиги ва тентаклигидан шикоят қилиб, дарҳол бўлинмани сотиб олишни таклиф қилди. Кэтмалл ва Смит рози бўлишга шошилмасди. Уларга энди инвестор керак эди, янги хўжайин эмас. Лекин улар тез орада мурасага келишди: Жобс бў-

линманинг катта қисмини сотиб олади, раис бўлади, бироқ Кэтмалл ва Смит раҳбарликни давом эттиради.

“Мен бу бўлинмани сотиб олмоқчи эдим, чунки компьютер графикасига каттиқ қизиқардим, – деб эслайди кейинроқ Жобс. – Lucasfilm’даги компьютерчиларни кўриб, мен ҳеч ким бу одамлардек санъат ва технологияни уйғунлаштира олмаслигини дарҳол тушуниб етгандим, мени бу доим қизиқтириб келган”. Жобс бир неча йилдан кейин компьютерлар юз баравар қувватлироқ бўлишини олдиндан ҳис қилганди ва мультимедия ҳамда реалистик уч ўлчамли графика мисли кўрилмаган ютукқа эришишига ишонганди. “Лукас бўлинмаси ўз олдига қўйган вазифалар катта ҳисоблаш қувватларини талаб қиларди ва мен вақт уларнинг тарафида эканини тушундим. Тараққиётнинг бу йўналиши менга ёқарди”.

Жобс Лукасга 5 миллион доллар тўлашни ва бўлинма мустақил компанияга айланиши учун яна 5 миллион киритишни таклиф қилди. Бу Лукас хоҳлаганидан анча кам эди, лекин вақт тифиз эди. Улар битим шартларини муҳокама қилишга қарор қилишди. Lucasfilm’нинг молиявий директори Жобсни димоғдор ва инжик одам деб ҳисобларди, шунинг учун музокаралар вақти келганида, у Кэтмаллга “иерархияни тўғри кўрсатиш” керак деб айтди. У режа ўйлаб топди: барча иштирокчилар, шу жумладан, Жобс белгиланган вақтда тўпланади, бир неча дақиқа ўтиб молиявий директор кириб келади ва кенгаш бошланади. “Лекин ғаройиб иш бўлди, – деб эслайди Кэтмалл, – Стив молиявий директорни кутиб ўтирмай, кенгашни ўз вақтида бошлади ва у келганида, Стив ташаббусни ўз қўлига олиб бўлганди”.

Жобс Жорж Лукас билан бор-йўғи бир марта учрашган. У Жобсни бўлинма ходимлари компьютер яратишдан кўра кўпроқ анимацияга қизиқади деб огоҳлантирганди. “Билиб қўй, улар мультимедияга муккасидан кетган”, – деганди Лукас. “Мен Эд ва Жоннинг иштиёқи ҳақида уни огоҳлантиргандим”, – деб эсга олади у кейинроқ. – “Бироқ менимча, Жобс компанияни айнан шунинг учун сотиб олганди, Жобс уларнинг фикрлари бир-бирига мос тушишини юраги билан ҳис қиларди”. 1986 йилнинг январида узил-кесил битимга эришилди. Жобс 10 миллионлик маблағи эвазига компаниянинг 70 фоизини қўлга киритди, қолган акциялар эса Эд Кэтмалл, Элви Рэй Смит ва 38 нафар бошқа таъсисчи ходим ўртасида тақсимланди. Улар орасида қабулхонадаги котиб ҳам бор эди. Бўлинманинг асосий аппарат таъминоти Pixar Image Computer деб номланарди, компаниянинг номи шундан келиб чиққанди. Шарт-

номани имзолаш жойи охирги баҳсга сабаб бўлди: Жобс ўзининг NeXT’даги офисида, Лукас эса Скайуокер ранчосида учрашишни хоҳлади. Натижада Сан-Францискодаги юридик идора танланди.

Бироз муддат Жобс Кэтмалл ва Смитнинг ишларига деярли аралашмади. Тахминан бир ойда бир марта улар одатда NeXT’нинг бош офисида кенгашга йиғиларди ва Жобс, асосан, молиявий масалалар ҳамда тараққиёт стратегиясига кизиқарди. Бироқ унинг назорат қилишга туғма иштиёқи устунлик қилди ва тез орада Жобс Кэтмалл ва Смит бошида умид қилганидан анча кўпроқ роль ўйнай бошлади. Pixar аппарат ва дастурий таъминотининг тақдири ҳақида унда гоҳ мулоҳазали, гоҳ бўлмағур ғоялар пайдо бўлаверди. Вақти-вақти билан Pixar’га хабар олгани келиб, у жамоани ўз нутқи билан илҳомлантирарди. Элви Рэй Смит бу ҳақда шундай деганди: “Мен баптистлар жамоасида катта бўлганман ва тароватли, бироқ нопок ваъзхонлар иштирокидаги диний йиғинлар эсимда. Стив ҳам сўзлар гирдобига ғарқ қилиб ваъз ўқий оларди, бу гирдобдан эса халос бўлиш қийин эди. Биз бунни жуда яхши тушунардик ва ўзимиз учун бурун қашиш ёки кулокни тортиш каби муайян ишораларни ўйлаб топгандик. Агар кенгашда кимдир реалликни бузиб кўрсатиш домига тушиб қолган бўлса, уни қутқариш лозим бўларди”.

Жобс аппарат ва дастурий таъминотнинг мохирона уйғунлаштирилишини юқори баҳоларди ва Pixar ўзининг Image Computer номли компьютери ва визуализация дастурлари билан айнан шунга эришганди. Бундан ташқари, Pixar учинчи компонентни ҳам қўшди: у анимацион фильмлар ва графикани ишлаб чиқарарди. Барча учта хусусият Жобснинг бадиий тадқиқотларни технологик тадқиқотлар билан уйғунлаштира олиш қобилияти туфайли такомилга етказилди. “Силикон водийсидаги йигитлар Голливуд рассомларини унчалик ҳурмат қилишмасди ва Голливудда ҳам шундай эди. Улар технарларни ёллаш керак, албатта, лекин улар билан гаплашишга-ча бормаслик керак, деб ўйлашади. Pixar’да эса технарларни ҳам, Голливуддагиларни ҳам ҳурмат қилишарди”, – деб айтиб берганди кейинроқ Жобс.

Дастлаб аппарат таъминотидан даромад олиш кўзда тутилганди. Pixar Image Computer 125 минг доллар турарди. Аниматорлар ва график дизайнерлар илк миждозлар бўлишди, кейин эса компьютар билан тиббиёт саноатидагилар (компьютар томографияси маълумотларини уч ўлчамда тасвирлаш учун) ва разведкачилар (разведкачи самолётлар ва сунъий йўлдошлардан ахборот узатиш учун) кизиқиб қолишди. Миллий хавфсизлик агентлиги ҳам миждозга

айланганида Жобс ўзини шубҳадан холи эканини текширишлари учун чидаб берди. У билан бўлган суҳбатлар ФҚБ агентларининг вақтини чоғ қилган бўлса керак. Pixar раҳбарларидан бирининг эслашича, бир куни терговчи гиёҳванд моддалар ҳақида одатий саволлар бергани ва Жобс саволларга хотиржамлик билан рўйирос жавоб берди. Масалан, у “Охирги марта мен буни бир пайтлар истеъмол қилганман” ёки “Йўқ, мана шу наркотикни ҳали бирор марта ҳам татиб кўрмаганман” дерди.

Жобс компьютернинг арзонроқ версиясини тайёрлашга Pixar’ни мажбурлайди. Унинг нархи 30 минг доллар бўлиши керак эди. У дизайн билан Хартмут Эссингер шуғулланади деб туриб олди, Кэтмалл ва Смит эса дизайн нархи туфайли унга қаршилик қилди. Охир-оқибат ўртаси юмалоқ чуқурликдан иборат куб шаклидаги машина пайдо бўлди ва у Pixar Image Computer’нинг оригинал нусхасига ўхшарди, бироқ унда Эссингер яратган нафис эгаччалар ҳам ифодаланган эди.

Жобс Pixar компьютерини оммавий бозорга олиб чиқмоқчи эди, шунинг учун компанияни йирик шаҳарларда сотув офисларини очишга мажбур қилди, боз устига, ушбу офисларнинг дизайнини ўзи тасдиқлади. Унинг назариясига кўра ижодкор одамлар бу компьютер қанча катта салоҳиятга эга эканини тез орада тушуниб олиши керак эди. “Фикримча, одамлар – ижод қилишга қодир махлуқотдир ва улар меҳнат қуролларидан фойдаланишнинг ихтирочи шубҳа ҳам қилмаган янги айёр усуллари йўлаб топа олади. Pixar компютери Macintosh компютери каби ана шу вазифани бажаради, деб ўйлагандим”, – деганди у кейинроқ.

Бироқ Pixar компютерлари оддий истеъмолчилар орасида омалашмади. Улар жуда қиммат эди ва уларнинг иловалари кам эди.

Дастурий таъминотга келсак, Pixar’га уч ўлчамли графика ва тасвирларни ишлаб чиқариш учун Reyes визуализация дастури ўрнатилганди (у Renders Everything You Ever Saw, “сен қачондир кўрган нарсани визуализация қилади” деб ўқиларди). Жобс раис бўлгач, компания RenderMan деб номланган янги тил ва интерфейс яратди, Adobe’s PostScript ҳужжатларни чоп этиш учун стандартга айлангани каби RenderMan ҳам уч ўлчамли графика визуализацияси учун стандартга айланади, деб ўйлашганди.

Жобс тор доирага мўлжалланган Pixar дастурий таъминотини ҳам ўзгартирмоқчи эди. “У оммавий бозорга шунчалар интилардики, – дейди Пэм Кервин, Pixar’нинг маркетинг бўйича собиқ директори. – У исталган киши RenderMan’дан фойдалана олишини орзу

қиларди. У мажлисларда оддий одамлар бизнинг дастур ёрдамиди уч ўлчамли графикалар ва фотореалистик тасвирлар чизади деб хаёл сурарди”. Техник мутахассислар уни хом хаёллар оламидан олиб чиқмоқчи бўлишарди, унга RenderMan дастуридан фойдаланиш Excel ёки Adobe Illustrator’дан мураккаброк эканини айтишарди. Шунда Жобс доскага келиб, дастурни оддий фойдаланувчи учун қандай қилиб осон ва қулай қилишни тушунтириб берарди. “Биз рухланиб бош чайкаб рози бўлардик: ха, ха, бу ажойиб! – деб эслайди Кервин. – Кейин у кетганидан кейин биз ўйлаб кўриб, қандай бўлмағур нарсани у тасвирлаб берди, деб хатоимизни тушунардик. Жобс ўзининг таровати билан шу қадар мафтун қилиб қўярдики, у билан суҳбатдан кейин ҳеч муболағасиз сеҳрдан халос бўлишга тўғри келарди”. Оддий истеъмолчини фотореалистик тасвирларни синтез қилиш учун қимматбаҳо дастурий таъминотни сотиб олиш ўзига жалб қилмасди. RenderMan муваффақият қозонмади.

Шунга қарамай, плёнкадаги рангли тасвирлар учун аниматорлар расмларини автоматик визуализация қилишга қизиқиш билдирган битта компания топилди. Уолт Дисней томонидан асос солинган компаниянинг директорлар кенгашида Рой Дисней инқилобий тўнтариш ўтказгандан кейин Майкл Эйснер исмли янги бош директор ундан қандай ролни бажармоқчисан деб сўрайди. Дисней шонли, бироқ сўниб бораётган анимация департаментини жонлантиришни хоҳлайман, деб жавоб беради. Биринчи бўлиб, у жараёни компьютерлаштириш имкониятларини излашга киришади ва Pixar шартнома ютиб олади. У CAPS – Computer Animation Production System, “компьютер анимациясини ишлаб чиқариш тизими” деб номланган аппарат ва дастурий таъминот блокинни буюртма учун ясаб беради. Бу тизим “Сув париси” финал саҳнаси учун илк бор 1988 йилда қўлланилган. Ўша саҳнада кирол Тритон Ариэль билан видолашади. CAPS ишлаб чиқаришнинг ажралмас қисмига айлангач, Дисней ўнлаб Pixar компьютерларини сотиб олди.

## Анимация

Pixar’да рақамли анимация дастлаб иккинчи даражали маҳсулот эди ҳамда аппарат ва дастурий таъминотнинг имкониятларини таъсирли қилиб кўрсатиш учун хизмат қиларди. Қисқа метражли мультфильмлар ишлаб чиқарадиган гуруҳга Жон Лассетер раҳбарлик қиларди. Унинг фаришталардек ташқи кўриниши ва хулқ-атвори ортида Жобснинг телбалигидан қолишмайдиган бадий перфекционизм яширинганди. Лассетер Голливудда туғилганди



ни болалигидан шанба куни эрталаб намойиш этиладиган мультипликацион теледастурларни яхши кўрарди. Тўққизинчи синфда у "Анимация санъати" китоби бўйича асар ёзганди. Унда Disney студияси тарихи баён этилганди. У шу тариха ҳаётини нимага бахш этишини тушунганди.

Ўрта мактабни битириб, у Уолт Дисней томонидан асос солинган Калифорния санъат институтидаги анимация курсига ёзилди. Ёзда ва бўш вақтида Лассетер студия архивларини ўрганган ва Диснейлендда "Жунглига саёҳат" турига гидлик қилганди. Айнан шу иш орқали у ҳикоя қилиб бериш вақти ва ритмини ҳисоблаб чиқишни ўрганиб олди. Бу муҳим, бироқ ўзлаштириш учун мураккаб кўникма бўлиб, у кадрма-кадр мультфильм яратишда керак бўлади. Энди ўқишни бошлаганида, Лассетер "Леди ва чирок" (Lady and the Lamp) деб номланган қисқа метражли мультфильм учун Америка киноакадемиясининг Талабалар мукофотини ютиб олди. Унда у Дисней фильмларига, жумладан, "Леди ва дайди" (Lady and the Tramp) фильмларига ҳурмат бажо келтирди. Бу номидан ҳам билиниб турибди. У чирокқа ўхшаш жонсиз буюмларга инсоний фазилатларни жо этган ҳолда ўзининг ноёб истеъдодини намойиш этди. Курсни тугатиб, Лассетер тақдирнинг ўзи атаб қўйгандек туюлган ишга жойлашиб олди. У Disney студиясига аниматор бўлиб ишга кирди.

Бироқ бу муваффақиятсизлик билан тугади. "Биз ёшлар анимацияни сифат жиҳатидан "Юлдузлар уруши" даражасигача олиб чиқмоқчи эдик, бироқ ҳушимизни жойига келтириб қўйишди, – деб эслайди Лассетер. – Мен душманлик кайфиятида бўлган икки бошлиқнинг ўртасига тушиб қолганимда хом хаёлларим пучга чиқди ва анимация фильмлари бўлими бошлиғи мени ишдан ҳайдади". Шунинг учун 1984 йили уни Эд Кэтмалл ва Элви Рэй Смит "Юлдузлар уруши" даражасигача кўтарилган Lucasfilm компаниясига ёллашди. Тўғри, Лукас у вақтда компьютер департаментига сарфланадиган харажатлардан хавотирда эди ва аниматорни тўлиқ ставкага олишга рози бўлмасди. Шу сабабли Лассетерга "интерфейс дизайнери" лавозимини беришди.

Жобс компанияга келгач, улар икковини график дизайнга қизиқиш бирлаштирди. "Мен Pixar да бир ўзим рассом эдим ва Жобснинг дизайнерлик диди туфайли биз тил топишдик", – дейди Лассетер. У дилкаш одам эди, қувноқ ва киришимли эди, олачипор гавайча қўйлақлар кийиб юрарди, чизбургерларни яхши кўрарди, унинг хонаси эса эски ўйинчоқларга тўла эди. Асабий ва таёкдек

орик, вегетарианча овқат ейдиган Жобс жиддий спартанча муҳитни маъқул кўрарди. Шунга қарамай, улар бир-бири билан яхши чиқишарди. Одамларни қаҳрамонларга ва тентакларга ажратадиган Жобснинг нигоҳида Лассетер қаҳрамонлар тоифасига кирарди, чунки у расом эди. Жобс уни ҳурмат қиларди ва унинг истеъдодигани чин дилдан қойил қоларди. Лассетер эса бадий профессионализмни қадрлайдиган ва технологияни тижорат билан уйғунлаштира оладиган Жобсга чин дилдан ўз раҳнамоси деб биларди.

Жобс ва Кэтмалл аппарат ва дастурий таъминот имкониятларини намойиш этиш учун Лассетер яна бир қисқа мультфильм ишлаб чиққани дуруст деган қарорга келишди. Улар уни 1986 йилги SIGGRAPH компьютер графикаси бўйича бош йиллик конференцияда кўрсатишмоқчи эди. Бу конференцияда икки йил аввал “Андре ва асалари Уолли саргузаштлари” мультфильми катта муваффақият билан намойиш этилганди. Шу вақтда Лассетер график визуализация учун модел сифатида ўз иш столида турган Lixo фирмаси чироғидан фойдаланарди. Шунинг учун у чирокни мультфильм учун жонлантиришга қарор қилди. Дўстининг ёши ўғли унинг хаёлида чирок-болакай образини яратди. У илк кадрларни бошқа аниматорга кўрсатганида, у бунга ҳикояни кўшишни маслаҳат берди. Лассетер бу бир неча дақиқалик намойиш деб жавоб берди, аниматор эса унга ҳикояни бир неча сония айтиб бериш мумкинлигини эслатди. Лассетер бу сўзларни эслаб қолди. “Кичик Люксо” мультфильми икки дақиқадан сал кўп давом этади ва иккита чирок – бири катта, бири жажжи чирок – бир-бирига тўп ошириб ўйнашади, кейин эса жажжи чирок уни пуфлаб учуриб юборади.

Жобс бунга қойил қолди ва ҳатто NeXT’даги қизгин ишини ташлади ҳамда Далласда августда бўлиб ўтган SIGGRAPH конференциясига Лассетер билан учиб кетди. “Жуда иссиқ ва нам ҳаво эди. Самолётдан тушганимизда, оғир жазирама иссиқ ҳаво теннис ракеткасидек юзимга урилди”, – деб эслайди Лассетер. Конференцияда 10 минг киши тўпланди ва Жобс жуда мамнун эди. Одамларнинг ижодий фаоллиги унга илҳом берарди, айниқса, ижод технологиялар билан уйғунликни касб этганда.

Фильмлар намойиш этилган залга кириш учун навбат катта эди, бироқ кутиш Жобснинг характериға мос эмасди ва улар тезда олдинга ўтиб олишди. “Кичик-Люксо” узоқ олқишга сазовар бўлди ва энг яхши фильм деб тан олинди. “Ўх! Энди мен ҳаммасини тушундим! – деб хитоб қилди охирида Жобс. Кейин у шундай изох

берди: “Бизнинг фильмимизда фақатгина технология эмас, санъат ҳам бор эди. Pixar Macintosh каби уларни бирлаштирди”.

“Кичик-Люксо” “Оскар” олиш учун номзод қилиб кўрсатилди ни Жобс Лос-Анжелесдаги маросимга етиб келди. Уларнинг мультфильми “Оскар”ни ютмади, бироқ Жобс гарчи бунинг учун иқтисодий фойдаси бўлмаса-да, бир йилда бир марта мультфильм ишлаб чиқаришга қарор қилди. Pixar учун қийин дамлар бошланганди ва Жобс мажлисларда аёвсизлик билан бюджетни камайтирарди. Лекин Лассетер ўзининг янги фильми учун тежалган пулларни сўраса, Жобс ундан пулни аямасди.

### Қалайли ўйинчок

Жобс Pixar’да ҳамма билан ҳам яхши муносабатда эмасди. У Элви Рэй Смит билан жиддий жанжаллашиб қолади. У Кэтмалл каби таъсисчилардан бири эди. Компьютер тасвирлари бўйича мутахассис бўлган Смит Техас шимолидаги қишлоқда баптистлар оиласида туғилган ва эркесвар хиппи бўлиб ўсганди. Кувнок, баъзида эса худбин бу азамат кўзга кўринган шахс эди. “Элвининг юзидан нур ёғиларди, у ёркин ва самимий инсон эди, мажлисларда завққа тўла қизлар унинг атрофида парвона бўларди” – дейди Пэм Кервин. – Бундай инсон, албатта, Стивнинг ғашига тегарди. Уларнинг иккови ҳам янги ғояларга, чексиз куч-ғайратга тўла эди ва бошқалардан ўзларини юкори тутарди. Боз устига, Эддан фаркли равишда Элвинч ўтиришни ёқтирмасди ва ўзига ёқмаган нарсаларни эътиборсиз қолдирмасди”.

Смит Жобсни ўз тароватини суистеъмол қиладиган худбин деб биларди. “У ғирт телетарғиботчи” – деганди Смит. – Атрофдаги ҳаммани назорат қилишни хоҳларди, лекин мен унинг кули бўлмоқчи эмасдим, шу сабабли биз уришиб қолдик. Эд бошлиқнинг хоҳишига қараб иш тутишни анча яхши эпларди”. Гоҳида мажлисларда Жобс била туриб ёлғон ёки ғашни келтирадиган гап айтиб, ўзининг устунлигини кўрсатарди. Смитга эса Жобснинг хатосини илжайиб айтиш роҳат бағишларди, бу эса Жобсни ҳеч ҳам қувонтирмасди.

Бир куни кенгаш мажлисида Жобс Pixar Image Computer’нинг янги версияси учун босма плата кечикаётгани учун Смит ва Pixar’нинг бошқа раҳбарларини койиди. Бу вақтда NeXT ҳам компьютер учун платани тайёрлашда жуда кечикаётганди ва Смит унга шундай деди: “Сен ўзинг NeXT учун плата тайёрлашда биздан кўра кўпроқ кечикаясан, шунинг учун бизга ҳужум қилишнинг кераги

йўқ”. Жобснинг қони қайнаб кетди, Смитнинг таърифи бўйича “чегарадан чиқиб кетди”. Қизгин баҳсга кирганда Смит жануби-ғарбий акцент билан гапириб юборди. Ва Жобс унга истехзоли таклид қила бошлади. “Бу шунчаки мазах қилиш эди ва менинг ғазабим қайнаб кетди, – деб эслайди Смит. – Ўзим билмайман, бу қандай бўлди, лекин бир сониядан кейин биз бир-биримизга юзма-юз бақира кетдик”.

Мажлисларда Жобс ҳеч кимни доскага яқинлаштирмасди, шунинг учун гавдали бўлган Смит уни туртиб доскага борди ва нимадир ёза бошлади. “Ундай қила кўрма!” – деб бақирди Жобс. “Нима? – деди унга қараб Смит. – Досканга ёзиб бўлмайдами? Тупурдим!” Шунда Жобс хонадан учиб чиқиб кетди.

Кейинчалик Смит ишдан бўшаб кетди. У ракамли расм чизиш ва тасвирларни қайта ишлаш учун дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи янги компанияни ташкил этди. Жобс унга у Рихар’да ишлаган вақда яратган айрим кодлардан фойдаланишни тақиқлаб қўйди, бу эса уларнинг адоватини яна ҳам кучайтирди. “Охир-оқибат Элви ўзига керак бўлган нарсага эришди. – деб айтади Кэтмалл, – Лекин бир йил асабий ҳолатни бошидан кечирди ва ўпка инфекциясига чалинди”. Пировардида ҳаммаси яхши яқун топди: Смитнинг фирмасини Microsoft сотиб олди, у эса ғалаба нашидасини сурди, ўзи асос солган икки компаниядан бирини Жобсга, иккинчисини Гейтсга сотди.

Жобс ҳатто иши юришиб турган дамларда ҳам жахлдор бўларди, Рихар эса анимация, аппарат ва дастурий таъминот борасида фақат зарар келтирарди, шу сабабли Жобснинг кайфиятини айтмасам ҳам бўларди. “Менга режа тақдим этишарди ва яна, ва яна пул сарфлашимга тўғри келарди”, – деб сўзлайди Жобс. У сўқинарди, лекин чек ёзиб берарди. Apple’дан ҳайдалгани ва NeXT’даги мушкул аҳвол туфайли у учинчи марта муваффақиятсизликка учрай олмасди.

Харажатларни камайтириш учун у штатлар сонини кескин камайтирди, унда бошқалар қайғусига шерик бўлиш туйғуси йўқ эди. Пэм Кервиннинг сўзларига кўра у “ишдан бўшатаётган одамларга нисбатан виждонан иш тутмасди, уларни маънавий ёки молиявий қўллаб-қувватламасди”. Жобс ходимларга ҳеч қандай компенсация бермай, улар зудлик билан ишдан бўшатилишини талаб қиларди. Кервин уни автомобиль туриш жойига сайрга олиб чиқиб, ҳеч бўлмаса ходимларни бўшатишдан икки ҳафта олдин хабардор қилишни ўтиниб сўради. “Бунинг қийин жойи йўқ. Билдиришномага ўтиб

кетган санани кўямиз, у икки ҳафта олдин кучга кирган бўлади”, – деб жавоб берди Жобс. Кэтмалл ўшанда Москвада эди ва Кервин поумид бўлиб унга қўнғироқ қилди. Қайтиб келгач, у ишдан бўшатилаётган ходимлар сонини камайтиришга ва унинг эхтиросларини жиловлашга муваффақ бўлди.

Бир сафар Рихар аниматорлари Intel’дан реклама учун буюртма олишга ҳаракат қилиб кўришди ва шунда Жобснинг сабр қосаси ениди. Навбатдаги мажлис вақтида Intel’нинг маркетинг бўйича директорини оғзига келган сўз билан ҳақорат қилиб, у телефонни олди ва тўғридан-тўғри Intel бош директори Энди Гроувга қўнғироқ қилди. Гроув ҳали ҳам ўзини устоз деб биларди ва Жобсга сабоқ беришга қарор қилди: у ўз компаниясининг вакилига қўшилишини айтди. “Мен ўз ходимимни қўллаб-қувватладим, – деб эслайди у. – Стивга эса у билан етказиб берувчига бўлгандек муомала қилишаётгани ёкмади”.

Рихар ўртамиёна истеъмолчи учун, аниқроғи, Жобсга ўхшаб дизайнга иштиёқманд фойдалнувчи учун қувватли дастурий таъминотларни ишлаб чиқишга муваффақ бўлди. Жобс ҳали ҳам уч ўлчамли реалистик образли уйларни яратиш имконияти наشريёт тизимида ҳам кенг тарқалишига умид қиларди. Мисол учун Showplace дастури уч ўлчамли объектлардаги ёруғ ва соя томонни ўзгартириш имконини берарди, шунинг учун уларни сояни тўғри тушириб, исталган бурчакдан кўриш мумкин эди. Жобсга бу ғоят зўр имконият бўлиб туюлди, аммо кўпчилик фойдаланувчилар учун бу унчалик зарур эмасди. Ҳаддан ортик муккасидан кетиш уни гангитиб кўйди: дастурда кизиқарли функциялар кўп эди ва шунинг учун дастурга Жобс одатда интилган оддийлик етишмасди. Рихар бу қадар нафис эмас, бироқ анча қулай ва арзон дастурлар ишлаб чиқарган Adobe билан рақобатлаша олмади.

Рихар аппарат ва дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи компания сифатида муваффақиятсизликка учраса ҳам Жобс анимация билан шуғулланувчи гуруҳни ҳимоя қилаверди. У Жобс учун унга асл лаззатни бахш этган бадий маҳоратнинг сеҳрли оролчасига айланди. Шунинг учун у аниматорларни ардоқларди ва уларга ишонарди. 1988 йилнинг баҳорига келиб, пул танқислиги масаласи шу қадар долзарб бўлгани туфайли Жобс кенгаш ўтказди ва унда харажатларни қаттиқ камайтиришини эълон қилди. Ҳамма тарқагач, Лассетер ва унинг жамоаси ўзини қўлга олиб, Жобсдан янги қисқа метражли мультфильм учун кўшимча маблағлар сўради. Улар муаммони баён қилиб беришди, Жобс ишонқирамай жим ўтирди. Лойиха ўнинг

чўнтагидан яна тахминан 300 минг долларни талаб қиларди. Бир дақиқа ўтиб, у уларда сценарий бормикан деб қизиқиб кўрди. Улар Кэтмалл билан аниматорларнинг ёнига тушишди ва Лассетер такдимот бошлади: у раскадровкани кўрсатди, уларни турли овозлар билан таърифлаб берди. У ўз асарини яхши кўриши очик-ойдин кўришиб турарди. Жобс мулойимлашди. Бу Лассетернинг сеvimли мавзуси – классик ўйинчоқлар ҳақидаги ҳикоя эди. Тинни исмли одам қиёфасидаги ўйинчоқ оркестр бош қахрамони бўлиб, у ўзини маҳлиё қилган ва шу билан бир вақтда чўчитаётган жажжи болага дуч келади. Тинни каравот остига бекинади ва у ерда кўриқиб кетган бошка ўйинчоқларга кўзи тушади. Аммо кейин бола йикилиб тушади ва оғриқдан йиғлаб юборади ва Тинни уни юпатиш учун кўриниш беради.

Жобс пул беришни ваъда қилди. “Мен Жоннинг маҳоратига ишонгандим, – деганди у кейинчалик. – Бу санъат эди. Бу унинг учун ҳам, мен учун ҳам муҳим эди. Мен рад эта олмасдим”. Жобс Лассетернинг такдимотини қисқа ва лўнда қилиб шундай шарҳлади: “Сендан бир нарсани сўрайман, Жон. Ажойиб фильм ярат”.

“Қалайли ўйинчоқ” энг яхши қисқа метражли анимацион фильм сифатида “Оскар”ни қўлга киритди ва бу мукофотга сазовар бўлган илк компьютер мультфильми бўлди. Бундай воқеани нишонлаш учун Жобс Лассетер ва унинг жамоасини Сан-Францискодаги Greens деб номланган вегетарианча ресторанга таклиф қилди. Лассетер столнинг марказида турган ҳайкалчани олиб, уни бокал ўрнига кўтарди ва Жобсга қараб “Биздан биргина нарсани – ажойиб фильм яратишни сўраган эдинг”, деб айтди.

Disney студиясининг янги раҳбари Майкл Эйснер исмли бош директор ва фильмлар бўлими раҳбари Жеффри Катценберг Лассетерни компанияга қайтармокчи эди. Уларга “Қалайли ўйинчоқ” ёқди ва улар ўзида инсоний туйғуларни мужассамлаштирган ўйинчоқлар ҳақидаги анимацион ҳикояларни давом эттиришга қарор қилишди. Лекин Лассетер Жобсдан уни қўллаб-қувватлагани ва ишонгани учун миннатдор эди ва фақат Pixar’да у компьютер анимациясининг янги оламини ярата оламан деб ҳисобларди. У Кэтмаллга “Мен Disney’га бориб режиссёр бўлишим мумкин, лекин бу ерда қолсам, мен тарихий асар яратаман”, деди. Шунда Disney ишлаб чиқариш битими тўғрисида Pixar билан музокараларга киришди. “Лассетернинг қисқа метражли мультфильмлари ҳам мазмуни, ҳам технологиядан фойдаланиш бўйича янгилик эди, – деб эслайди Катценберг. – Мен уни Disney’га олиб келишга қаттиқ

уриндим, лекин у Стивга ва Рихаг'га содиклигини изхор килди. Агар ғалаба қозона олмасанг, битим туз. Ўйинчоқлар ҳақида фильм яратиш учун биз Рихаг билан бирлашдик”.

У вақтда Жобс Рихаг'га 50 миллион киритганди, бу Apple акцияларини сотишдан олган фойдасининг ярмидан кўпини ташкил этарди, бунга қўшимча равишда у NeXT'да пул йўқотишда давом этарди. Лекин у ўжар эди. 1991 йили Жобс Рихаг'нинг барча ходимларига шундай шарт қўйди: агар у яна шахсий маблағларидан сарфласа, улар опционлар олмайди. Ва у ҳали ҳам ижод ва технологиялар уйғунлиги ғоясини севарди. Жобс оддий фойдаланувчилар Рихаг дастурий таъминоти ёрдамида уч ўлчамли моделлаштириш билан қизиқиб қолади, деб тахмин қилиб адашганди. Аммо у бошқа бир дохиёна сезгирликни намоён килди: бадиий маҳорат ва рақамли технологияларни бирлаштириш мультипликацион фильмлар тарихида ҳақиқий инқилоб бўлди, бунақаси 1937 йилда Дисней компаниясининг “Оппоқой” мультфильми пайдо бўлганидан бери кузатилмаганди.

Хотираларини эслаб, Жобс агар у кўпроқ нарсадан хабардор бўлганида, аппарат ва дастурий таъминот сотуви билан шуғулланиш ўрнига тезда анимацион йўналишни ривожлантиришга киришган бўлардим, дейди. Бошқа тарафдан, агар компьютерлар ва дастурлар фойда келтирмайди, деб уни олдиндан огоҳлантириб қўйишганида, у Рихаг'ни сотиб олиши даргумон эди. “Ҳаёт мени алдов билан бунга жалб килди ва афтидан тўғри килди”.

### Жоан Баэз

1982 йили Macintosh устида ишлаётиб Жобс машхур фолк-қўшиқчи Жоан Баэз билан танишиб қолди. Уларни Жоан Баэзнинг синглиси Мими Фаринье таништириб қўйди. У хайрия ташкилоти раҳбари сифатида қамокхоналар учун хайр-эҳсонлар, шу жумладан, компьютерлар тўплаб юрарди. Бир неча ҳафта ўтгач, Жобс ва Баэз Купертинода бирга тушлик қилишди. “У бошқалардан фарқ қилмайди деб ўйлагандим, лекин у ақлли ва чиройли аёл экан”, – деб эслайди Жобс. Шу вақтда унинг Барбара Ясински билан ишқий муносабатлари якунига етаётганди. Улар Гавай оролларида бирга вақт ўтказишганди, Санта-Крус тоғларидаги уйда яшашганди ва ҳатто Баэз концертларидан бирига ҳам боришганди. Ясински билан муносабатларига нуқта қўйилгач, Жобс Баэзга эътиборлироқ бўла бошлади. У 27 ёшда эди, Баэзнинг ёши эса 41 да эди, шунга қарамай, улар бир неча йил бир-бирини севишиб юрди. “Бу кейинчалик ошиқ-маъшуқ бўлиб қолган икки тасодифий дўст ўртасида қутилмаганда пайдо бўлган жиддий муносабатлар эди”, – деб эслайди соғинч билан Жобс.

Жобснинг Рид университетидаги дўсти Элизабет Холмснинг фикрича, Баэз гўзал, кувнок, қобилятли аёл эди, лекин у бир вақтлар Боб Диланнинг маъшуқаси бўлганди ва Жобснинг унга ошиқ бўлиб қолгани сабабларидан бири шу эди. “Стивга Дилан билан бундай боғлиқлик ёқарди”, – деганди Элизабет кейинроқ. Баэз ва Дилан 60-йилларнинг бошида севишиб юрганди, сўнгра улар шунчаки дўст бўлиб қолишди ва бирга концерт бериб юришди. Масалан, 1975 йилда улар Rolling Thunder Revue концерт турида бирга иштирок этишди (Жобсда мазкур концертларнинг пиратча ёзувлари бор эди). Жобс Баэз билан танишганида, унинг Гэбриэл исмли 14 яшар ўғли бор эди. У Баэз ва Дэвид Харрис ўртасидаги никоҳдан туғилганди. Дэвид Харрис ҳарбий ҳаракатларга қарши фаоллик кўрсатган. Бирга тановул қилишаётганида, Баэз ўғлига машинкада ёзишни ўргатмоқчи эканини Жобсга айтади.

– Ёзув машинкасидами? – деб ҳайрон бўлади Жобс. Баэз бош силкйди.

– Лекин ёзув машинкалари эскирган-ку, – дейди Жобс.

---

<sup>10</sup> Боб Диланнинг Love is Just a Four-Letter Word деб номланган қўшиғи назарда тутилмоқда.



– Агар улар эскирган бўлса, мен замондан орқада қолиб кетибманми? – дейди Баэз. Ноқулай сукунат юзага келади. Баэз кейинчалик менга шундай деганди:

“Менинг бу саволимга жавоб аниқ эди. Саволим жавобсиз қолди. Мен даҳшатга келдим”.

Жобс бир куни Macintosh жамоасини ҳайрон қолдириб, Баэзни Macintosh прототипини кўрсатиш учун ишига олиб келди. Ҳамма нарсани сир сақлашга берилган Жобс бирдан компьютерни бегона одамга кўрсатаётганини кўрган ходимлар лол қолди. Лекин Жоан Баэзнинг пайдо бўлиши уларда яна ҳам кучлироқ таассурот туғдирди. Жобс Гэйбга Apple II совға қилди, сўнгра Баэзнинг ўзига Macintosh совға қилди. Жобс компьютернинг унда мағрурлик туйғусини уйғотадиган хусусиятлари билан мақтаниш учун уларнинг олдига келиб турарди. “У хушмуомала ва сабр-тоқатли эди, лекин у шу қадар чуқур билимга эга эдики, менга ўргатиш унга қийинлик қилди”, – деб эслайди Баэз.

Жобс мультимиллионер, Баэз эса жаҳонга машҳур кўшиқчи эди, лекин Баэз унчалик бой эмасди. Жобснинг кўп хислатлари Баэз учун жумбоқ эди, деярли ўттиз йил ўтиб ҳам улар жумбоқлигича қолди. Уларнинг муносабатлари энди бошланганида бир куни кечки овқат вақтида Жобс Ральф Лорен ва Polo Shop дўкони ҳақида сўзлай бошлайди, бироқ Баэз у ерда ҳеч қачон бўлмаганини айтади. “Уларнинг мўъжизавор қизил қўйлаги бор, у сенга жуда мос тушади”, – дейди Жобс ва уни Стэнфорд савдо марказидаги дўконга олиб боради. Баэз буни шундай эслайди: “Мен ўша онларни тушга ўхшатардим, жаҳоннинг энг бой инсонларидан бири мен билан ва у менга гўзал қўйлак сотиб олиб бермоқчи”. Улар дўконга келгач, Жобс ўзига бир нечта қўйлак сотиб олди ва Баэзга у албатта сотиб олиши керак бўлган қўйлакни кўрсатди.

Баэз бироз ҳайрон бўлиб, қўйлакни олишга пули етмаслигини айтди. У ҳеч нарса демади ва улар кетишди. “Агар бир инсон бутун кеча давомида сенга чиройли қўйлак ҳақида гапирса, у қўйлакни сенга совға қилмоқчи, шекилли, деган ҳаёлга боришинг табиий – деганди у менга ҳали ҳам ҳайрон бўлиб. – Мана сенга қизил қўйлак топишмоғи. Менга бу ҳикоя ғалати бўлиб туюлди”. Жобс унга қўйлак эмас, компьютер совға қилиши мумкин эди, агар Баэзнинг олдига гуллар билан келса, гуллар ишда байрамдан қолиб кетганини албатта айтарди. “У романтик эди ва бир вақтда романтик бўлишдан жуда кўрқарди”, – деди Баэз.

NeXT компьютери устида ишлаётган вақтда Жобс компьютер

музикани қандай ажойиб ижро этишини кўрсатиш учун Баэзнинг Вудсайддаги уйига келарди. “У Брамс квартетини кўярди ва вақт ўтиб компьютерлар одамлардан яхшироқ музика ижро эта олади, деб айтарди”, – деб эслади Баэз. Унга бундай келажак дахшатли бўлиб туюларди. “У яна ҳам куйиб, завқ олиб гапирарди, мен эса ғазабдан донг қотиб, музикани масхаралашга қандай ҳаддинг сизди, дердим хаёлимда”.

Жобс Деби Коулман ва Жоанн Хоффманни Баэз билан муносабатларидан вокиф қилиб турарди ва бошқа фарзанд кўришни истамайдиган кап-катта ўғли бор аёлга уйланиш ҳақидаги шубҳаларини улар билан ўртоқлашарди. “Баъзан у Дилан билан таққослаганда, Баэз фақат “қалб ҳақида” куйлайди, деб менсимай гапирарди, – деди Хоффман. – Баэз кучли аёл эди, Жобс эса у бошлиқ эканини кўрсатишни хоҳларди. Устига-устак, у оилали бўлишни хоҳлаётганини тез-тез айтарди ва Баэз билан оила қуриш мумкин эмаслигини тушунарди”.

Шу сабабли уч йилдан кейин уларнинг ишқий муносабатлари яқунланди ва улар шунчаки дўст бўлиб қолишди. “Мен уни севман деб ўйлардим, аслида у менга шунчаки жуда ёққанди, холос, – деганди кейинроқ Жобс. – Биз бир-биримизга тўғри келмасдик. Мен фарзандли бўлишни хоҳлардим, у эса йўқ”. 1989 йили Баэз ўз хотираномаларида турмуш ўртоғи билан ажрашганини ва нима учун у бошқа оила қурмаганини айтиб берганди. “Менга ёлғиз бўлиш ярашади. Мен ўшандан бери шундай яшадим, баъзида жиддий бўлмаган муносабатларни бошимдан ўтказдим”, – деб ёзганди у. Китобнинг охирига Баэз “ошхонамга процессорни қўйиб, мени бу сўзни ёдлаб олишга мажбур қилгани учун Стив Жобсга ташаккур”, деган сўзларни қўшиб қўйди.

### **Жоан ва Мона билан учрашув**

Apple’дан ҳайдалганидан кейин бир йил ўтиб, Жобс 31 ёшга тўлганида унинг онаси Клара ўпка саратонидан вафот этади. Онаси чекишга ружу қўйганди. Жобс унинг ётоғида кўп вақт ўтказиб, аввал ҳадди сиғмаган мавзуларда гаплашар, олдин сўрашдан тийилган саволларни берарди. “Отам билан турмуш қурганингларда сиз бокираминдигиз?” – деб сўради у. Онаси гапиришга қийналарди, куч билан илжайди ва аввал турмуш қурганини, лекин унинг биринчи турмуш ўртоғи урушдан қайтмаганини айтиб берди. Яна у Пол билан Стивни ўғил қилиб олиш билан боғлиқ айрим тафсилотларни эслади.

Айнан шу вақтда Жобс уни ўғилликка берган аёлни излаб топишга муваффақ бўлганди. 80-йилларнинг бошида у яширинча детектив ёллайди, у эса ҳеч нарса билиб бера олмайди. Шунда Жобснинг эътибори туғилганлик ҳақидаги гувоҳномасида ёзилган Сан-Францискода яшовчи шифокорнинг фамилиясига қаратилади. “Мен унинг исмини телефон дафтарчасидан топдим ва кўнғирок қилдим”, – деб эслайди Жобс. Бироқ врач унга ёрдам бера олмади. У ўзининг барча ёзувлари ёнғин вақтида ёниб кетганини айтди. Бироқ бу ёлғон эди. Аслида Жобснинг кўнғироғидан кейинок врач хат ёзиб, уни конвертга солиб ёпиштириб қўяди ва устига “Ўлимимдан кейин Стив Жобсга юборинглр”, деб ёзиб қўяди. У тез орада вафот этади ва унинг беваси Жобсга ўша хатни юборади. Унда врач Жобсга Висконсинда яшайдиган Жоан Шибле исмли турмуш қурмаган талаба қиз унинг онаси экани ҳақида хабар берганди.

Жобс янги детектив ёллайди ва у бир неча ой ўтгач, бу аёл ҳақида маълумотлар тўплай олади. Ўғлини бошқа оилга ўғилликка бергач, Жоан Жобснинг биологик отаси Абдулфаттоҳ (“Жона”) Жандалийга турмушга чиққан ва уларнинг яна бир фарзанди – қизи Мона дунёга келганди. Жандалий беш йилдан кейин оиласини ташлаб кетади, Жоан эса Жорж Симпсон исмли келишган коньки инструкторига турмушга чиқади. Бу никоҳ ҳам узоқ давом этмайди, шунинг учун 1970 йилда Жоан қизи билан (улар икковининг фамилияси энди Симпсон эди) мамлакатни кезиб чиқади ва охири Лос-Анжелесга келиб ўрнашади.

Жобс Пол ва Кларани ўзининг ҳақиқий ота-онаси деб биларди ва улар у биологик онасини излаётганини билишини сира хоҳламасди. Бу ота-онасини хафа қилиши мумкин деб қўрқарди, бу эса унинг Пол ва Кларага қаттиқ боғланиб қолганидан дарак берарди. Одатда у бу қадар таъсирчан бўлмаган. У Кларанинг 1986 йилдаги ўлимигача Жоан Симпсон билан учрашишга ҳаракат қилмади. “Улар мен уларни ота-онам деб ҳисобламайман деб ўйлашларини хоҳламасдим, чунки фақат улар менинг ота-онамдир, – деб эслайди Жобс. – Мен уларни жуда яхши кўрардим ва улар менинг қидирувларим ҳақида билишларини истамасдим. Агар хатто журналистлар ҳам ниманидир билиб қолишган бўлса ҳам мен улардан жим бўлишларини сўрардим”. Кларанинг ўлмидан кейин у барчаси ҳақида Пол Жобсга айтиб берди, у бунга бутунлай хотиржам муносабатда эди ва Жобс уни дунёга келтирган аёл билан учрашишига қарши эмасди.

Демак, бир куни Жобс Жоан Симпсонга кўнғирок қилди, унга

ўзини таништирди ва улар Жоаннинг Лос-Анжелесдаги уйида учрашишга келишиб олишди. У асосан кизикқанидан шундай қилганини кейинроқ эслайди. “Мен инсон хислатлари наслий эмаслигига, уни атрофидагилар белгилаб беришига ишонаман. Лекин биологик келиб чиқишим ҳақида билиш бироз кизик”, – деганди у. Бундан ташқари, у ўзининг фикрича, Жоан тўғри иш қилганига уни ишонтирмоқчи эди. “Мен, асосан, биологик онамнинг ишлари жойидами-йўқми билиш ва у аборт қилмагани учун унга миннатдорлик билдириш учун у билан учрашишни истаётгандим. Унинг ёши 23 да эди ва мени дунёга келтириш учун у кўп нарсани бошидан кечирганди”.

Жобс биологик онасининг Лос-Анжелесдаги уйи остонасида пайдо бўлганида, Жоаннинг кўнгли ҳис-туйғуга тўлиб тошди. У ўғли бой ва машҳур одамлигини биларди, лекин нима учун у бунга эришганини унчалик тушунмасди. Жоан унга дардини тўкиб сола бошлади. Жоан уни асраб олиш тўғрисидаги қоғозга имзо чекишга мажбурлашганини ва бола яхши оиллага тушганига ишонч ҳосил қилгандан кейингина бунга рози бўлганини айтиб берди. У ўғлини доим соғиниб яшаганди ва ўз қилмишидан азоб чекканди. Жобс ҳаммасини тушунганини ва умуман, ҳаммаси яхшилик билан тугаганини айтса ҳам Жоан ундан яна ва яна узр сўрарди.

Ўзига келгач, у Жобсга ёш ёзувчи Мона Симпсон исмли Манхэттенда яшайдиган унинг туғишган синглиси борлигини айтди. У Монага акаси ҳақида ҳеч ҳам айтмаганди ва ўша куни бу янгиликни унга телефон орқали етказди. “Сенинг аканг бор, у ажойиб ва машҳур инсон ва мен сизлар бир-бирингиз билан танишишингиз учун уни Нью-Йоркка олиб келаман”, – деди Жоан. Ўша вақтда Мона онаси ва уларнинг Висконсиндан Лос-Анжелесга саёҳати ҳақидаги “Фақат бу ерда эмас” романини зўрға тугатаётганди. Кимда-ким бу китобни ўқиган бўлса, Жоан Монага акаси ҳақида чалкаш-чулқаш айтиб берганига ҳайрон бўлмайди. Унинг исмини айтмади, фақат у камбағал бўлганини ва бойиб кетганини, у кўркамлигини ва машҳурлигини, унинг узун қора сочи борлигини ва Калифорнияда яшашини айтди холос. Мона Жорж Плимптоннинг The Paris Review адабиёт журналида ишларди. У Ист-Риверга яқин жойдаги Плимптонларнинг Манхэттендаги уйининг биринчи қаватида жойлашганди. Мона ҳамкасблари билан унинг акаси ким экани ҳақида тахмин қила бошлади. Балки у Жон Траволтадир? Бу энг асосий версиялардан бири эди. Бошқа актёрларнинг ҳам номларини айтишди. “Балки у Apple компьютерини яратган йигитлардан

биридир”, деган тахмин ҳам хаёлга келди, лекин ҳеч ким уларнинг исмларини эслай олмади.

Учрашув St. Regis меҳмонхонасининг вестибюлида бўлиб ўтди. Жоан Симпсон Монега унинг акасини таништирди ва у чиндан ҳам Apple компьютерини яратган йигитлардан бири бўлиб чиқди. “У самимий ва илтифотли, оддий ёқимли йигит эди”, – деб эслайди Мона. Улар бирга бир неча дақиқа гаплашиб ўтиришди, сўнгра Жобс синглизини узоқ сайрга етаклаб кетди. Жобс ўзига жуда ўхшайдиган туғишган синглизини борлигидан донг қотганди. Улар иккови санъатга кизиқарди, иккиси ҳам кузатувчан эди, улар таъсирчан, шу билан бирга, иродали инсонлар эди. Ресторанда кечки овқат қилаётиб, улар айна бир хил меъморий деталларни ёки кизиқарли майда-чуйда нарсаларни пайқарди ва завқ билан уларни муҳокама қиларди. “Менинг синглим – ёзувчи!” – деб тантана билан эълон қилди у Apple’даги ҳамкасбларига.

1986 йилнинг охирида Плимптон “Фақат бу ерда эмас” романи чиқиши шарафига кеча уюштирди ва Жобс Монанинг ёнида бўлиш учун Нью-Йоркка учиб келди. Улар бир-бирига тобора каттиқроқ боғланиб қолди, лекин уларнинг дўстлиги доим ҳам шод-хуррам давом этган деб бўлмайди. Уларнинг характери ва улар танишган ҳолат ҳисобга олинса, бунинг умуман олганда, ажабланарли жойи йўқ. “Бошида Мона ҳаётида мен пайдо бўлганимдан унча хурсанд бўлгани йўқ ва унинг онаси каби менга завқ-шавқ билан муносабатда бўлмади, – деганди Жобс кейинроқ. – Лекин биз яқинроқ танишганимиздан кейин чинакамига дўстлашиб қолдик ва ҳозир у оиламнинг бир қисми. Унингсиз нима қилардим, билмадим. Мона мен тасаввур қилишим мумкин бўлган энг яхши сингил. Ўгай синглим Пэтти билан биз ҳеч қачон яқин бўлмаганмиз”. Мона ҳам акасини жуда яхши кўриб қолди ва баъзан уни ҳимоя ҳам қиларди, лекин кейинроқ у ҳақида “Оддий йигит” номли анча кескин роман ёзиб, унда унинг тантиқлиги ва қилиқларини аёвсиз ва холис таърифлаб берганди.

Монанинг кийиниши улар ўртасида келиб чиқадиган оз сонли жанжалларнинг сабабларидан бири эди. Мона ночор ёзувчи услубида кийинарди, Жобс эса унга “жозибали” кўринишни истамаслигини таъна қиларди. Бундай ҳужумлардан жаҳли чиққан Мона унга шундай хат ёзди: “Мен ёш ёзувчиман, бу менинг ҳаётим ва мен манекеншик аёл бўлмоқчи эмасман”. Жобс жавоб бермади. Лекин тез орада Мона Иссей Мияке дўконидан посилка олди. Жобс япониялик бу модельерни унинг жиддий ва қисман технологик ус-

луби учун жуда кадрларди. “У менга кийим олишга борди ва менга мос келадиган ҳажм ва рангда ажойиб кийимлар танлади”, – деб айтиб берганди Мона кейинрок. Унга, айниқса, шимли костюм жуда ёққанди ва посилкада учта бир хил комплект бор эди. “Мен Монага юборган илк костюмларни ҳали ҳам эслайман, – дейди у. – Улар зиғир толасидан тўкилган кул ранг ва яшил рангли мато эди ва унинг кизғиш сочига жуда мос келарди”.

### Йўқотилган ота

Бу вақтда Мона Симпсон у беш ёшга тўлганида оилани тарк этган отасини қидириб топишга ҳаракат қиларди. Манхэттенда яшаган бошқа машхур ёзувчилар – Кен Олетта ва Ник Пилежи уни пенсияга чиққан ва қидирув бюросини ташкил этган нью-йорклик полициячи билан таништириб қўйишди. “Мен унга бисотимдаги арзимас маблағни бердим”, – дейди Симпсон, лекин қидирувлар натижа бермади. Шунда у Калифорнияда бошқа детективни ёллади ва у Транспорт воситалари бўлими базаси орқали Сакраментода яшаётган Абдулфаттоҳ Жандалийни топди. Симпсон буни Жобсга айтди ва отаси бўлиши мумкин бўлган шахс билан учрашиш учун Нью-Йоркдан Сакраментога учиб келди.

Жобс бу учрашувга ҳеч ҳам қизиқиш билдирмади. “Менга нисбатан у яхши иш қилмаган, – деб тушунтирганди у кейинрок. – Лекин мен ундан хафа эмасман, мен тирик қолганимдан хурсандман. Лекин Монага қилган муносабати учун уни кечира олмайман. У Монани ташлаб кетган”. Жобснинг ўзи бир вақтлар никоҳсиз қизи Лизани ташлаб кетганди ва энди у билан муносабатларини йўлга қўймоқчи эди, бироқ бу унинг Жандалийга бўлган гинасини ҳеч ҳам юмшатмади. Симпсон Сакраментога бир ўзи кетди.

“Мен жуда танг аҳволда эдим”, – деб эслайди Мона. Отаси кичкинагина ресторанда ишларди. У уларнинг учрашувидан хурсандга ўхшарди, лекин ўзини анча лоқайд тутди. Улар бир неча соат суҳбатлашишди ва отаси Висконсиндан кетиб, ўқитувчилик қилишни тўхтатганини ва ресторан бизнеси билан шуғуллана бошлаганини айтиб берди. У иккинчи марта оила қурди, кейин бой кекса аёлга ҳам уйланди ва у билан нисбатан узокроқ яшади, лекин у бошқа фарзандли бўлмади.

Жобс Симпсондан ўзи ҳақида ҳеч нарса айтмасликни сўради. Лекин гапнинг орасида отасининг ўзи у ва Жоаннинг Мона туғилишидан олдин яна бир боласи бўлганини тилга олди.

– У қаерда? – деб сўради Мона.

Отаси жавоб берди:

– Биз уни ҳеч қачон кўрмаймиз. У бола энди йўқ. Жандалий ўзининг аввалги ресторанлари ҳақида гапириб бераётганида, Симпсон яна ҳам ажиб воқеани эшитди. Отаси Сакраментодаги ҳозирги ресторанидан анча дабдабали ресторанларга ҳам хўжайинлик қилганини айтди. У Сан-Хосенинг шимолидаги денгиз яқинида жойлашган ресторани бошқарганини Мона кўрмаганини қуйиб-пишиб айтиб берди.

– Бу гўзал жой эди, – деди Жандалий. – У ерга барча машхур компьютерчилар келарди. Ҳатто Стив Жобс ҳам. Симпсон ҳайратда қолди ва отаси унинг донг қотганини кўриб, шуни қўшиб қўйди:

– Ҳа-ҳа, у ресторанимга келганди, жуда ёқимли одам ва яхши чой-чақа пули берганди.

Мона “Стив Жобс – сизнинг ўғлингиз!” деб айтиб юборишдан ўзини зўрға тийди.

Улар хайрлашиши билан Мона ресторандаги пулли телефон орқали билдирмай Жобсга қўнғирок қилди ва Бёрклидаги Espresso Roma кафесида учрашишга келишиб олди. Жобс ўзи билан энди бошланғич мактабга ўқишни бошлаган кизи Лизани олиб келди. У онаси Крисэнн билан яшарди. Улар учрашган маҳал соат деярли ўн эди. Симпсон ҳаммасини бир нафасда айтиб берди. Табиийки, Жобс Сан-Хосе яқинидаги ресторан ҳақидаги ҳикоядан ларзага келди. У ўша ресторанга борганини ва ҳатто ўзининг биологик отаси бўлиб чиққан одам билан учрашганини ҳам эслади. “Бу қизиқ ҳол эди, – деб айтди кейин Жобс. – Мен ўша ресторанда бир неча марта тамадди қилганман ва ресторан эгаси билан гаплашганим эсимда. У суриялик эди. Биз бир-биримизга қўл бергандик”.

Шунга қарамай, Жобс ҳали ҳам у билан танишишни истамасди. “Мен у вақт бой эдим ва унга ишонмасдим – у мени шантаж қилиши ёки барчасини журналистларга айтиб бериши мумкин эди, – деб эслайди у. – Мен Монадан унга ҳеч нарса айтмаслигини сўрадим”.

Мона Симпсон чурқ этмади, лекин бир неча йил ўтгач, Жандалий Жобс билан қариндошлигини интернетдан билиб олди (Симпсон маълумотномада Жандалийни ўзининг отаси деб кўрсатганди ва қайсидир блогер Жандалий Жобснинг ҳам отаси эканини билиб олганди). У пайт Жандалий тўртинчи маротаба уйланганди ва Невада штатининг Рено шаҳридан ғарброкдаги Boomtown Resort & Casino’да озиқ-овқат ва ичимликлар хизматини ташкил этганди. 2006 йили янги рафиқаси Росцилла билан Симпсонни кига келганда, у “Стив Жобс ҳақидаги гаплар ростми?” деб сўради. Мона

хаммасини тасдиқлади, лекин Жобс у билан учрашмоқчи эмаслигини қўшиб қўйди. Жандалий буни сўзсиз қабул қилди. “Отам – хаёлпараст ва ажойиб ҳикоячи, лекин у жуда сусткаш одам, – деди Симпсон. – У бошқа бу мавзунини кўтармади ва Стив билан учрашишни ҳам кўзламади”.

Симпсон 1992 йилда чоп этилган “Йўқотилган ота” номли иккинчи романида отасини қандай қилиб топганини сўзлаб берди. (Жобс NeXT логотипи муаллифи Пол Рэндни китобга муқова қилиб беришга кўндирди, лекин Симпсоннинг айтишича, муқова дахшатли эди ва улар бундай муқовадан фойдаланмасликка қарор қилишди). Мона Симпсон, шунингдек, Жандалийнинг Суриянинг Хомс шаҳрида ва Америкада яшайдиган оила аъзоларининг айримларини ҳам топди ва 2011 йили ўзининг суриялик қавм-қариндошлари ҳақидаги романи устида ишлади. Суриянинг Вашингтондаги элчиси унинг шарафига кечки овқат уюштирди. Унда Флоридадан етиб келган унинг амакиваччаси рафикаси билан иштирок этганди.

Симпсоннинг фикрича, Жобс бошида Жандалий билан учрашиши мумкин эди, бироқ вақт ўтиши билан унга бўлган қизиқишини йўқотди. 2010 йилда Жобс ва унинг ўғли Рид Монанинг туғилган кунига Лос-Анжелесга меҳмон бўлиб келганида Рид ўзининг биологик бобосининг фотосуратини томоша қиларди, Жобс эса суратларга қараб ҳам қўймади. Шунингдек, у ўзининг суриялик эканига бутунлай бефарқ эди. Турли масалалар юзасидан қатъий фикри бўлган Жобсни Яқин Шарқ мавзуси мутлақо қизиқтирмасди. Ҳатто Сурияда 2011 йил араб баҳори вақтида оммавий ғалаёнлар бошланганида ҳам Обама Миср, Ливия ва Суриядаги вазиятга дадилроқ аралашини керакми деган саволимга у шундай жавоб берганди:

– Биз у ерда нима қилишимизни биров билади деб ўйламайман. Аралашсанг ҳам, аралашмасанг ҳам панд ейсан.

Лекин ўзининг биологик онаси Жоан Симпсон билан Жобс дўстона муносабатларини сақлаб қолди. Улар бир неча йил мобайнида Рождествода Жобсникига келарди. Улар ширин ва ҳаддан ортиқ эмоционал мулоқот қиларди. Жоан кўпинча унга меҳр-муҳаббатини изҳор қилиб йиғлар, уни бошқаларга бериб юборгани учун кечирим сўрарди. Жобс ҳаммаси яхши яқун топганини айтиб, уни ҳар доим тинчлантирарди. Бир куни Рождествода у Жоан Симпсонга “Хавотир олманг. Болалигим ажойиб ўтган. Мен бундан нолимайман”, – деганди.



## Лиза

Лиза Бреннаннинг болалигини сира ажойиб деб бўлмасди. У кичкиналигида отаси уни деярли кўргани келмасди. “Мен ота бўлишни хоҳламасдим ва ота эмасдим”, – деганди кейин Жобс бироз афсуслангандай бўлиб. Лекин бир-бир ота бўлишни хоҳлаб қоларди. Бир куни Лиза уч ёшлигида у Лиза ва Крисэннга сотиб олган уйи ёнидан ўтиб кетаётганди. Жобс уйга киришга қарор қилди. Лиза у ким эканини билмасди. Жобс ичкарига киришга ботинмай, эшик олдида ўтирар ва Крисэнн билан гаплашарди. Бу сахна бир йилда бир-икки марта такрорланарди. Жобс огоҳлантиришсиз пайдо бўларди, Лиза учун қандай мактабни танлагани ҳақида ва яна нимадир ҳақида гаплашарди, кейин эса “мерседес”ига ўтириб, йўлига равона бўларди.

Лекин Лиза 1986 йилда саккизга тўлганида, у тез-тез келадиган бўлиб қолди. Жобс энди Macintosh устида ишламасди ва Скалли билан ҳокимият учун курашдан халос бўлганди. У NeXT’да ишларди, у ердаги муҳит эса нисбатан сокин ва осойишта эди ҳамда компаниянинг бош офиси Пало-Альтода, Крисэнн ва Лиза яшайдиган уйга яқин ерда жойлашганди. Бунинг устига, ўша вақтда учинчи ёки тўртинчи синфда ўқиётган Лиза ақлли ва қобилиятли қиз бўлиб улғаяётганди. Унинг ўқитувчилари ўшандаёқ Лиза яхши ёзишини айтарди. У ғайратли ва шўх ҳамда отасидай кўрс эди. Унинг ташқи кўриниши ҳам Жобсга бироз ўхшарди, унинг ҳам қошлари эгик эди, Яқин Шарқ одамлари каби у ҳам орик эди. Бир куни Жобс уни ишига олиб келиб, ҳамкасбларини лол қолдирганди. Лиза “ғилдирак” ясарди ва “Менга қаранг” деб баланд овозда бақирарди.

Кейинчалик Жобснинг дўстига айланган Эви Теванян исмли новчадан келган киришимли NeXT муҳандиси улар қаергадир кечки овқат қилишга боришса, Лизани олиб кетиш учун Крисэнн келарди. “У жуда мулойим бўларди, – деб эслайди Теванян. – У ва Крисэнн вегетариан эди, Лиза эса йўқ. Жобс буни хотиржам қабул қиларди ва қизига пиширилган товук буюртиришни таклиф қиларди, қизи эса шундай қиларди”.

Товук гўштини ейиш гоҳ отаси билан, гоҳ онаси билан яшаган қизалоқнинг кичик тантиклиги эди. Унинг отаси ҳам, онаси ҳам вегетариан эди, улар, энг аввало, рухий мулоҳазалар нуқтаи назаридан фақат ўсимликлардан тайёрланган таом ейишарди. “Пунтарелла, киноа, сельдерей, ёнғоқ ғарамлаш учун биз бошқача дўконларга борардик, у ердан ачитки ҳиди келарди ва у ерга борган аёллар ҳеч қачон сочини бўямасди, – деб ёзганди кейинроқ Лиза. – Лекин

баъзан биз бирорта ширинлик еб олардик. Гоҳида биз бозордан аччиқ зирavorлар кўшилган товук гўшти сотиб олардик, кабоб сихи атрофида эса кушлар ўралашиб юрарди ва товук гўштини машинада кўлларимиз билан ердик”. Отаси эса ҳар қандай овқатни еявермасди ва баъзан тез-тез парҳез алмаштирарди. Бир куни у шўрвага сарёғ кўшилганини тушунгач, Лизанинг кўзи олдида уни туфлаб юборади. Apple’да ишлаётиб, у ўзига нисбатан талабчанликни су-сайтирди, лекин кейин яна қатъий веган бўлиб олди. Лиза ёшлик чоғидаёқ тақиқларга бундай берилиб амал қилиш ҳаётини фалсафани акс эттиришини, аскетизм ва минимализм эса ҳис-туйғуларни кучайтиришини тушунарди. “Бой ҳосил бир сиким уруғдан пайдо бўлишини, тийилиш эса лаззатни келтириб чиқаришини отам тушуниб етганди, – деб ёзганди Лиза. – Бир нарса мутлако бошқа нарсага етаклайди деган кўпчилик биладиган таъриф унга таниш эди”.

Худди шунингдек, отасининг уйда кўпинча йўқ бўлиши ёки унга нисбатан совуқ муносабатда бўлиши Лизани меҳрнинг кадрига етишга ундарди. “Мен у билан яшамаганман, лекин у баъзида бизни кига бир неча дақиқага ёки бир неча соатга бамисоли офтоб-дек кириб келарди”, – деб эслайди Лиза. Тез орада Лиза унга шу қадар қизиқ бўлиб қолдики, у Лизани сайрга олиб чиқарди. Улар Пало-Альтонинг сокин кўчаларида ғилдиракчали коньки учарди, тез-тез Жоанн Хоффман ёки Энди Херцфельднинг уйларига кириб ўтишарди. Жобс уни Хоффманни кига илк бор олиб келганида, уни шунчаки “Бу Лиза” деб таништирди. Хоффман бир зумда ҳаммасини тушунди. “Лиза унинг қизи экани очиқ-ойдин кўриниб турганди, – деб айтганди у менга. – Ҳеч кимнинг жағи бундай эмасди. Жобсга хос жағ”. Хоффманнинг ўзи 10 ёшигача уларни ташлаб кетган отасини билмай ўтганди ва бундан қаттиқ азоб чекканди, шунинг учун доим Жобсни кизига эътиборлироқ бўлишга чакирарди. Жобс кейинчалик бу маслаҳатлари учун ундан миннатдор бўлган.

Бир куни у Лизани Японияга хизмат сафарига олиб кетади ва улар дабдабали Окуга меҳмонхонасидан жой олишади. Биринчи каватдаги суши-барда у катта порцияда илонбалиқдан тайёрланган унаги-сушини буюртирди. Жобс бу таомни шу қадар яхши кўриб тановул қилардики, дудланган илонбалиқни деярли вегетарианча таом деб ҳисобларди. Сушига майда туз ёки ширин соус солинарди. Лиза у оғизда эриб кетишини яхши эслайди. Ота ва киз ўртасидаги масофа ҳам шундай эриб йўқ бўлиб кетди. Лиза кейин шундай деб ёзганди: “Столга мана шундай таомлар қўйилганда, мен биринчи

марга у билан ўзимни бемалол ва хурсанд ҳис этганман. Бундай мўллик, ижозат берилганлик, совук салатлардан кейинги илиқлик инвал бориб бўлмайдиган бўшлиққа йўл очилганидан дарак берарди. У шифтлари ажойиб хонада ясси курсида мен билан суши еб ўтирганида ўзига нисбатан юмшоқроқ бўларди, ҳатто одамийлиги тутиб кетарди”.

Хотиржамлик ва эркинлик абадий эмасди. Стивнинг Лизага нисбатан кайфияти, бошқа одамларга нисбатан бўлганидек, тез-тез ўзгариб турарди: уни гоҳ бағрига босарди, гоҳ эсидан чиқариб юборарди. У бир сафар қувноқ ва дилкаш, бошқа сафар эса совук бўлиши, баъзан эса умуман йўқ бўлиб кетиши мумкин эди. “Лиза унга отаси қандай муносабатда бўлишини аниқ билмасди, – деб ҳисоблайди Херцфельд. – Мен унинг бир туғилган кунини эслайман. Унга Стив келиши керак эди, лекин жуда кеч қолаётганди. Лиза ҳаётини олар ва хафа бўларди. Ва у ниҳоят келганида Лиза бахтдан ёрилай деганди”. Лиза ҳам шундай танти ва жиззаки бўлиб қолди. Йиллар давомида улар ўртасидаги алоқалар суръати Америка тоғлари каби бир кўтарилар, бир пасаярди, улар уришиб қоларди, кейин икковининг ўжарлиги туфайли улар узок пайт яраша олмасди. Айтишиб қолишганидан кейин улар ойлаб бир-бири билан гаплашмай юрарди. Иккови ҳам ён беришни, кечирим сўрашни, ярашишни хоҳламасди, Жобс ҳатто касалликка қарши курашаётганида ҳам уларнинг муносабати шундай эди. 2010 йилнинг кузида у менга ҳасрат билан эски расмларни кўрсатди ва Лизанинг ёшлигида бирга тушган расмда тўхтади. “Мен унга етарлича ота бўла олмаган бўлсам керак”, – деди у. Лиза билан у бир йилдан бери гаплашмаётганини билиб, мен унга Лизага кўнғироқ қилишни ёки имейл ёзишни таклиф қилдим. Жобс индамай менга қаради ва эски расмларни кўздан кечиришда давом этди

## Романтик

Аёллар бобида Жобс жуда романтик эди. Унинг ошиқлиги драматик кечарди, у ўз муносабатларида юз берган барча қийинчиликларни дўстларига айтиб берарди ва севгилиси ундан олисдалигида уни соғинаётганини очиқ намоиш этарди. 1983 йилнинг ёзида у Жоан Баэз билан бирга Силикон водийсидаги кичикроқ бир ошхонага кечки овқатга борди. Жобс Пенсильвания университети-нинг охириги курс талабаси Женнифер Иган билан бирга ўтирди. У ёзги таътил вақтида San Francisco weekly’да ишларди. У Стив Жобс кимлигини яхши билмасди. Бу вақтга келиб, Жобс ва Баэз

улар бирга “доим ёш”<sup>11</sup> бўлиб қола олмаслигини тушуниб етганди. Жобс Иганга мафтун бўлиб қолди ва кейин уни излаб топиб, қўнғироқ қилди ва Телеграф-хилл туманидаги Cafe Jacqueline’га таклиф қилди. У ерда вегетарианча суфле тайёрлашарди.

Улар бир йил учрашиб юришди. Жобс тез-тез уникага меҳмонга борарди. Бостондаги Macworld кўрғазмасида тўпланган оламон олдида у қаттиқ севиб қолганини ва шунинг учун севгилисининг ёнига Филадельфияга учиб кетиш учун самолётга кеч қолаётганини айтади. Йиғилганлар унинг бундай очик изхоридан лол қолади. У Нью-Йоркдалигида Иган унинг олдига поездда борарди, Carlyle меҳмонхонасида ёки Юкори Ист-Сайддаги Жей Чайтнинг хонадонидида у билан бирга яшарди. Улар одатда Cafe Luxembourg’да тановул қилишарди, тез-тез Жобснинг “Сар-Ремо”даги хонадонидида бўлишарди. Жобс бу уйини қайтадан таъмирламоқчи эди. Яна улар кинога ва операга боришарди (улар ҳеч бўлмаса бир марта кинога боришган).

Улар Иган билан тунда соатлаб телефонда гаплашиши мумкин эди. Жобснинг моддий буюмларга боғланиб қолмаслик муҳимлигига бўлган ишончи мураккаб мавзулардан бири эди. У бундай ишончни буддизмдан олганди. У Иганга бизнинг истеъмол қилишга ўчлигимиз зарарли эканини ва фикрни равшанлаштириш учун бирор нарсага боғланиб қолмай яшашга ўрганишни, барча моддий бойликларни истисно этишни уқтирарди. Жобс хатто унга ўзининг устози, дзен руҳонийси Кобун Чинонинг ўғитлари ёзилган кассетани ҳам юборганди. Унда одам бирор нарсани хоҳласа ёки унга эга бўлса, қандай муаммолар келиб чиқиши айтиб бериларди. Иган ҳужумга ўтди. Маълум бўлишича, одамларга кадрли бўлиб қоладиган компьютерлар ва бошқа буюмларни ишлаб чиқариб, унинг ўзи бу фалсафани бузаётган экан. “Уни бундай карама-қаршилиқ ғазаблантирди ва биз буни қизгин муҳокама қилдик”, – деб эслайди Иган.

Охир-оқибат Жобснинг ўз ижод маҳсулидан фахрланиши одамлар буюмларнинг кули бўлиб қолмаслиги керак деган ўз ғоясидан устун келди. Macintosh 1984 йилнинг январидида пайдо бўлди. Бу вақтда Иган Сан-Францискодаги онасининг уйида қишки таътилда эди. Бир кун кечки овқат пайтида жуда машҳур бўлиб кетган Жобс кутилмаганда қўлида янги Macintosh билан пайдо бўлди ва уни Иганнинг ётоқхонасига ўрнатишга кириб кетди. Бу билан онасининг меҳмонларини ҳайратда қолдирди. Жобс у узок яшамаслиги-

11 Боб Диланнинг Forever Young кўшиғига ишора

ни хис қилаётганини Иган ва бир нечта дўстлари билан ўртоқлашганди. Унинг савдойилиги ва хавотири шу билан изоҳланишини айтди. “У ўзи ўйлаган нарсаларни рўёбга чиқаришга улгуриш учун шошилиши кераклигини доим хис этарди”, – деганди кейин Иган. Уларнинг ишқий муносабати Иган ҳали турмуш қурмокчи эмаслигини айтанидан кейин 1984 йилнинг кузида якун топди.

Тез орада 1985 йилнинг бошида Скалли билан энди низо келиб чиққан пайтда Жобс мажлисга кетаётиб, нотижорат ташкилотларга компьютерлар олишда ёрдам берган Apple Foundation’даги ходимнинг олдига кириб ўтади. Унинг хонасида хушбичим оқ сарик сочли аёл ўтирар эди. Унда хиппиларга хос табиийлик ва компьютерни билишга бўлган ишонч уйғунлашганди. Унинг исми Тина Редсе эди ва у People’s Computer Co’да ишларди. “У ҳаётимда мен кўрган энг чиройли аёл эди”, – деб эслайди Жобс.

Жобс эртаси куниёқ унга кўнғирок қилди ва уни кечки овқатга таклиф қилди. Редсе рад этди, чунки у бир дўсти билан бирга яшарди. Бир неча кун ўтиб, Жобс уни яқин атрофдаги боғда сайр қилишга ва кечки овқатга таклиф қилди. Бу сафар у дўстига учрашувга бормокчи эканини айтди. Редсе ўзини жуда тўғри ва очик тутганди. Кечки овқатдан кейин Редсе йиғлаб юборди, чунки у осуда кунлари энди тутаганини хис қилганди. Шундай ҳам бўлиб чиқди. Бир неча ой ўтгач, у Вудсайддаги жиҳозланмаган уйга кўчиб ўтди. “Бу менинг биринчи ҳақиқий муҳаббатим эди, – деб сўзлаб берганди кейинроқ Жобс. – Дунёда ҳеч ким мени унчалик тушунмайди”.

Редсе кийин оилада катта бўлганди ва Жобс у билан ўзининг асраб олингани ҳақидаги кечинмаларини ўртоқлашганди. “Биз икковимиз болалигимиздаёқ кўп руҳий ларзаларга учраганмиз. У биз иккимиз бу дунёга унчалик мос келмаймиз, шунинг учун ҳам бир-биримизга мосмиз дерди”, – деб эслайди Редсе. Улар бир-бирини қаттиқ севарди ва буни ошкора намоиш этарди. NeXT ходимлари улар холлда бир-бирини кучоклаб турганини яхши эслайди. Уларнинг кинотеатрлардаги ёки Вудсайддаги уйга келган меҳмонлар олдидagi жанжаллари ҳам шунчалар кизгин бўларди. Шунга қарамай, Жобс унинг софлиги ва табиийлигидан завқ олишни тўхтатмасди. Соғлом фикрли ва инсоний фазилатларга эга Жоанна Хоффман Жобснинг хомхаёлларга берилувчан Редсегга кизикиши хусусида ўз фикри бор эди: “Стивни доим руҳий нобарқарорлик ва ҳаяжонга тўлалик жалб қиларди. Унга бу ўзига хос руҳийликнинг намоён бўлиши бўлиб туюларди”.

Жобсни 1985 йили Apple’дан сиқиб чиқаришгач, унинг руҳий

кечинмаларини даволаш учун у Редсе билан бирга Европага борди. Бир куни кечки пайт Сена устидан ўтган кўприкда турганчи улар Парижда бир умр қолиш имконияти ҳақида романтик хаёлиги боришди. Редсе буни орзу қиларди, лекин Жобс буни хоҳламасди. Унинг руҳи тушиб кетганди, лекин ҳали ҳам шуҳратпараст эди. “Мен – ўз ишимнинг аксиман”, – деганди у. Редсе Париждаги бу воқеани 25 йил ўтиб, ўзининг имейлида ёдга олади. Уларнинг ҳаётини йўли айрилганди, бироқ руҳий алоқаси сақланиб қолганди:

Биз 1985 йили Париждаги кўприкда турардик. Ҳаво булутли эди. Тошдан ясалган панжарага суяниб, биз пастдан оқиб ўтаётган яшил сувга боқардик. Ҳаётинг бузилган ва бир жойда тўхтаб қолганди, лекин уни ўзинг хоҳлагандек қайтадан яратиш мумкин эди. Мен юз берган воқеани унуттишни хоҳлардим. Мен сени Парижда бирга янги ҳаёт бошлашга, ўзимизни нохуш ўйлардан халос қилишга кўндирмоқчи эдим. Мен қоронғи жарликдан чиқишингни ва янгича оддий ҳаёт кечиришингни хоҳлаган эдим. Бундай ҳаётда мен сенга оддий таом тайёрлаб берардим ва биз ҳар кунни бирга ўтказардик. Менга кулиб “Нима қилай? Қаерда ишлайман?” деб айтишдан олдин сен ҳам хаёллингда шуларни ўйлагансан деб ишонтишни хоҳлайман. Бизнинг ҳеч нарсадан тап тортмайдиган келажакимиз бизга хўжайин эканини кўрсатиб қўйишига қадар биз хаёлимизда чиндан ҳам Франциянинг жанубида ўша оддий ҳаётни кечирганимизга, кексайиб, невараларимиз даврасида ўтирганимизга, тинч умргузаронлик қилганимизга, янги ёпилган нон палласидек бутун кунларни бирга ўтказганимизга ва бизнинг кичкина олашимиз сабр-матонат ва қардошлиқ туйғуси билан тўлиб тошганига ишонгим келади.

Уларнинг беш йиллик муносабати ўнқир-чўнқирлардан иборат бўлди. Редсе жиҳозлар етишмайдиган Вудсайддаги ҳашаматли уйда яшашни ёмон кўрарди. Жобс уйга қараб туриш ва вегетарианча таом тайёрлаш учун аввал Chez Panisse номли машҳур ресторанда ишлаган замонавий ёш жуфтликни ёллади, Редсе эса уларнинг олдида ўзини чақирилмаган меҳмондек ҳис қиларди.

У ваки-вақти билан, айниқса, Жобс билан қаттиқ уришиб қолгандан кейин Пало-Альтодаги ўз квартирасига кетиб қоларди. “Бепарволик – таҳқирлашнинг бир шаклидир”, – деб ёзиб қўйганди Редсе бир сафар уларнинг ётоқхонаси йўлаги деворига. Редсе унга махлиё бўлиб қолганди, лекин унинг безътибор бўлиши унга азоб берарди. Сал кейинроқ у фақат ўзига эътибор берадиган одамни севиш нақадар азоб бўлганини эслайди. Редсенинг тасавурида киши

чин дилдан бир инсонга ғамхўрлик қилса, лекин у ҳеч ким ҳақида қайғуришга қодир бўлмаган инсон бўлиб чиқса, бу ҳеч кимга раво кўриб бўлмайдиган қаттиқ изтироб эди.

Улар бир-биридан кучли фарқ қиларди. “Эзгулик ва шафқатсизлик борасида улар турли қутбларда жойлашганди”, – деганди кейин Херцфельд. Редсенинг яхшилиги ҳар жабҳада кўзга ташланарди: у кўчада доим садақа берарди, ким (унинг отаси каби) рухий касал бўлса, унга ўз ихтиёри билан ёрдам берарди, у Лиза ва ҳатто Крисэнн билан ҳам яхши алоқада бўлишга интиларди. У Жобсни Лизага вақт ажратишга кўндиришга ҳаммадан кўп ҳаракат қилганди. Лекин у Жобсдек иззатталаб ва серғайрат эмасди. Жобс томонидан қаттиқ қадрланадиган Редсенинг қалбидаги ана шу нозик фарқ туфайли улар бирга яшай олмади. “Уларнинг муносабатлари жуда кескин эди, – дейди Херцфельд. – Улар доим жанжаллашарди”.

Уларнинг фалсафий дунёқарашида ҳам кескин тафовут бор эди. Редсенинг фикрича, эстетик дид ҳар кимда ўзига хос бўлади, Жобсенинг нуқтаи назари бўйича эса эстетика универсал бўлиб, уни ҳар бир одамга етказиш лозим. Редсега Жобс баухаус концепциялари таъсирига дучор бўлгани ёқмасди. “Стив биз одамларга эстетикани ўргатишимиз, уларга нимани севишни кўрсатишимиз керак деб ҳисобларди, – деб эслайди Редсе. – Лекин мен бундай қарашларга умуман қўшилмасдим. Менимча, агар ўзингга ва яқинларингга диққат билан кулоқ солсанг, инсоннинг туғма ва асл хусусиятини аниқлаш мумкин”.

Улар узоқ вақт бирга бўлса, чиқиша олмасди. Аммо бир-бири билан видолашиши билан Жобс уни соғина бошларди. Ниҳоят 1989 йилнинг ёзида Жобс Редсега турмуш қуришни таклиф қилди. Редсе у билан турмуш қура олмасди. У дўстларига, агар шундай қилса, ақлдан озишини айтганди. У ўсган уйдаги муҳит яхши эмасди ва уларнинг Жобс билан муносабатлари Редсе ўз оиласида кузатган манзарани жуда эслатиб юборарди. Унинг фикрича, уларнинг ўхшаш эмаслиги уларни бир-бирига жалб қиларди, лекин улар оила қуришса, уларнинг уйи жанжалхонага айланарди. “Мен Стив Жобсдек афсонавий шахс учун яхши аёл бўла олмасдим, – деб тунунтирганди Редсе кейинроқ. – Бу ҳар жиҳатдан ёқимсиз ҳолат эди. Мен унинг бағритошлигини кўтара олмасдим. Мен уни хафа қилишни хоҳламасдим, лекин у бошқа одамларни хафа қилишини хотиржам кузатиб тура олмасдим. Бу мен учун жуда маҳаллатли эди”.

Уларнинг Жобс билан муносабатига нуқта қўйилгач, Редсе Калифорниядаги руҳий касал одамларга ёрдам бериш учун OpenMind ресурс базасини яратишда иштирок этди. Психиатрик маълумотномада у шахснинг нарцизм касалига чалиниши ҳақида ўқиб қолади ва Жобс унга тўлиқ мос деган хулосага келади: “Бу айнан у ҳақида ёзилганди ва биз дуч келган қийинчиликларни тушунтириб берарди. Мен ундан ғамхўр бўлишни, худбин бўлмасликни кутардим, лекин бу кўзи ожиз инсондан кўришни талаб қилиш билан баравар эди, – дейди Редсе. – Бу унинг кизи Лизага бўлган муносабатини ҳам тушунтиради. Менимча, гап шундаки, у ҳамдард бўлишни билмайди”.

Редсе кейин турмуш қуриб, икки фазандли бўлган ва ажрашган. Жобс баъзида, ҳатто уйланиб, бахтли ҳаёт кечираётган паллада ҳам Редсени соғинарди. Жобс саратон билан кураша бошлаганида Редсе яна унинг ҳаётида пайдо бўлди, у Жобсни қўллаб-қувватларди. Редсе уни қаттиқ ҳис-туйғуга берилиб эслайди: “Бизнинг кадриятларимиз бошқа-бошқа эди, шунинг учун биз орзу қилган муносабатлар рўёбга чиқмасди, бироқ унга нисбатан кўп йиллар олдинги ғамхўрлигим ва муҳаббатим ҳали сўнмаган”, – дейди Редсе. Жобс ҳам шуни ҳис қиларди, у бир куни кечки пайт меҳмонхонада ўтириб Редсе ҳақда сўзлаб бераётиб, йиғлаб юборганди. “У ҳаётимдаги энг соф одамлардан бири эди, – деганди у ва юзидан кўз ёшлари оқарди. – У маънавий соф одам эди ва бизнинг муносабатларимиз ҳам шундай соф эди”. Стив уларнинг муносабатлари яқунланганидан доим афсусда эканини ва Редсе ҳам бундан афсусда эканини билишини айтди. Лекин улар оила кура олмасди. Бу борада улар бир фикрда эди.

## Лорен Пауэлл

Жобснинг аввалги барча ишқий муносабатларини биладиган профессионал совчи хотин унинг қўнғилдагидек умр йўлдоши суратини бемалол чизиб бериши мумкин. У Жобсга бардош бериши учун бақувват ва матонатли, дзен-буддизмни биладиган, батартиб бўлиши керак. Яхши таълим олган ва мустақил бўлиши ҳамда унинг унинг учун ва оила учун жиҳозлай оладиган бўлиши керак. Ҳаётда мустаҳкам ўрин эгаллаган бўлиши лозим. Жобсни устамонлик билан бошқара билсин, лекин тез-тез бу усулни қўлламасин. Бунга қўшимча равишда у баланд бўйли, хушбичим ва қувноқ, органик вегетарианча таомни суядиган гўзал малла соч аёл бўлса ёмон бўл-



масди. 1989 йил октябрда Тина Редсе билан муносабатлари якунлангач, Жобснинг ҳаётига айнан шундай аёл кириб келди.

Аниқроқ айтадиган бўлсак, шундай аёл унинг аудиториясига кириб келди. Жобс пайшанба куни кечки пайт Стэнфорд бизнес мактабида “Тепадан нигоҳ ташлаш” номли маъруза ўқиб беришга рози бўлди. Лорен Пауэлл у ерда аспирантурада таҳсил оларди ва гуруҳидаги дўсти унга лекцияга бирга боришни таклиф қилди. Улар кеч келишди, барча жойлар банд бўлганлиги учун улар йўлда ўтиришди. Лекин навбатчи уларга бошқа жойга ўтиришни айтди ва шунда Пауэлл дўсти билан биринчи қаторга тушди ва улар иккита банд қилиб қўйилган жойга ўтиришди. Жобс келганида, уни Пауэллнинг ёнига ўтқизишди. “Ўнг томонимда мен ажойиб қизни кўрдим ва саҳнага чақиришгунларига қадар биз бироз суҳбатлашдик”, – деб эслайди Жобс. Улар бир-бири билан ҳазиллашарди ва Пауэлл бу ерга келганининг сабаби у лотерея ютиб олганини ва Жобс билан кечки овқатга бориш унинг совғаси эканини айтди. “У кўркем эди”, – дейди Пауэлл.

Маърузадан сўнг Жобс талабалар билан гаплашиш учун саҳнанинг четига келди. У Пауэлл чиқиб кетганини сезди, кейин у қайтиб кирди, бир гуруҳ талабалар олдида тўхтади, яна чиқиб кетди. Жобс у билан гаплашмоқчи бўлган деканга чап бериб, Пауэллнинг ортидан шошилди. Автомобиль қўйиш жойида унга етиб олиб, Жобс “Лотерея совғаси нима бўлди? Мен сизни кечки овқатга таклиф қилишим керак?”, деди. Пауэлл кулиб юборди. “Балки шанба кунидир?” – деб сўради Жобс. Пауэлл рози бўлди ва унга телефон рақамини ёзиб берди. Жобс хайрлашди ва Санта-Крус тоғларида жойлашган Томас Фогэртининг вино заводига жўнаб кетди. У ерда ўқитиш мақсадида компьютерлар сотиш билан шуғулланувчи NeXT гуруҳи кечки овқат уюштираётганди. Лекин бирдан орқасига қайтди. “NeXT’даги болалардан кўра яхшиси Пауэлл билан кечки овқат қиламан деб ўйладим”, – дейди Жобс. “Мен унинг машинасининг олдига югуриб бордим ва кечки овқатни ҳозир қилсакчи, деб сўрадим”. У рози бўлди. Ажойиб куз ҳавоси эди ва улар Пало-Альтодаги St. Michael’s Alley деб номланган замонавий вегетарианча ресторанга боришди ва у ерда тўрт соат ўтиришди. “Шундан бери биз биргамиз”, – деди Жобс.

Бу вақтда Эви Теванян ва унинг бошқа ходимлари уни ресторанда кутишаётганди. “Стив баъзида сўзида турмасди, лекин у билан гаплашганимда, муҳим воқеа юз берганини тушундим”, – деб айтиб берди у. Пауэлл ярим тундан кейин уйига қайтиб келди ва

дархол Бёрклидаги энг яқин дугонаси Кэтрин (Кэт) Смитга кўнғироқ қилиб, автоответчикка шундай деб хабар қолдирди: “Мен билан бўлган воқеага ишонгинг келмайди! Мен ким билан танишганимга ишонмайсан!” Эрталаб Смит унга кўнғироқ қилиб, ҳаммасини билиб олди. “Биз Стив деган одам ким эканини билардик, у бизни жуда қизиқтирарди, ахир биз бизнесга ўқирдик”, – деб эслайди у.

Энди Херцфельд ва яна кимдир Пауэлл ўша кунги учрашувни атайин ўзи уюштирган деб шубҳа қилганди. “Лорен жуда ёқимли аёл, лекин у режа тузишни билади ва менимча, у Стив билан танишишни мақсад қилиб қўйганди, – деб айтганди Херцфельд. – Унинг хонасидаги қўшниси Лорен Стивнинг турли журналлардан олинган фотосуратларини сақлашини ва у билан учрашишни орзу қилишини айтиб берганди. Стивнинг ўзидан кимдир фойдаланган бўлса, жуда қулгили”. Бироқ Пауэлл бундай бўлмаганди, деб айтди. У фақат дўстини деб маърузага борган ва ҳатто маърузачини адаштириб ҳам юборганди. “Мен Стив Жобс нутқ сўзлашини билардим, лекин ҳар доим Билл Гейтснинг юзини тасаввур қилардим, – деб эслайди у. – Мен уларни адаштирардим. 1989 йил эди. У NeXT’да ишларди ва бу ҳеч нарсани англатмасди. Мен боришни унча хоҳламагандим, лекин мени кўндиришди”.

“Ҳаётимда мен икки аёлни – Тина ва Лоренни севганман, – деганди кейин Жобс. – Мен Жоан Баэзни севаман деб юрардим, лекин мен уни шунчаки қаттиқ ёқтириб қолгандим, холос. Ҳақиқий севгини эса дастлаб Тина билан, кейин Лорен билан ҳис этдим”.

Лорен Пауэлл 1963 йилда Нью-Жерсида туғилган ва эрта мустақил бўлишни ўрганиб олган. Унинг отаси денгиз учувчиси бўлган ва Калифорниянинг Санта-Ане шаҳрида қаҳрамонларча ҳалок бўлган. У носоз самолётни кўндирмоқчи бўлиб, штурвални турар жойлардан узокроққа буришни маъқул кўрган. У бунинг ўрнига катапультга воситасида ҳаётини сақлаб қолиши мумкин эди. Онасининг иккинчи никоҳи даҳшатли тушга ўхшарди, лекин у эридан кета олмасди, чунки бундай катта оилани бир ўзи боқа олмайман деб кўрқарди. Ўн йил Лорен ва унинг уч нафар укаси жуда танг муҳитда яшади, лекин ўзини тутишга ва кийинчиликка қарши курашишга интилди. У бунинг уддасидан чиқишни биларди. “Мен, асосийси, мустақил бўлиш эканини тушуниб етдим, – дейди Пауэлл. – Бу фахр учун яхши сабаб. Мен пулларни мустақил бўлиш воситаси деб биламан, лекин улар менинг шахсимни аниқлаб бермайди”.

Пенсильвания университетини битаириб, у Goldman Sachs

банкида қарз мажбуриятлари билан боғлиқ операциялар бўйича мутахассис бўлиб ишлади. У ерда Пауэлл йирик суммадаги пуллар билан ишларди. Унинг Жон Корзайн исмли бошлиғи уни банкда қолдиришга кўндирганди, лекин иши ўзига унча ёқмасди. “Қатта муваффақият қозониш мумкин, – дерди у, – лекин бунинг учун капитал тўплаш керак”. Шунинг учун уч йилдан кейин Пауэлл ишдан бўшади ва Италияга, Флоренцияга кетди. У ерда саккиз ой яшади, сўнгра Стэнфорд бизнес мактабига кирди.

Улар пайшанба куни кечки овқатни бирга қилишганди, шанба куни эса у Жобсни ўзининг Пало-Альтодаги уйига таклиф қилди. Кэт Смит Бёрклидан келди ва Жобс билан танишиш учун ўзини Пауэллнинг қўшниси деб таништирди. Кэт Смитнинг эслашича, уларнинг муносабатлари жуда эҳтиросли эди. “Улар кучоқлашиб, бир-биридан бўса олишарди, – дейди Смит. – Стив унга бутунлай махлиё бўлиб қолганди. У менга кўнғироқ қилиб, “Сенингча, мен унга ёқаманми?” деб сўрарди. Машхур одамнинг кўнғироқ қилиб буни сўраши жуда ғалати эди”.

Янги йилни Пауэлл, Смит, Жобс ва ўша пайт ўн бир ёшга кирган Лиза Алис Уотерснинг Бёрклидаги машхур Chez Panisse ресторанида нишонлашди. Жобс ва Пауэлл нимадандир жанжаллашиб қолишди ва алоҳида-алоҳида кетишди. Пауэлл дугонасиникида тунаб қолди. Эрталаб соат тўққизда эшик тақиллади. Смит эшикни очди ва ёмғирда турган Жобсни кўрди. У қўлида каердандир узиб олган гулни ушлаб турарди. “Лорен билан гаплашсам бўладими?” – деди у. Лорен ҳали ухлаётганди, у ётоқхонага йўл олди. Смит бир неча соат меҳмонхонада кутиб турди, чунки унинг кийимлари ётоқхонада эди. Охири у тунги кўйлаги устидан пальтосини кийиб, овқат олиб келгани Peet’s Coffee’га кетди. Жобс куннинг ярмида меҳмонхонада кўриниш берди.

– Кэт, бир дақиқага мумкинми, – деб уни ётоқхонага таклиф қилди. – Биласан, Лореннинг отаси вафот этган, онаси эса узоқда. Сен унинг энг яхши дугонаси бўлганинг учун сенга савол бермоқчиман, – деди у. – Мен Лоренга уйланмоқчиман. Сен бизга фотиҳа берасанми? Смит каравотга ўтириб, ўйланиб қолди.

– Сен буни хоҳлайсанми? – деб сўради у Пауэллдан. У бош ирғитди ва Смит “Мана жавоб!” деб айтди.

Бироқ бу узил-кесил жавоб эмасди. Жобс одатда васваса билан диққат-эътиборини бир ерга тўпларди, кейин тўсатдан эътиборини бошқа нарсага қаратарди. Ишида у ўзи хоҳлаган нарса билан машғул бўлиб ўтирар, бошқаларни эса, ҳатто агар ҳамкасблари

унинг эътиборини тортмоқчи бўлса ҳам шунчаки сезмасди. Шахсий ҳаётида ҳам шундай эди. Баъзида улар Пауэлл иккови бир-бирининг шайдоси эканини бутун оламга кўрсатишдан уялмасди ва атрофидагиларни, шу жумладан, Смитни ёки Лореннинг онасини хижолатга соларди. Ўзининг Вудсайлдаги уйида у эрталаблари Fine Young Cannibals ижросидаги She Drives Me Crazy кўшиғини бор баланд овозда кўйиб, Пауэллни уйғотарди. Баъзида эса унга шунчаки эътибор бермасди. “Стивнинг кайфияти тез ўзгарарди: гоҳ у факат Лорен ҳақида ўйларди ва шу пайт Лорен оламнинг марказига айланарди, гоҳ ишига шўнғиб кетарди ва совуқ ва лоқайд бўлиб қоларди, – деб айтиб беради Смит. – У лазер нурига ўхшарди. У сенга қаратилган бўлса, сен иликлик ҳис этасан. Агар унинг нури бошқа нарсага қаратилса, сен ўзингни зимистондагидек ҳис этасан. Бу Лоренга жуда азоб берарди”.

Жобс 1990 йилнинг 1 январиди Пауэллнинг қўлини сўради, кейин бир неча ой бу ҳақида ўйламади. Охир-оқибат улар Пало-Альтодаги кумдоннинг ёнида ўтиришганида Смит ундан очикчасига шуни сўради: “Нима бўляпти?” Жобс Лорен унинг турмуш тарзига ва унинг ўзига кўника олишига ишонч ҳосил қилиши кераклигини айтди. Сентябрда Лореннинг сабр-қосаси тўлди ва у Жобснинг уйдан кўчиб кетди. Октябрда Стив унга олмосли никоҳ узуги совға қилди ва Лорен қайтиб келди.

Декабрнинг охирида Жобс Пауэллни ўзининг сеvimли дам олиш жойи – Гавай оролларидаги Кона-Виллижга олиб борди. Илк марта Жобс у ерга 1981 йилда борганди. Ўша пайт Apple’да муаммолар бошланганди ва у ёрдамчисидан у ҳаммадан холи қоладиган жой излашни сўраганди. Дастлаб унга Катта орол пляжидаги похол ёпилган томли бунгалолар ёқмаганди. Бу оилавий курортга мўлжалланган жой эди. Лекин бир неча соатдан кейин Кона-Виллиж унга жаннат бўлиб туюла бошлади. Бу жойнинг оддийлиги ва камтарона гўзаллиги кўнглини эритиб юборганди ва шундан бошлаб у биринчи имконият туғилиши билан у ерга қайтарди. Айниқса, Пауэлл билан бирга қилган сафари ажойиб бўлганди. Уларнинг муҳаббати мустаҳкамланди. Рождестводан олдинги тунда у яна унинг қўлини сўради, бу сафар муҳит анча расмий эди. Тез орада янги омил пайдо бўлди. Гавай оролларида Пауэлл хомиладор бўлганди. “Бу қаерда юз берганини биз аниқ биламиз”, – деб жилмайганди кейин Жобс.

## 1991 йил 18 март, тўй

Лореннинг хомиладорлиги вазиятни тўлик ўнглагани йўқ. Жобс, гарчи 1990 йилнинг бошида ва охирида Пауэллнинг кўлини сўраган бўлса-да, оила куриш фикридан яна совиди. Пауэлл дарғазаб бўлиб, яна Жобснинг уйидан ўзининг квартирасига кўчиб ўтди. Жобс хафа бўлди ва бунга эътибор бермасликка ҳаракат қилди. Кейин ўйлаб қолди: балки ҳали ҳам Тина Редсени севар? У Редсегга гуллар юборди, ёнига қайтишга кўндирмоқчи бўлди, ҳатто унга турмушга чиқишни таклиф қилди. У нимани хоҳлашини ўзи билмасди ва дўстларидан ва ҳатто унга унча яқин бўлмаган ганишларидан нима қилай деб сўраб, уларни ҳайрон қолдирди. У ким чиройлироқ – Тинами ё Лоренми? Улардан ким кўпроқ ёқади? Кимга уйланай? деб сўраши мумкин эди. Мона Симпсоннинг “Оддий йигит” романида Жобснинг прототиби бўлган персонаж шу воқеага бағишланган бобда “ким чиройли эканини билиш учун юзлаб одамларнинг фикрини сўраб чиққан”. Лекин бу бадиий тўқима. Аслида Жобс юзтадан камроқ одамнинг фикрини сўради.

Охир-оқибат унинг танлови тўғри бўлиб чиқди. Редсе дўстларига, агар Жобснинг ёнига қайтса, у билан яшай олмаслигини ва уларнинг никоҳи узоққа бормаслигини айтганди. Жобс Редсегга руҳан боғланиб қолган онларни соғинса-да, Пауэлл билан унинг муносабатлари мустаҳкамроқ бўлиб чиқди. Жобс уни севарди ва ҳурмат қиларди, у билан бўлиш унга қулай эди. Жобс Пауэллни ақл бовар қилмайдиган аёл деб ҳисобламаса-да, у унинг ҳаётида соғлом фикрлаш манбаига айланди. Крисэнн Бреннандан бошлаб унинг кўпчилик дугоналари ҳис-туйғуга тез берилиши билан ажралиб турарди, лекин Пауэлл ундай эмасди. “Унинг омади чопганди, унга Лорендек аёл насиб қилганди, у ақлли, муносиб суҳбатдош эди, Жобснинг кайфияти ўзгаришига ва бебошлигига сабри етарди. У асабий эмасди ва шунинг учун у Стивга Тина ёки бошқа биров каби мистик ҳислатлари йўқ аёл бўлиб туюларди. Лекин бу тентаклик”, – дейди Жоанна Хоффман. Энди Херцфельд бунга қўшилади: “Лорен Тинага ўхшашдек туюлади, лекин у бутунлай бошқача – чидамли, иродали. Шунинг учун бу никоҳ омадли”.

Жобс ҳам буни яхши тушунарди. Унинг ҳис-туйғулари жўшқинлигига қарамай, уларнинг никоҳи мустаҳкам бўлиб чиқди, улар турмушнинг барча паст-баландликларидан, изтиробларидан ўтди.

Эви Теванянинг фикрича, Жобс тўйдан олдин “куёв базми” ўтказиши керак эди. Лекин буни уюштириш осон эмасди. Жобс

базмларни ёқтирмасди ва унинг эркаклардан иборат жўралари йўқ эди. Унинг ҳатто куёв жўраси ҳам йўқ эди. Якунида икки киши тўпланди: Теванян ва Рид университетининг ҳисоблаш техникаси профессори Ричард Крэнделл. У NeXT’да ишлаш учун таътилга чиққанди. Теванян лимузин ёллади. Улар Жобснинг уйига келганида уларга эшикни Пауэлл очди. У эркакча костюм кийиб олган ва мўйлов улаб олганди. У яна бир йигит сифатида улар билан бирга боришини айтди. Албатта, бу ҳазил эди ва тез орада уч нафар ичмайдиган бўйдоқ Сан-Франциско бўйлаб йўлга отланди. Улар куёв базмига ўхшамайдиган бу ўтиришни қандай қилиб ўтказиш ҳақида бош қотирарди.

Теванян Жобсга ёқадиган Форт-Мейсондаги Greens вегетарианча ресторанида жой буюртира олмади, шунинг учун улар меҳмонхоналардан бирида жойлашган жуда замонавий ресторанга боришди. “Бу ерда мен овқатланмайман”, – деди Жобс столга нон қўйишганида. У ҳаммани бу ресторанни тарк этишга мажбур қилди. Жобснинг ресторанлардаги хулқига ўрганмаган Теванян бироз хафа бўлди. Жобс уларни Норт-бичдаги Cafe Jacqueline’га олиб борди. Унга у ернинг суфлеси ёқарди. Бу ҳақиқатан ҳам омадли танлов бўлди. Кейин улар лимузинга ўтириб, “Олтин дарвозалар” кўприги бўйлаб боришди ва Саусалитодаги барда тўхташди. У ерда текила буюртиришди, лекин ундан бир хўплам ичишди холос. “Бу одатда уюштириладиган дабдабали куёв базми эмасди, лекин бу Стивга ўхшаган одам учун энг яхши вариант эди ва уни ўзгартиришга ҳеч кимнинг ҳадди сиғмасди”, – деб эслайди Теванян. Жобснинг кўнгли эриб кетди. У Теванян синглиси Мона Симпсон учун мос келадиган қаллиқ деган хулосага келди. Бундан ҳеч нарса чиқмади, лекин Жобснинг хаёлига бундай фикр келганидан маълумки, у Теванянга жуда яхши муносабатда бўлган.

Пауэлл ким билан оила қураётганини биларди, уни етарлича огоҳлантиришганди. Тўйга тайёргарлик кўриш вақтида тўй таклифномаларини безатиши керак бўлган бир қиз уларникига келди. Жихозлар йўқ эди, шунинг учун у полга ўтириб, намуналарни кўрсатди. Жобс уларга қаради ва чиқиб кетди. Ҳамма уни кутди, лекин у қайтиб келмади. Шунда Пауэлл уни излашга кетди. Жобс ўз хонасида ўтирарди. “Анови безатувчи қиздан қутилинглар. Унинг ишларини кўргим келмаяпти. У ахлат”, – деди у.

1991 йил 18 март кuni Йосемити Миллий боғидаги Ahvanhee Lodge меҳмонхонасида 36 ёшли Стивен Пол Жобс 27 ёшли Лорен Пауэллга уйланди. Бу ўтган асрнинг 20-йилларида тош, бетон ва

ёгочдан ар-деко услубида қурилган бино эди, лекин улкан каминга эга эди, уларни Америка миллий боғларида жуда яхши кўришди. Лекин меҳмонхонанинг ажойиб жиҳати шунда эдики, полдан шифтгача улкан деразалардан Хаф-Доум қояси ва Йосемити шаршараси кўриниб турарди.

Тўйда эллик киши қатнашди, улар орасида Стивнинг отаси Пол Жобс ва синглиси Мона Симпсон ҳам бор эди. У Ричард Аппел исмли адвокат бўлиб ишлайдиган қаллиғи билан келганди. У кейинчалик телевиденияда сценарист бўлиб ишлайди (у “Симпсонлар” мультсериали учун сценарий ёзганди ва Гомернинг онасига рафиқаси шарафига Мона деб исм кўйганди). Жобс барча меҳмонлар буюртма қилинган автобусда келсин, деб туриб олди, у тадбирнинг барча деталларини назорат қилишни хоҳларди.

Тўй солярийда бўлиб ўтди, калин қор ёғди, узокдан эса музлик кўриниб турарди. Маросимни Кобун Чино олиб борди. У кўп йиллардан бери сото-дзен бўйича Жобснинг мураббийи эди. У ҳассасини кокар, бонг урар, муатгар хид тутатар ва тушуниб бўлмайдиган тарзда чўзиб-чўзиб гапирарди, шунинг учун кўпчилик меҳмонлар ҳеч нарсани тушунмади. “Менга у ичиб олгандек туюлганди”, – дейди Теванян. Тўй пирогни Йосемитининг рамзларидан бири бўлмиш Хаф-Доум гранит қояси шаклида эди. Пирог вегетарианча бўлгани ва унда тухум ва сут ишлатилмагани учун кўпчилик меҳмонлар уни ея олмади. Кейин барча сайрга кетди, Пауэллнинг уч нафар новча укаси эса шовқин қилиб безориларча қор ўйини ўйнади. “Кўряпсанми, Мона, – деди Жобс синглисига. – Лорен Жон Нейметнинг авлоди, биз сен билан эса Жон Мьюрнинг авлодимиз”.<sup>12</sup>

## Оилавий уй

Пауэлл турмуш ўртоғи каби табиий маҳсулотларни маъқул кўрарди. Бизнес мактабида ўқиш вақтида у шарбат ишлаб чиқарувчи Odwalla компаниясида ишлаб қўшимча пул топарди. У ерда Пауэлл улар учун биринчи маркетинг режасини тузарди. Жобсга туршмушга чиқиб, у ишлашни ташламасликка қарор қилди. Онасининг ҳаёти уни мустақил бўлиш қанчалик муҳим эканини ўргатганди. У TerraVega номли ўз компаниясига асос солди. Компания тайёр органик таом ишлаб чиқарарди ва уни Шимолий Калифорния дўконларига етказиб берарди.

12 Жо Неймет (1943 йилда туғилган) – машхур американча футбол ўйинчиси; Жон Мьюр (1838–1914) – америкалик табиат фанлари мутахассиси, ёввойи табиат ҳимоячиси.

Эр-хотин данғиллама ҳовлида ва Вудсайддаги бўм-бўш уйда яшамади. Улар Пало-Альтонинг эски туманидаги катта оила учун қулай бўлган кўркам ва оддий уйга кўчиб ўтишди. Бу сара одамлар яшайдиган туман эди: зийрак инвестор Жон Доэрт, Google асосчиси Ларри Пейж, Facebook асосчиси Марк Цукерберг, шунингдек, Энди Херцфельд ва Жоанн Хоффман уларнинг кўшнисиди. Бу ердаги уйлар жимжимадор кўринади, улар шох деворлар билан ўралмаганди. Уйлар бир-бирига анча яқин жойлашганди, тор кўчалари сокин, тротуарлари кенг эди. “Биз болалар дўстлариникига бемалол бора оладиган шундай жойга кўчиб ўтмоқчи эдик”, – деганди Жобс.

Агар Жобснинг ўзи уйни қурганида у минимализм ва модернизмни маъқул кўрган бўларди. Лекин уларнинг уйи бундай эмасди. У катта ҳажми, оригиналлиги билан ажралиб турмасди, кўзга ташланиб ҳам турмасди. Уни 30-йилларда маҳаллий архитектор Карр Жонс қурганди. У қурган уйлар инглизча ёки французча қишлоқ коттежларини эслатарди.

Бу қизғиш ғиштдан қурилган икки қаватли уй эди, томи гонт билан ёпилганди. Уй океан орқали олиб ўтилган котсуолд уйчага ёки бой хоббитнинг уйига ўхшарди. Колониал услубдаги кичкина ҳовли Калифорнияга хос ягона хусусият эди. Меҳмонхона шинам кўринади, унинг шифти гумбазсимон ва икки хил рангга бўялганди, полига эса терракотадан ишланган тахта тўшалганди. Бир тарафдан, томгача катта учбурчак шаклида дераза ўрнатилганди. Дастлаб у ерда черковдагидек витраж бор эди, лекин Жобс уни шаффоф ойна билан алмаштирди. Стив ва Лорен у ерни бироз ўзгартиришди: ошхонани кенгайтиришди, у ерга энди пицца пишириш учун ўтин билан қизитиладиган печка ва бутун оилага мўлжалланган ёғочдан ясалган узун стол сиғарди. Таъмирлаш ишларини 4 ойда тугатишни режалаштиришганди, лекин у 16 ой давом этди, чунки Жобс лойиҳани тинимсиз ўзгартирарди. Улар кичик кўшни уйни сотиб олиб, уни буздириб ташлашди. Унинг ўрнида Пауэлл ажойиб боғ яратди, у ерга гуллар, сабзавотлар, майсалар экилди.

Жобс Карра Жонснинг эски материаллардан, масалан, ишлатилган ғишт ва ёғоч телефон устунларидан фойдаланиш қобилиятига лол қолганди. Ошхонага тахталарни жойлаштирди, улардан уй билан бир вақтда қурилган “Олтин дарвозалар” кўпригининг бетон пойдевори опалубкаси сифатида фойдаланилди. “Карра Жонс моҳир уста эди, – деганди у ҳақида Жобс барча ушбу деталларни кўрсатаётиб. – Унга пул ишлашдан кўра ихтиро қилиш муҳимроқ



ди, шунинг учун у бойиб кетмади. Карра Жонс Калифорниядан ташқарига чиқмаганди. Ғояларни у Architectural Digest китоб ва журналларидан оларди”.

Вудсайлдаги уй бўм-бўшлигича қолди, Жобс у ерга энг зарур нарсаларни, масалан, ётоқхонага комод ва матрас, меҳмонхона сифатида ишлатилган хонага қарта ўйналадиган столча ва бир қанча йиғиштириладиган стуллар сотиб олди. У ёнида фақат ўзига завқ берадиган нарсаларни кўришни хоҳларди ва шу сабабли у шунчаки жиҳоз дўконига бориб, ҳамма нарсани сотиб ололмасди. Бироқ энди у оддий уйда хотини билан яшарди ва улар тез орада фарзандли бўлиши кутилаётганди, шунинг учун у ён босишга мажбур эди. Бу оғир эди. Улар меҳмонхона учун каравот, шкаф ва комод ҳамда мусиқий тизим сотиб олди, декин диван танлаш масаласи мураккаброқ эди. “Биз жиҳозларни саккиз йил муҳокама қилдик, – деб эслайди Пауэлл. – Биз диваннинг мақсадини анча узоқ муҳокама қилдик”. Майший техника сотиб олиш фалсафий муаммога айланиб кетди. Бир неча йил ўтгач, Жобс Wired процесс журналига қандай қилиб кир ювиш машинаси сотиб олганини таърифлаб берди:

Маълум бўлишича, Американинг барча кир ювиш ва қуриштиш машиналари нотўғри экан. Европада бундай машиналарни анча яхшироқ ишлаб чиқаришар экан, лекин улар кийимни икки марта узоқроқ ювади! Улар тахминан тўрт барабар камроқ сув, камроқ кир ювиш воситаси сарфлар экан. Ва энг муҳими, улар кийимни бузмайди. Европа машиналари анча кам кукун, анча кам сув сарфлайди, кийим эса тозароқ, юмшоқроқ ювилади ва узоқ вақтга хизмат қилади. Биз мурасага олиб келадиган ечим муҳокамасига бир қанча вақт сарфладик. Дизайн ҳақида ва оиламиз учун нима муҳимлиги тўғрисида кўп гаплашдик. Кир ювиш жараёни бир ярим соат эмас, балки бир соат давом этиши биз учун шу қадар муҳимми? Ёки кийимимиз юмшоқ бўлиши ва узоқроқ хизмат қилиши биз учун муҳимроқми? Бизга камроқ сув сарфланиши муҳимми? Биз икки ҳафта давомида бу ҳақда кечки овқат вақтида ҳар куни суҳбатлашдик.

Охири улар Германиянинг Miele фирмаси ишлаб чиқарган кир ювиш ва қуриштиш машинасини сотиб олишди. “У менга охириги йиллардаги бошқа ҳар қандай технологик маҳсулотдан кўра кўпроқ завқ берди”, – деб иқрор бўлганди Жобс.

Шифти гумбазсимон меҳмонхона учун Жобс санъат асари – Ансел Адамснинг фотосуратини сотиб олди. Унда Калифорни-

янинг Лоун-Пайн шаҳарчасида олинган Сьерра-Невадада қишки тонг отиши тасвирланганди. Адамс бу улкан расмни қизи учун олганди, қизи эса уни кейин сотиб юборди. Бир куни Жобснинг уй хизматкори расмни нам латта билан артиб юборади ва Жобс Адамс ходимларидан бирини излаб топиб, ундан шикастланган қатламни олиб кетишни ва тиклашни сўрайди.

Уларнинг уйи шу қадар оддий эдики, Билл Гейтс рафикаси билан Жобсни кўргани келганда, хайрон қолганди. “Сизлар шу ерди яшайсизларми?” – деб сўраганди Гейтс. У шу вақтда Сиэтлнинг чеккасида майдони 6 минг квадрат метр бўлган уй кураётганди. Ҳатто Apple’га қайтиб, бутун жаҳонга машҳур миллиардер бўлиб кетгандан кейин ҳам Жобснинг аввалгидек кўрикчиси ҳам, доим бирга яшайдиган хизматкори ҳам йўқ эди ва ҳатто кундузи орқа эшикни ёпиб юрмасди.

Хавфсизлик билан боғлиқ ягона ғалати ва қайғули муаммо сержун, лекин фариштадек кўркам Баррелл Смит билан боғлиқ эди. У Энди Херцфельднинг дўсти эди ва Macintosh учун дастурлар ёзганди. Apple’дан кетгач, Смит биполяр аффектив деб номланган руҳий касалликка ва шизофренияга дучор бўлди. У Херцфельднинг уйига яқин жойда яшарди ва касаллик зўрайганда, у кўчаларни яланғоч кезиб юрар ёки машиналар ойнасини ва черков деразаларини синдирадди. Унга кўп дори беришарди, лекин тўғри дозани танлаш қийин эди. У яна шайтонлай бошлагач, кечкурунлари Жобснинг уйига келиб, деразасига тош отишни бошлади, тушунарсиз хатлар қолдириб кетарди, бир куни эса уйга петарда ташлаб кетди. Уни қамокқа олишди, лекин Смит даволашни давом эттиргач, унинг ишини ёпишди. “Баррелл шундай қувноқ ва соддадил эди ва бир куни тўсатдан синди, – деб эслайди Жобс. – Бу умуман тушунарсиз ва жуда қайғулидир”.

Жобс унга ачинарди ва тез-тез Херцфельддан яна унга қандай ёрдам бериш мумкин деб сўрарди. Бир сафар Смитни қамаб қўйишди ва у ўз исмини айтишдан бош тортди. Херцфельд уч кундан кейин бу ҳақда хабар топгач, Жобсдан уни чиқариб олишни сўради. Жобс ёрдам берди, лекин Херцфельд ундан “Агар мен ҳам шундай касалга йўликсам, мен ҳақимда ҳам қайғуларимидинг?” деб сўраб хайрон қолдирди.

Жобс тахминан Пало-Альтодан 15 километр масофада жойлашган Вудсайддаги уйни ўзига қолдирганди. 1952 йилда испанча колониал услубда қурилган, 14 та ётоқхонага эга бу ҳашаматли уйни буздириб, ўрнига ундан уч марта кичик японча услубда оддий

шмонавий уй қурмоқчи эди. Қадимий уйни сақлаб қолмоқчи бўлган одамлар билан йигирма йил судлашилди. (2011 йилда у, ниҳоят, бузиш учун рухсат олди, бироқ бу вақтга келиб унда иккинчи уй қуриш истаги йўқ эди.)

Баъзан Жобс ярми ташландиқ ҳолга келган Вудсайддаги уйидан, айниқса, оилавий базмлар учун унинг ҳовузидан фойдаланарди. Билл Клинтон президентлик пайтида Хиллари билан Стэнфордда ўқиётган кизини кўргани келганди. Шунда улар Жобснинг 50-йилларда қурилган ранчосида тўхташди. Бу уй ҳам жиҳозланмаганлиги учун Пауэлл Клинтонлар келгунига қадар уйни жиҳозлаш учун жиҳозлар сотиладиган дўконларга ва галарейларга мурожаат қилди. Пауэлл бир куни Клинтонлар келишидан олдин уйни кўраётиб, расмлардан бири йўқолиб қолганини пайқади. У хавотир олди ва уйга олдинроқ келган махсус хизмат ходимларидан нима бўлганини сўради. Улардан бири уни четга олиб, расмда илгакка илинган кўйлак тасвирлангани, бу эса Левински ишидаги кўк кўйлакни эслатиб юбориши мумкинлигини ва шунинг учун расмни олиб қўйишга қарор қилишганини айтди. Ўша вақтда Моника Левински кутилмаганда, Билл Клинтон билан ишқий муносабатлари бўлганига икром бўлганди. (Бир куни телефонда суҳбат вақтида Клинтон Жобсдан Левински билан боғлиқ воқеада ўзимни қандай тутсам деб сўради. “Бу ростдан бўлганми билмайман, агар шундай бўлган бўлса, унда халққа айтиб бериш керак”, – деди Жобс президентга. Клинтон эса индамаганди.)

### **Лиза уйга кўчиб ўтди**

Лиза саккизинчи синфда ўқиётганида, Жобсга унинг ўқитувчилари телефон қилишди. У жиддий муаммоларга дуч келганди ва мактаб раҳбарияти у онасининг уйидан чиқиб кетгани маъқул деб ҳисоблаётганди. Лиза билан сайрга чиққан Жобс ундан бўлиб ўтган воқеани сўради ва униқига кўчиб ўтишни таклиф қилди. Ўн тўртга кирган Лиза икки кун ўйлаб кўриб рози бўлди. У қайси хонага кўчиб ўтишини биларди. У отасига яқин хона эди. Бир куни у уйга кирганида, уйда ҳеч ким йўқ эди ва у ҳеч нарса солинмаган полга ётиб хонани ўлчаб кўрди.

Бу қийин дамлар эди. Шу яқин атрофда яшаган Крисэнн Бреннан баъзан уларниқига келиб, ҳовлида баланд овозда уришарди. Мен яқинда нима бўлганини ва нима учун Лиза кўчиб ўтишга тўғри келганини Крисэнн Бреннандан сўраганимда, у ўша вақтда нима

бўлганини ҳали ҳам тушунмаганини айтди. Кейин менга куйидаги узун имейл ёзиб, вазиятни тушунтиришга ҳаракат қилди:

Вудсайддаги уйини бузиш учун Стив қандай қилиб рухсат олганини биласизми? Шу ерда яшовчи кўпчилик уйни унинг тарихий қадр-қимматга эга эканлиги туфайли сақлаб қолмоқчи эди, лекин Стив уни бузириб, ўрнига янги уй қурмоқчи эди. Стив уйни шу қадар ташландиқ ҳолга олиб келдики, уни сақлаб қолиш мумкин бўлмай қолди. Ўз ниятига эришиш учун у кам қаршилиқ кўрсатиш ва камроқ иштирок этиш стратегиясидан фойдаланди. У уйни йиллар давомида қаровсиз қолдирди, деразаларни атайин ёпмади ва уй хароб бўлди. Зўр стратегия, тўғрими? Лиза 13-14 ёшга тўлганида, Стив Лиза уникига кўчиб ўтиши учун менинг обрўимга ва соғлиғимга шундай путур етказди. У дастлаб бир стратегияни қўллади, кейин бошқа оддийроқ стратегияга ўтди, у мен учун яна ҳам ҳалокатли бўлиб чиқди ва Лизага кўп муаммо келтирди. Бу виждонсизлик эди, лекин у ўз ниятига етди.

Лиза Пало-Альтодаги ўрта мактабга борган вақтда тўрт йил Жобс ва Пауэлл билан бирга яшади ва ўзини Лиза Бреннан-Жобс деб атай бошлади. Жобс яхши ота бўлишга ҳаракат қилди, лекин баъзида у совуқ ва дамдуз бўларди. Лиза қочиб кетмоқчи бўлганида, у шу яқин атрофда яшаган дўстларининг уйига борарди. Пауэлл ёрдам беришга интиларди, айнан у мактаб тадбирларига борарди.

Катта синфда ўқиётганида Лизанинг ишлари юришиб кетди. У The Campanile мактаб газетаси нашриётида қатнашди ва муҳаррирлардан бири бўлди. Синфдоши Бен Хьюлетт билан бирга (унинг бобоси унинг отасига биринчи иш берганди) у маҳаллий мактаб кенгаши мактаб маъмуриятига махфий устамалар тўлаётгани ҳақидаги ҳикояни чоп этди. Коллежни танлаш пайти келганида у мамлакат шарқига кетишга қарор қилди. У отасининг имзосига ўхшатиб имзо қўйиб (отаси шаҳарда йўқ эди), Гарвардга ариза топширди ва 1996 йили у ерга ўқишга кирди.

Гарвардда Лиза университетнинг The Crimson номли газетасида ва The Advocate адабиёт журналида ишлади. У дўсти билан Лондондаги Кингс-коллежда бир йил таҳсил олди. Лиза таҳсил олаётганида, отаси билан муносабатлари кизгинлигича қолди. Лиза уйга қайтганида, улар ўртасида арзимас нарса деб жанжал чиқарди. Масалан, кечки овқатга нима еймиз? Лиза сингиллари ва укасига етарли даражада эътиборли бўляптими? Шу каби саволларни деб улар жанжаллашарди. Ва ҳафталаб, гоҳида эса ойлаб гаплашишмасди. Ва баъзан шу даражага етиб борардики, Жобс уни боқишдан бош

тортарди, шунда Лиза Энди Херцфельддан ёки яна аллакимдандир карз оларди. Бир сафар Лиза отаси унинг ўқишига пул тўламайди, деган хулосага келади, шунда Херцфельд Лизага 20 минг доллар карз бериб туради. “Стив менинг бу ишимдан каттиқ жаҳли чиқди, – деб эслайди Херцфельд, – лекин эртаси куниёқ кўнғирок қилиб, менга пул ўтказганини айтди”. Лиза 2000 йили Гарвардни битирганида, Жобс тантанали маросимга келмади. Ҳеч ким уни таклиф қилмаганини айтди.

Бироқ ёкимли дамлар ҳам бўлганди, масалан, бир куни ёзда Лиза уйга келгач, янги алоқа технологияларидан фойдаланувчиларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қиладиган ташкилотни – Электрон ҳудудлар жамғармасини (Electronic Frontier Foundation) қўллаб-қувватлаб, хайрия концертида иштирок этади. Концерт Сан-Францискодаги Филлмор залида бўлиб ўтди. У ерда бир пайтлар Grateful Dead, Jefferson Airplane ва Жими Хендрикс ижро этганди. Лиза Трейси Чэпменнинг Talking “Bout a Revolution” кўшиғини ижро этди (у ерда “Фақирлар кўтарилади ва ўз улушини олади”, деган сўзлар бор эди), отаси эса орқа қаторда бир ёшли Эрин билан турарди.

Лиза Манхэттенга кўчиб ўтиб, журналист бўлганида ҳам уларнинг муносабатлари бир текис эмасди. Жобс Крисэнндан жаҳли чиққани учун уларнинг муносабатлари кескинлашди. Жобс Крисэннга 700 минг долларлик уй сотиб олганди, лекин уйни Лизанинг номига расмийлаштирганди. Крисэнн қизини уйни унинг номига ўтказишга кўндирди ва руҳий мураббийи билан саёҳатга чиқиш учун уйни сотиб юборди, кейин эса Парижда яшади. Пуллари тугагач, Крисэнн Сан-Францискога қайтиб келди ва рассомлик қилди. У “ёркин расмлар чизарди ва буддистлик мандалларини ясарди. “Мен – боғловчиман, мен – башорат қилувчиман ва инсоният эволюцияга учрайдиган ва Ер кўтариладиган келажакка йўл бошловчиман, – деб ёзиб қўйилганди унинг сайтига (сайтнинг ишлашини Херцфельд таъминлаб турарди). – Мен ўз расмларимни яратаётиб, улар билан яшайман, муқаддас вибрацияларнинг шаклларини, рангини ва акустик тезлигини ўрганаман”. Крисэннга синуситни даволашга ва стоматологияга пул керак бўлиб қолганида, Жобс унга ёрдам беришдан бош тортди, шунинг учун Лиза отаси билан бир неча йил гаплашмай юрди. Уларнинг муносабатлари бундан кейин ҳам шундай ривожланди.

Буларнинг барчаси Мона Симпсоннинг 1996 йил чоп этилган учинчи “Оддий йигит” деб номланган романи учун материал бўлиб хизмат қилди. Жобс бош қаҳрамоннинг прототипи бўлди ва

романда таърифланган кўп воқеа ҳақиқатга тўғри келарди. Романда, масалан, қаҳрамон ўзининг сахийлигини кўз-кўз қилмай, суяк касаллигига чалинган қобилиятли дўсти учун махсус аппарат сотиб олган эпизод бор эди. Яна Лиза билан муносабатларнинг мураккаблиги ҳақида, шу жумладан, Жобс дастлаб уни тан олмаганлиги ҳақида батафсил сўзлаб берилганди. Ўйлаб топилган жойлари ҳам бор эди: Крисэнн чиндан ҳам Лизани эрта машина ҳайдашга ўргатганди, аммо китобдаги беш ёшли “Жейн” тоғлар оша отасини қидиргани, шубҳасиз, бадий тўқима эди. Китобдаги айрим майда деталлар, журналистларнинг айтишича, “шу даражада қойилмақом қилиб тасвирлангандики, уларни текшириб кўришнинг ҳам кераги йўқ эди”. Масалан, биринчи жумладаги қаҳрамоннинг тавсифи: “У шу даражада банд одам эдики, хожатхонада ўздан кейин сув туширмасди”.

Биринчи қарашда романдаги Жобс анча шафқатсиз қилиб тасвирланган. Симпсон “бошқа одамларнинг раъйига қарашни ёки танतिकлигига эрк беришни лозим топмайдиган” қаҳрамонни тасвирлаб берди. Асар қаҳрамонининг гигиенага муносабати ҳам Жобсники каби шубҳали эди. “У дезодорантларга ишонмасди ва кўпинча агар тегишли парҳезга амал қилса ва ялпизли совундан фойдаланса, терламайди ҳам, ёқимсиз ҳид ҳам чиқармайди деб ўйларди”. Лирик ва чалкаш романда ўзи асос солган улкан фирма устидан назоратни йўқотган ва рад этилган қизини тан олган одамнинг мураккаб образи яратилди. Яқуний саҳнада асардаги қаҳрамон қизи билан рақс тушади.

Жобс романи ҳеч қачон ўқимаганини айтган. “Роман мен ҳақимда деб эшитдим, – деди у менга. – Ва агар бу чиндан ҳам шундай бўлса, каттиқ жаҳлим чиқиши мумкин, мен эса синглимга аччиқ қилгим келмасди, шунинг учун мен китобни ўқимадим”. Бирок китоб чиққанидан кейин бир неча ой ўтиб, у *The New York Times*’га китобни ўқиганини ва бош қаҳрамонда ўзининг айрим хислатларини қайд этганини айтганди. “Фоиз билан ўлчасак, китобдаги қаҳрамоннинг йигирма беш фоизи менга ўхшайди, у ерда менинг айрим одатларим таърифланган, – деганди у Стив Лора исмли журналистга. – Лекин айнан қайси жиҳатлари менга ўхшашини сизга айтмайман”. Пауэллнинг айтишича эса, Жобс аслида китобга шунчаки қараб қўйган ва Пауэллдан китобни ўқиб чиқишни ва журналистга нима дейишни сўраган.

Китоб чиқишидан олдин Симпсон кўлёмани Лизага юборган, у эса энг бошини ўқиган холос. “Илк саҳифаларидаёқ Жейн образида

мен гавдаландим. Хаёлимга оилам ва хаётимдаги воқеалар келди, – дейди Лиза. – Ҳақиқат орасига уйдирма суқилганди, менга у гарчи ҳақиқатга жуда яқин бўлса-да, ёлғон бўлиб туюлди”. Лиза ўзини ҳақоратлангандай ҳис қилди ва Гарварднинг The Advocate журна-лига жавоб ёзиб, унда ўз туйғуларини изоҳлаб берди. Мақоланинг биринчи варианты истехзоли эди ва Лиза ўқувчилар учун мақолани бироз юмшатди. “Мен ўтган олти йил давомида Мона коллекцио-нер эканлигини билмасдим. Ундан таскин излаганимда, маслаҳат сўраганимда, у ҳаммасини ёзиб олаётганини билмагандим”, – деб ёзганди Лиза. Кейин Лиза Мона билан ярашиб олади. Улар роман-ни муҳокама қилиш учун кафега боришади ва Лиза романи ўша бўйи охиригача ўқиб чиқа олмаганига иқроп бўлади. Симпсон ро-маннинг охири унга ёқишини айтади. Йиллар давомида улар вақти-вақти билан мулоқотда бўлиб турди, боз устига Лизанинг Симпсон билан муносабатлари отаси билан муносабатларидан яхшироқ эди.

## Болалар

Тўйдан бир неча ой ўтиб, 1991 йилда Пауэлл ўғил фарзанд кўр-ди. Уни икки ҳафта “чақалок Жобс” деб аташди, чунки исм танлаш кир ювиш машинасини танлашдан бироз осонроқ бўлиб чиқди. Охири унга Рид Пол Жобс деб ном беришди. Пол Жобснинг отаси-нинг исми эди, Рид исми эса Жобс ва Пауэллнинг айтиши бўйича, Жобс ўқиган университет шарафига аталмаганди, балки шунчаки яхши жаранглагани учун танланганди.

Рид кўп жиҳатдан отасига ўхшаб зийрак, ақлли ва сеҳрлаб кўя-диган даражада тароватли эди. Лекин ёқимли хулқи ва камтарлиги билан отасидан ажралиб турарди. Унда ижодга мойиллик намоён бўлди: болалигида у ҳар хил костюмларни кийиб, турли роллар ўй-нашни яхши кўрарди, яхши ўқирди, табиий фанларга қизиқарди. У отасининг тикилиб қарашини ўзлаштириб олди, лекин мулойим-лигини яширмасди ва афтидан, унда бағритошлиқдан асар ҳам йўқ эди.

Эрин Сиена Жобс 1995 йилда туғилган. У акасига нисбатан ювошроқ эди ва баъзан отасининг эътибори етишмаслигидан азоб чекарди. У отасидан дизайн ва архитектурага бўлган қизиқишни ўзлаштирди ва отасининг унга нисбатан бегоналарча муомаласидан азоб чекмаслик учун эмоционал масофа саклашни ўрганиб олди.

1998 йилда туғилган Ив исмли кичик қизи иродали, қувнок ва қизикқон қиз. У кўрқоқ эмасди ва ўзига диққат-эътиборни талаб қилмасди, лекин ҳар доим отаси билан муомала қилишни, кели-

пишни (баъзан ундан устун келган ҳолда) ва ҳатто унинг устидан ҳазил қилишни биларди. Отаси айнан у, агар АҚШ президенти бўлмаса, қачондир Apple'га раҳбар бўлади дерди.

Жобснинг ўғли билан муносабатлари яқин эди, лекин қизларидан, одатда, ўзини четга оларди. Бошқа одамлар билан бўлганидек, у болаларига бир-бир эътибор берарди, лекин кўпинча, агар унинг хаёлида бошқа нарса бўлса, уларни умуман пайқамасди. “У ишга шўнғиб кетса, қизлари учун умуман вақти бўлмайди”, – дейди Пауэлл. У бир сафар хотинига “улар болаларига етарлича вақт ажратмаган бўлса-да”, улар ажойиб инсонлар бўлиб етишиб чиқди, деб айтади. Бу сўзлар Пауэллни хайрон қолдирди ва бироз хафа қилди, чунки Рид икки ёшга тўлганида, у ўзини болаларига бағишлашга қарор қилиб, ишлашдан воз кечганди.

1995 йили Oracle раҳбари Ларри Эллисон Жобснинг қирқ ёшга тўлиши муносабати билан тантанали қабул уюштирди. Унга юқори технологиялар оламининг кўплаб машҳур инсонлари таклиф этилди. У Жобснинг яқин дўстига айланди ва унинг оиласини ажойиб яхталаридан бирига тез-тез меҳмонга таклиф қиларди. Рид уни “бизнинг бой дўстимиз” дерди, бу эса унинг отаси ўз бойлигини кўрсатишдан тийилганлигидан дарак берарди. Буддизмга қизиққани учун Жобс моддий бойлик кўпинча ҳаётни умуман бойитмайди, балки унга халақит беради деган тўхташга келганди. “Менга таниш бўлган барча компания эгаларининг кўриқчилари бор. Ҳатто уларнинг уйларида ҳам, – дерди у. – Бу аҳмоқона яшаш усули. Биз болаларимизни бундай катта қилмасликка қарор қилгандик”.



## 21-БОБ. “ЎЙИНЧОҚЛАР ТАРИХИ”. БАЗЗ ВА ВУДИ ЁРДАМГА ШОШИЛМОҚДА

### Жеффри Катценберг

“Имконсиз нарсанинг урдасидан чиқиш анча завқлидир”, – деганди бир пайтлар Уолт Дисней. Бундай позицияни Жобс қўллаб-қувватларди. У Диснейнинг деталларга бўлган иштиёкидан завқ оларди ҳамда Pixar ва Дисней томонидан асос солинган студия бир-бирига жуда мос келади, деб ҳисобларди.

Уолт Диснейнинг компанияси Pixar томонидан ишлаб чиқариладиган Computer Animation Production System’дан фойдаланиш учун лицензияга эга эди ва шунинг учун Pixar компьютерларининг асосий харидори эди. Бир куни Disney’даги фильмлар бўлими бошлиғи Жефф Катценберг Жобсни Бербанкдаги студияга таклиф қилди. Компания ходимлари Жобс учун экскурсия ўтказди, у эса Катценбергга қайрилиб, “Disney Pixar’дан кўнгли тўляптими?” деб сўради. Катценберг кўтаринки руҳда “Ҳа” деб жавоб берди. Шунда Жобс “Сенингча, биз Pixar’дагилар ҳам Disney’дан кўнглимиз тўляптими?” деб сўради. Катценберг “Ҳа” деб айтди. “Йўқ, – деди Жобс, – бизнинг кўнглимиз тўлмаяпти. Биз сизлар билан бирга фильм қилмоқчимиз. Ана ўшанда биз бахтли бўлаемиз”.

Катценберг эътироз билдирмади. У Жон Лассетернинг киска мультфильмларидан завқ оларди ва уни Disney’га қайтариш учун беҳуда уринарди. Шундай қилиб, у Pixar жамоасини ҳамкорликни муҳокама қилиш учун таклиф қилди. Кэтмалл, Жобс ва Лассетер музокаралар столига ўтирди ва Катценберг имо-ишорасиз гап бошлади. “Жон, модомики, сен менда ишлашни хоҳламаётган экансан, – деди у Лассетерга разм солиб, – мен бошқача иш тутаман”.

Disney ва Pixar ўртасида умумий жихатлар бор эди, Жобс ва Катценберг ҳақида ҳам шуни айтиш мумкин. Улар иккови ҳам, агар керак бўлса, тароватли бўлиши ёки агар уларнинг манфаати ёки кайфияти талаб қилса, тажовузкор (баъзан ундан ҳам ёмон) бўлиши мумкин эди. Ҳали Pixar’дан тўлиқ бўшаб улгурмаган Элви Рэй Смит ҳам мажлислардан бирида иштирок этганди. “Катценберг ва Жобснинг ўхшашлиги кўзга ташланиб турарди, – деб эслайди у. – Иккови ҳам золим ва лол қолдирадиган даражада сергап”. Катценберг буни яхши тушунарди. “Ҳамма мени золим деб ҳисоблайди, – деб сўзлади у Pixar жамоасига. – Мен чиндан ҳам золимман. Ле-

кин, одатда, мен ҳақ бўлиб чиқаман”. Жобснинг оғзидан бундай ганчикишини тасаввур қилиш қийин эмас.

Катценберг ва Жобс ўртасидаги музокаралар бир неча ой чўзилди, буни миждози бундай ўхшаш одамлардан кутиш мумкин эди. Катценберг Pixar компанияси Disney’га уч ўлчамли анимацияни яратувчи патентланган технологиядан фойдаланиш ҳуқуқи берилишини талаб қилди. Жобс рози бўлмади ва бу масалада ғолиб бўлди. У қарши талаблар қўйди: фильм ва персонажларга бўлган ҳуқуққа бирга эга бўлиш ҳамда видео ёзув ва фильмнинг давомини биргаликда назорат қилиш. “Агар сизлар буни жиддий талаб қилаётган бўлсанглар, – деди Катценберг, – биз суҳбатни тугатамиз ва хайрлашамиз”. Жобс хайрлашишни хоҳламади ва ён берди.

Лассетер иккита матонатли директор бир-бирига ҳужум қилишини ва зарбаларга чап беришини мафтун бўлиб кузатди. “Стив ва Жеффрининг баҳслари оддий томошабинда ҳам ҳурмат, ҳам кўркувни уйғотади, – деб эслайди у. – Бу қиличбозлик баҳсига ўхшаб кетарди. Уларнинг иккови ҳам ўз ишининг усталари эди”. Фарқи шунда эдики, Катценберг ўткир қилич билан, Жобс эса ўтмас қиличсимон қурол билан қуролланганди. Банкротлик ёқасида турган Pixar бу битимга Disney’дан кўра кўпроқ муҳтож эди. Устига-устак, Disney барча нарсани молиялаштира оларди, Pixar’да эса бундай имконият йўқ эди. Натижада 1991 йил майда битим тузилди, унга кўра Disney фильм ва персонажларнинг ягона эгаси бўлади, Pixar’га чипталар сотувидан тушган даромаднинг 12,5 фоизини тўлайди, иждодий жараёни назорат қилади, кичик жарима тўлаб, лойиҳани исталган босқичда тўхтаб қўйишга ва Pixar’нинг иккита кейинги фильмини суратга олишга ҳақди эди (лекин у бу мажбуриятдан воз кечиши ҳам мумкин эди), шунингдек фильмнинг давомини Pixar билан ҳам, у сиз ҳам давом эттириши мумкин эди.

Лассетер “Ўйинчоқлар тарихи” номли сюжетни таклиф қилди. Сюжет ўзига ҳам, Жобсга ҳам яқин мавзу ҳақида эди. Унга кўра ҳар бир яратилган маҳсулотнинг ўз мақсади бор. Ва агар буюм ҳис этишни билса, у ўз ишини бажаришни орзу қилади. Масалан, стакан унга сув қуйилишини хоҳлайди ва агар стаканнинг қалби бўлганида унга сув қуйилса хурсанд бўларди, агар бўм-бўш бўлса, хафа бўларди. Мониторнинг мақсади одам билан алоқада бўлиш. Бир ғилдиракли велосипеднинг мақсади циркда томоша кўрсатиш, ўйинчоқларнинг мақсади эса болалар билан ўйнаш. Уларни ташлаб юбориш ёки янгисига алмаштириш – ўйинчоқларнинг энг дахшатли тушидир. Икки эркак дўстлиги ҳақидаги фильмнинг жан-

ри шунга асосланганди. Унда эски севимли ўйинчокнинг ажойиб ян-янги ўйинчоқ билан тўқнашуви ҳаётий драмага айланиб кетади, устига-устак, ўйинчоқлар болакайсиз ўзлари роль ўйнайди. Оригинал сценарий шундай сўзлар билан бошланарди: “Ҳар ким севимли ўйинчоғини йўқотиш ёқимсиз туйғу эканини билади. Бизнинг ҳикоямиз ўзининг жажжи хўжайини меҳри ва эътиборини йўқотган ва унга яна сазовор бўлишга интилаётган ўйинчокнинг номидан сўзлаб берилади. Бу барча ўйинчоқлар ҳаётининг мазмуни, улар мавжудлигининг эмоционал негизидир”. Икки бош қаҳрамон Базз Лайтер ва Вуди бўлиш учун кўп босқичдан ўтади. Икки ҳафтада бир марта Лассетер ва унинг жамоаси Disney’га сценарийнинг навбатдаги вариантини ёки янги материалларни тақдим этарди. Рихард илк саҳналарида ақл бовар қилмайдиган технология намоиш этилганди. Мисол учун саҳналарнинг бирида Вуди комодга яшириниб олади, нур эса жалюзи орқали таралади, шунда олачипор соя унинг катаксимон кўйлагига тушади. Бундай эффеқтни кўлда деярли яратиб бўлмади.

Лекин Disney’да сценарий билан таассурот қолдириш энг мураккаб вазифа эди. Учрашувларда Катценберг ҳар сафар сюжетнинг кулини кўкка совуварди, муфассал изоҳ ва танбеҳлар ёғдирарди. Лаганбардор ассистентлар унинг ҳар бир таклифини, инжиқлигини ўтакетган расмиятчилик билан блокнотларга ёзиб оларди ва унинг ҳар бир таклифи ҳисобга олинишини назорат қиларди.

Биринчи ўринда Катценберг бошқа қаҳрамонларга “қатъийлик бахш этиш”га уринди. У бу “Ўйинчоқлар тарихи” деб номланган мультфильм бўлса ҳам у фақат болаларга мўлжалланган бўлмасин, деб айтарди. “Дастлаб фильмда драматизм ҳам, воқеалар ҳам, низолар ҳам йўқ эди, – деб эслайди Катценберг. – Ҳикояда ҳаракатга келтирувчи омил йўқ эди”. У Лассетерга классик “дўстлик ҳақидаги фильмлар”ни, масалан, “Бир занжир билан боғланганлар” ёки “Қирқ саккиз соат” фильмларини кўриб чиқишни таклиф қилди. Бу фильмларда тақдир тақозоси билан характери бир-биридан қаттиқ фарқ қиладиган персонажлар учрашиб қолади ва улар бир-бирига меҳр қўйишга мажбур бўлади. Катценберг “қатъийлик”ни талаб қилди ва Вуди исмли ўйинчоқ ўйинчоқлар қутисидagi Базз исмли бегона ўйинчоққа нисбатан рашқчи, баттол ва адоватли бўла бошлайди. “Бу дунёда ўйинчоқ ўйинчоққа нисбатан ёвдир”, – деб айтади Вуди Баззни деразадан туртиб юбориб.

Катценберг ва унинг ҳамкасбларининг тинимсиз танқиди остида Вуди образи жозибадорликни бутунлай йўқотди. Саҳналарнинг

бирида бошқа ўйинчокларни каравотдан тушириб юбораётиб, у Бурама лакабли кучукчага ёрдам беришни буюради. Кучукча бош тортса, Вуди унга “Сенга ўйлашни ким қўйибди, шалвираган со-сиска?” деб ўшқиради. Шунда кучукча “Бу ковбой нега бундай кўрқинчли?” деб савол беради. Бу саволни тез орада Рихар ходим-лари ҳам бера бошлайди. Вудига овоз бериш учун контракт имзо-лаган Том Хэнкс бир куни “Бунчалар ярамас бўлмаса бу йигит!” деганди Вуди хақида.

### Суратга олинди!

1993 йил ноябрда Лассетер жамоаси фильмнинг ярмини ярат-ди ҳамда уни Катценбергга ва Disney’нинг бошқа раҳбарлариги кўрсатиш учун Бербанкка олиб келишди. Тўлик метражли анима-ция бўлими раҳбари Питер Шнайдер бошидан Disney учун мульт-фильмларни бегона одамлар тайёрлаётганидан норози эди. У мате-риал бутундай яроксиз деб, лойиҳани ёпишни буюрди. Катценберг рози бўлди. “Нима учун фильм бундай расво бўлиб чиқди?” – деб сўради у ҳамкасби Том Шумахердан. “Чунки бу мультфильмни сен яратдинг”, – деб рўйирост жавоб берди Шумахер. Кейинрок у “Лас-сетер жамоаси Жеффри Катценбергнинг барча истакларини бажо келтиргани учун лойиҳа боши берк кўчага кириб қолди”, деб ўз жавобини изохлаганди.

Лассетер ҳам Шумахернинг ҳақлигини тан олди. “Мен буни экранда кўрганимда пароканда бўлиб кетди, – деб эслайди у. – Бу мен билган энг бахтсиз ва ёвуз қаҳрамонлар хақидаги ҳикоя бўлиб қолганди”. У Disney’дан Рихар’га қайтиб, сценарийни қайта ишлаб чиқишга имкон беришларини сўрайди.

Жобс Кэтмалл билан бирга ижро этувчи продюсер родини ба-жарарди, лекин ижод жараёнига деярли аралашмасди. Ҳамма нар-сани, айниқса дид ва дизайн борасидаги ишларни назорат қилишга интиладиган Жобс ўзини тийиб турди. Бундан кўриниб турибдики, у Лассетер ва Рихар’нинг бошқа рассомларини ҳурмат қиларди, Лас-сетер Кэтмалл билан бирга уни масофада ушлашни биларди. Аммо у Disney билан келишувга эришишда ёрдам берарди ва Рихар ходим-лари буни жуда қадрларди. Катценберг ва Шнайдер “Ўйинчоклар тарихи” мультфильмини тўхтатиб қўйишганида, Жобс ишни давом эттириш учун шахсий маблағларини сарфлади. У Катценберг билан низода Рихар тарафини олди. “Катценберг “Ўйинчоклар тарихи”ни бузди, – деганди Жобс. – У Вудини ёвуз қаҳрамонга айлантириб

кўймоқчи эди. У лойиҳани ёпиб кўйганида, биз унга тупурдик ва ўзимиз аввалдан хоҳлаган мультфильмни яратдик”.

Уч ойдан кейин Pixar жамоаси янги сценарийни эълон қилди. Энди ўйинчоқлар бошлиғи золим Вуди доно йўлбошчига айланганди. Баззнинг рашки энди Рэнди Ньюманнинг Strange Things қўшиғи садолари остида кўрсатиб берилди ва ҳамдардликни уйғотарди. Вуди Баззни деразадан итариб юборадиган сахна ҳам қайта ишланди. Энди Вудининг бироз қалтис шумлиги туфайли келиб чиққан воқеаларнинг тасодифий занжири йиқилишга сабаб қилиб кўрсатилди. (Эпизодда Лассетернинг биринчи қисқа метражли мультфильми шарафига Luxo стол лампасидан фойдаланилди.) Катценберг ва унинг ҳамкасблари янги концепцияни маъқуллади ва 1994 йил февралда мультфильмни яратиш жараёни қайтадан бошланди.

Катценберг Жобснинг харажатларни таққослай олишини хурмат қиларди. “Биз энди бюджетни режалаштиришни бошлаганимизда, Стив харажатларга жуда жиддий муносабатда бўлди ва пулни беҳуда сарфламасликка интилди”, – дейди у. Бироқ Disney билан келишилган 17 миллионлик бюджет Катценберг Pixar’ни Вудига “қатъийлик бахш этиш”га мажбурлагани ва якунида фильм ўзгартирилгани учун етмасди. Шунинг учун Жобс лойиҳани лозим даражада яқунлаш учун яна пул кўшишларини талаб қилди. “Менга кара, биз келишиб олгандик-ку, – деб эътироз билдирди Катценберг. – Биз сенга ишнинг молиявий томонини назорат қилишни топширгандик ва сен ажратилган суммадан четга чиқмасликка ваъда бергандинг”. Жобс дарғазаб бўлди. У Катценбергга кўнғироқ қилиб, унинг олдида учиб келди. Катценбергнинг сўзларига кўра “факат Стив шундай тўхтатиб бўлмайдиган тентак бўлиши мумкин”. Жобс харажатлар ошиб кетишига Disney студияси айбдор бўлганини, Катценберг сценарийни бузиб юбориб, Pixar’ни дастлабки вариантни қайта яратишга мажбур қилганини айта кетди. “Бир дақиқа тўхтаб тур! – деб бақирди бунга жавобан Катценберг. – Биз сизларга ёрдам бердик. Сизлар бизнинг ижодий кўмагимиздан фойдаландинглар, энди эса унинг учун биздан пул сўраяпсизлар!” Икки қайсар кимкимга илтифот кўрсатгани ҳақида шу тахлитда баҳслашди.

Эд Кэтмалл устамонлик билан ҳаракат қилди ва ҳамма ишни ўнглади. “Мен фильм яратувчиларининг кўпчилигига қараганда Жеффрига яхшироқ муносабатда бўлганман”, – дейди у. Шу воқеадан кейин Жобс келажакда кучларнинг жойлашувини қандай қилиб ўзгартириш ҳақида ўйлай бошлади. Унга шунчаки пудратчи бўлиш

роли ёкмасди. У жараённи назорат қилишни хоҳларди. Бу кейинги Disney билан шартномани ўзгартириш кераклигини англатарди.

Айни вақтда фильм устидаги ишлар ўнгидан келаётгани ва бу Жобсни яна ҳам қизиқтириб қўйди. У айрим компаниялар, масалан, Hallmark Cards ва Microsoft билан Pixar'ни сотиш хусусида муҳокама олиб борди. Бироқ Вуди ва Базз жонланаётганини кузатиб, у, афтидан, тез орада бутун киноиндустрияни ўзгартиришини тушунди. Навбатдаги сахнани битиришлари билан у сахнани қайта-қайта кўра бошларди, бу ҳам етмагандек, унинг завқига шерик бўлиш учун дўстларини меҳмонга таклиф қиларди. “Мен “Ўйинчоқлар тарихи” экранга чиққунга қадар унинг нечта вариантини кўрганимни санаб саноғига ҳам етолмайман, – дейди Ларри Эллисон. – Бу машаққатли жараёнга айланиб кетди. Мен Стивнинг олдига борардим ва у мени 10 фоизга яхшиланган бирор-бир сахнани кўришга мажбур қиларди. Стив ҳам бадиий, ҳам техник томондан тўлиқ мукамалликка эришишни қаттиқ хоҳларди, ундан камроғи уни қаноатлантирмасди”. Disney компанияси Жобсни Манхэттенда жойлашган Марказий боғдаги чодирда “Покахонтас” мультфильм сахналарининг ёпиқ томошасига таклиф қилди. Шунда унинг Pixar'га киритган маблағлари ўзини оқлайди, деган сезгиси мустаҳкамланди. Тантанали маросимда Disney'нинг бош директори Майкл Эйснер премьерара қандай бўлишини матбуотга эълон қилди: мультфильм Марказий боғнинг Катта майсазоридagi 100 минг томошабинга мўлжалланган 25 метрлик экранда кўрсатилади. Жобснинг ўзи зўр тақдимотлар ўтказиш борасида устаси фаранг эди, лекин бундай кенг тақдимот уни ҳам лол қолдирди. Базз Лайтернинг “Чексизликнинг ҳадди йўқ!” шиори бирдан чин маъно касб этди.

Жобс “Ўйинчоқлар тарихи”нинг ноябрда намоиш этилиши Pixar'ни оммавий компанияга айлантириш учун сабаб бўлади, деган қарорга келди. Бундай қарор энг кўрқмас инвестиция банкирларини ҳам ўйга солиб қўйганди, улар бундан ҳеч нарса чиқмайди, деб ҳисобларди. Pixar беш йил давомида фақат харажат қилди. Лекин Жобс ниятидан қайтгани йўқ. “Мен жуда асабийлашдим ва иккинчи фильмимизни кутиб туриш керак деб айтдим, – деб эслайди Лассетер. – Лекин Стив бизга пул керак деб эътироз билдирди, чунки унинг ярмини иккинчи фильмга сарфлаш ва Disney билан шартномани қайта кўриб чиқиш лозим эди”.

### **Чексизлик томон қадам**

1995 йил ноябрда “Ўйинчоқлар тарихи”нинг иккита премьер-

раси бўлиб ўтди. Биринчи премьерани Disney студияси Лос-Анжелесдаги ажойиб эски El Capitan театрида уюштирди. Унинг ёнига мультфильм персонажларидан ташкил топган аттракционлар панъони курди. Pixar учун бир қанча таклифномалар беришди, лекин тантананинг ўзи ва таклиф этилганлар рўйхати, шубҳасиз, Disney услубида эди. Жобс ҳатто у ерга боргани ҳам йўқ. Лекин эртаси кун у Сан-Францискодаги Regency деб номланган шунга ўхшаш кинотеатрни ижарага олиб, ўзининг премьерасини уюштирди. Том Хэнкс ва Стив Мартин ўрнига Силикон водийсининг машҳур шахслари – Ларри Эллисон, Эндру Гроув, Скотт Макнили ва табиийки Стив Жобс фахрли меҳмонлар бўлди. Бу Жобснинг байрами эди. Мультфильмни таништириш учун сахнага Лассетер эмас, айнан Жобс кўтарилди.

Кўшалок премьерани долзарб саволларни юзага чиқарди. Мультфильм кимники: Disney'никими ёки Pixar'никими? Pixar'нинг роли қандай: улар Disney'га ёрдам берган пудратчи-аниматорларми? Ёки Disney прокатчи ва Pixar маҳсулотлари тарқатувчими? Тўғри жавоб ўртада эди. Масала иззатгалаб ҳамкорлар, жумладан, Майкл Эйснер ва Стив Жобс мураса қилишга қанчалик тайёр эканида эди.

“Ўйинчоқлар тарихи” тижорат хитига айланиб, танқидчиларнинг юқори баҳоларини олгач, акциялар кўтарилиб кетди. Мультфильм илк дам олиш кунлариёқ харажатларни қоплади. Премьера 30 миллион доллар келтирди. Бу йилнинг энг муваффақиятли фильми бўлди ва “Бэтмен абадий” ва “Аполлон-13” фильмларини ортда қолдириб кетди. У ички бозорда 192 миллион, жаҳон бозорида 362 миллион келтирди. Rotten Tomatoes сайтнинг ахборотига кўра 73 нафар сўраб чиқилган танқидчининг 100 фоизи унга ижобий баҳо берди. Time'даги Ричард Корлисс уни “йилнинг энг зўр комедияси” деб атади, Newsweek'даги Дэвид Энсен унга “қойилмақом” мультфильм деб таъриф берди, The New York Times'даги Женет Мэслин уни “Disney аъналарига хос мардларча бажарилган иш” деб таърифлаб, уни кўришни болаларга ҳам, катталарга ҳам тавсия қилди.

Мэслиннинг ортида айрим танқидчилар мультфильм Pixar'ни юксалтирди деб эмас, балки Disney аъналарини давом эттирди, деб ёза бошлагани Жобс учун ягона кўнгилсиз воқеа бўлди. У бундай таассуротни ўзгартириши керак эди. Уни Лассетер билан бирга Чарли Роуз телешоусига таклиф қилишганида, Жобс “Ўйинчоқлар тарихи” Pixar маҳсулоти эканига урғу берди ва ҳатто тарихий воқеа – янги Pixar студияси пайдо бўлаётгани ҳақида гапирмоқчи ҳам бўлди. “Оппокой” чиққанидан буён ҳар бир йирик студия мульттип-

ликациялар бизнесига киришга интилади, лекин ҳозиргача Disney кассабоп тўлиқ метражли мультфильмлар ишлаб чиқарадиган ягона студия бўлиб қолаётганди. Pixar иккинчи ана шундай студия бўлди”, – деди у Роузга.

Жобс Disney студияси Pixar фильми учун шунчаки дистрибьютор эканини зўр бериб исботларди. “У биз Pixar’дагилар ҳақиқий жамоамиз, сизлар эса ҳеч кимсизлар, деб тинимсиз тақрорларди. Лекин “Ўйинчоқлар тарихи”ни айнан биз, яъни Disney дунёга келтирди, – деб эслайди Майкл Эйснер. – Биз фильмнинг қиёфасини яратдик, фильмни хит фильмга айлантириш учун айнан биз маркетинглардан бошлаб Disney Channel’гача барча бўлимларимизни ишга солдик”. Жобс фильм кимга тегишли эканини сўз жангида эмас, балки шартнома орқали ҳал қилиш керак деган хулосага келди. “Ўйинчоқлар тарихи” муваффақият қозонганидан кейин, – деди у, – агар биз ёлланма ишчи бўлмай, студия ташкил этмоқчи бўлсак, Disney билан янги шартнома тузиш керак эканини тушундим”. Лекин Disney билан тенгма-тенг ҳамкорлик қилиш учун Pixar пул тикиши керак эди. Бунинг учун илк акцияларни муваффақиятли жойлаштириш лозим эди.

“Ўйинчоқлар тарихи” чиққанидан кейин бир ҳафта ўтиб, акцияларнинг оммавий таклифи эълон қилинди. Жобс фильмнинг муваффақиятига таяниб, таваккал қилди. Apple акцияларининг илк оммавий жойлаштирилишида бўлгани каби тадбир Сан-Францискода етакчи андеррайтернинг офисида соат эрталабки 7 да уюштирилди. Илк акциялар аниқ сотилиши учун 14 доллардан баҳоланди. Лекин Жобс, агар акциялар муваффақиятли сотилса, кўпроқ фойда олиш учун 22 доллардан сотишни талаб қилди. Натижа кутилганидан ҳам аъло бўлди. Pixar Netscape’дан ўзиб кетди. Бу йил давомидаги энг фойдали акция жойлаштируви бўлди. Биринчи ярим соатда нарх 45 долларга кўтарилди ва савдолар харид учун буюртмалар ҳаддан ортиқ кўплиги учун кейинга қолдирилди. Акциялар 49 долларгача кўтарилди ва кун охирида 39 долларда тўхтади.

Жобс ўзи киритган 50 миллионни чиқариб олиш учун йилнинг бошида Pixar учун харидор излаётган эди. Куннинг охирида унинг акциялари компаниянинг 80 фоизига етди ва 1,2 миллиардни ташкил этиб, у суммадан 20 баравар ортиб кетди. Бу у 1980 йилда Apple’нинг илк савдоларида қўлга киритган суммадан беш баравар кўпроқ эди. Лекин The New York Times учун Жон Макроффа берган интервьюсида Жобс пул унинг учун муҳим эмаслигини айтиб,



шундай деганди: “Мен яхта сотиб олмоқчи эмасман. Мен буни пул учун қилганим йўқ”.

Акцияларнинг муваффақиятли жойлаштирилиши Pixar ўз фильмларини молиялаштиришда Disney’га бошқа қарам эмаслигини англатарди. Жобс айнан шунга интилаётганди. “Агар биз бюджетнинг ярмини таклиф қила олсак, фойданинг ярмига ҳам даъво қиламиз, – деб маълум қилди у. – Ва, муҳими, мен кобрендингни хоҳлаяпман. Бу Disney ва Pixar фильмлари бўлади”.

Жобс Эйснернинг олдига ланчга учиб келди ва Эйснер унинг сурбетлигига ҳайрон қолди. Улар учта фильмга келишиб олишганди, Pixar ҳозирча битта фильм ишлаб чиқарганди. Ҳар бир томоннинг рад қилиб бўлмайдиган кучли далиллари бор эди. Катценберг Эйснер билан қаттиқ уришиб қолиб, Disney’дан кетиб, Стивен Спилберг ва Дэвид Геффен билан бирга DreamWorks SKG’га асос солганди. Агар Disney Pixar билан шартномани қайта кўриб чиқмаса, Pixar учта фильмдан кейин бошқа студияга, масалан, Катценберг студиясига ўтиб кетади, деди Жобс. Эйснер унда Disney Вуди, Базз ва Лассетер томонидан яратилган бошқа персонажлардан фойдаланиб, “Ўйинчоқлар тарихи”ни ўзи давом эттиришини айтиб, дўк-пўписа қилди. “Бу сенинг болаларинг номусига тажовуз қилиш билан тенг таҳдид эди, – деб эслайди Жобс. – Лассетер буни ўшатиб, йиғлаб юборди”.

Улар охири мурасага келди. Эйснер Pixar кейинги лойиҳаларнинг ярмини тўлашига ва эвазига фойданинг ярмини олишига рози бўлди. “У биз кўп хит фильмлар ярата олмаймиз, деб ҳисобларди ва шу тарзда маблағ тежашга умид қилаётганди, – деб изоҳлайди буни Жобс. – Бу биз учун жуда фойдали бўлди, чунки Pixar кетма-кет ўнта блокбастер ишлади”. Disney кобрендинга ҳам рози бўлди, лекин бу охири йўқ майда бахсларга сабаб бўлди. “Мен бу фильмларни фақат биз намоёиш этишимиз керак, деб ҳисоблардим, лекин кейин ён бердим, – деб эслайди Эйснер. – Ва биз кичкина болаларга ўхшаб, ҳарфларнинг узунлиги қандай бўлиши ҳақида бахслашардик”. 1997 йилнинг бошида улар 10 йил ичида бешта фильм яратишни назарда тутувчи битим тузишди. Жобс Эйснер билан ҳеч бўлмаса ўша дамда дўстона хайрлашганди. “Ўшанда Эйснер фаросат билан тўғри иш тутганди, – деганди кейинроқ Жобс. – Лекин кейинги ўн йилда у ярамас одам эканига ишонч ҳосил қилдим”.

Pixar акциядорларига ёзган хатида Жобс барча фильмлар, шунингдек, реклама ва ўйинчоқлар борасида Disney билан тенг ҳуқуққа эга бўлиш битимнинг энг муҳим жиҳати эканини тушун-

тириб берди. “Биз Pixar Disney каби фойдаланувчилар ишончини қозонишини хоҳлаймиз. Бунинг учун улар айнан Pixar фильмлар яратаётганини билиши керак”. Бутун фаолияти давомида Жобс ажойиб маҳсулотлар ишлаб чиқарадиган одам сифатида шухрат қозонди. Бироқ унинг қимматбаҳо савдо русумларига эга буюк компанияларни барпо этиш қобилияти ҳам шунчалик муҳимдир. У ўз даврининг энг яхши иккита компаниясига – Apple ва Pixar’га асос солди.

## 22-БОБ. ИККИНЧИ ВОКЕЪЛИК. УЙҒОНМОҚНИ КУТДИ ЗАМОНЛАР НЕЧУН...<sup>13</sup>

### NeXT'нинг қулаши

Жобс томонидан 1988 йилда уюштирилган NeXT компютери-нинг тақдимоти барчани лол қолдирди. Лекин компютер келаси йили сотувга чиққанидан кейин одамларнинг завқи сўнди. Жобс матбуотни ҳайратда қолдириш, кўрkitиш ва алдаш қобилияти-ни йўқотди. Газеталар компания дуч келган муаммолар ҳақидаги мақолаларни чоп эта бошлади. “Компютер индустрияси ўзаро айрибошладиган тизимларга интилаётган бир пайтда NeXT компютери бошқа компютерларга мос келмайди, – деб ёзганди Associated Press вакили Барт Циглер. – NeXT’га тушадиган дастурлар кам, шунинг учун мижозларни жалб қилиш қийин”.

NeXT қувватли иш станцияси ва қулай шахсий компютер керак бўлган одамлар учун шахсий иш станцияларининг янги сегментида ўзини етакчи компания сифатида кўрсатишга интиларди. Лекин энди мижозлар тезда юксалиб бораётган Sun компаниясининг маҳсулотларини сотиб олаётганди. Sun’нинг даромади 2,5 миллиард бўлган пайтда NeXT’нинг 1990 йилдаги даромади 28 миллионни ташкил этди. IBM компанияси NeXT дастурлари учун лицензиялардан воз кечди ва Жобс ўз принципларини қурбон қилишга тўғри келди: у аппарат ва дастурий таъминот ягона бўлиши керак, деган принципга чин дилдан ишонганди, лекин 1992 йил январда бошқа компютерларда ишлайдиган NeXTSTEP версияси учун лицензия беришга рози бўлди.

Кутилмаганда NeXT’ни Apple’га Жобснинг ўрнига келган Жан-Луи Гассе ҳимоя қила бошлади. Гассе NeXT маҳсулотларининг ижодий салоҳияти ҳақида мақола ёзди. “NeXT эҳтимол Apple бўлмаслиги мумкин, – деганди у, – лекин Стив Стивлигича қолади”. Бир неча кун ўтиб, Гассе уйи эшигини кимдир тақиллатди. Эшикни хотини очди ва Жобс келганини айтиш учун тепага югуриб чиқиб кетди. У мақола учун Гассега миннатдорчилик билдирди ва учрашувга таклиф қилди. Учрашувда Эндрю Гроув ва Жобс NeXTSTEP IBM/Intel платформасига кўчирилишини эълон қилмоқчи эди. “Мен Стивнинг отаси Пол Жобс билан бирга ўтирдим. У камтар

---

13 “Уйғонмоқни кутди замонлар нечун, Байтлаҳмгами борар кўз очмоқ учун?” – У. Б. Йейтснинг “Иккинчи воқеълик” шеърининг охириги қаторлари. (таржимон К. Бахриев).

инсон эди, лекин кадр-кимматини биларди, – деб эслайди Гассе. – У мураккаб фарзанд ўстирганди. Лекин сахнада Эндрю Гроув билан бирга турган Стив учун бахтиёр ва мағрур эди”. Келаси йили муқаррар бўлган кейинги кадам ташланди: Жобс аппарат ишлаб чиқаришдан воз кечди. У аввал Ріхар’да аппарат ишлаб чиқаришдан воз кечганди. Бу сафар ҳам бундай қарорга келиш унинг учун оғир бўлди. Жобс ўзи ишлаб чиқарадиган маҳсулотнинг барча жиҳатлари ҳақида қайғуларди ва аппарат ишлаб чиқариш унинг алоҳида иштиёқи эди. Жобсга ажойиб дизайн илҳом берарди, уни ишлаб чиқариш деталлари эс-хушини оларди, унинг роботлари идеал компьютерлар теришини у соатлаб кузатиши мумкин эди. Лекин энди у штат ходимларининг ярмидан кўпини бўшатишга, ўзининг сеvimли заводини Canon фирмасига сотишга (фирма барча нафис жиҳозларни ким ошди савдосига қўяди) ва бошқа компанияларнинг оддий ва қолоқ компьютерларига тушадиган операцион тизимлар учун лицензиялар сотиш билан шуғулланишга мажбур бўлди.

90-йилларнинг ўрталарида Жобс оилавий ҳаёт хурсандчиликларидан ва кинобизнесда ҳайратда қоларли қучган зафаридан мамнун эди, шахсий компьютерлар саноати уни руҳан тушуриб юборганди. “Янгилик яратиш тўхтаб қолди, – деганди у 1995 йилнинг охирида Wired’даги Гари Вольфга. – Microsoft ҳукмронлик қиляпти, лекин ҳеч бир янгилик яратаётгани йўқ. Apple ютказди. Компьютерлар бозори учун мудҳиш дамлар келди”.

Энтони Перкинс ва Red Herring ноширлари билан интервью вақтида ҳам у шундай маънос эди. Лекин дастлаб у журналистларга “ёмон Стив”ни кўрсатди. Перкинс ҳамкасблари билан у остонасида пайдо бўлганида Жобс орқа эшикдан “сайрга” югуриб чиқиб кетди ва 45 дақиқадан кейин қайтиб келди. Журнал фотосуратчиси уни расмга олишни бошлаганида Жобс унга аччиғини сочди ва расмга олишни тўхтатишга мажбур қилди. Кейинроқ Перкинс шундай деганди: “Бу манипуляциями, эгоизми ёки шунчаки кўрсликми биз тушунганимиз йўқ, нима учун у ўзини бундай ёввойи тутганини тушунмадик”. Нихоят у интервью беришни бошлади. Жобс энди ҳатто Сети пайдо бўлса ҳам у Microsoft’нинг ҳукмронлигига ҳалақит бермайди деб айтди. “Windows ғалаба қозонди. Афсуски, у Mac’ни енгди, у UNIX’ни, OS/2’ни енгди. Ёмонроқ бўлган маҳсулотни енгди”, – деди Жобс.

## Apple'нинг қулаши

Жобс хайдалганидан кейин бир неча йил давомида Apple ғайрат қилмаса ҳам бир қанча нашриёт тизимларида вақтинчалик устунлик қилгани учун катта фойда оларди. Жон Скалли ўзини 1987 йилнинг энг даҳо одами деб биларди ва калтабинлик билан бир қанча баёнотлар берганди. У шундай деб ёзганди: “Жобс Apple’ни шахсий истеъмолчилар учун ажойиб маҳсулотлар яратувчи компанияга айлантирмоқчи эди. Лекин бу ўйламай тузилган режа эди... Apple ҳеч қачон шахсий истеъмолчиларга мўлжалланган компания бўлмайди... биз реал воқеликни янги дунё ҳақидаги орзуларимизга мослаштира олмаимиз... Юксак технологияларни истеъмол товари сифатида яратиб сотиб бўлмайди”. Жобс даҳшатга келганди, у 90-йилларнинг бошида Apple Скалли бошчилигида тўхтовсиз фойдани ва бозордаги улушини йўқотаётганини қаҳр-ғазаб билан кузатарди. “Скалли Apple’ни ахлоқсиз одамлар ва ахлоқсиз принциплар билан тўлдириб барбод қилди, – деб қаттиқ қайғурганди кейинчалик Жобс. – Улар ажойиб маҳсулот яратиш ўрнига пул ҳақида ўйларди холос”. Жобс Скалли фойда олишни кўзлагани учун Apple’нинг бозордаги улуши камайиб кетди деб ҳисобларди. “Скалли маҳсулотни такомиллаштиришни ва қулайлаштиришни эмас, қандай қилиб бўлса ҳам фойда олишни хоҳлагани учун Macintosh Microsoft’га ютказди”.

Microsoft’га Macintosh’нинг фойдаланувчи график интерфейсини кўчириб олиши учун бир неча йил керак бўлди. 1990 йилда Windows 3.0 операцион тизими пайдо бўлди ва бу компаниянинг компьютерлар бозорида ҳукмронлик қилишини англатарди. 1995 йилинг августида энг муваффақиятли операцион тизим бўлган Windows 95 пайдо бўлди. Ўша вақтда Macintosh ҳалокат ёқасида эди. “Microsoft бошқалар қилган нарсани шунчаки кўчириб олди, – деганди кейин Жобс. – Apple бунга лойиқ эди. Мен кетганимдан кейин у ерда янги маҳсулот яратишмади. Мас деярли мукамаллаштирилмади. Бу Microsoft учун осон ғалаба эди”.

Apple’дан хафсаласи пир бўлганини Жобс Стэнфорд бизнес мактабининг клуб йиғилишидаги нутқида намойиш этди. Йиғилиш талабалардан бирининг уйида ташкил этилди. Уй эгаси Жобсдан Macintosh клавиатурасига дастхат ёзиб беришини илтимос қилди. Жобс у Apple’дан кетганидан кейин кўшилган тугмалар олиб ташланса, дастхат ёзиб беришини айтди. У машинасининг калитини олди ва у қачонлардир тақиқлаган курсорни бошқарадиган тўртта клавишни, шунингдек, F1, F2, F3’дан иборат юқоридаги функци-

онал клавишлар каторини бузиб чиқарди. “Мен битта клавиатуранинг бир марта ўзгартириш тезлигида дунёни ўзгартиряпман”, – деди у пинагини бузмай. Ва дабдала бўлган клавиатурага дастхат қўйди.

Гавай оролларидаги Кона-виллижда Рождество таътили вақтида ўзининг дўсти, Oracle’нинг ҳеч чарчамас раҳбари Ларри Эллисон билан бирга қирғоқ бўйлаб тез-тез сайр қиларди. Улар Apple’ни қандай қилиб қўшиб олиш ва Жобсни яна компаниянинг раҳбари қилиш схемасини муҳокама қилишарди. Эллисон молиялаштириш учун 3 миллиард таклиф қилди: “Мен Apple’ни сотиб оламан, сен бош директор сифатида дарҳол компаниянинг 25 фоизига эга бўласан ва биз компаниянинг аввалги доврўғини қайтарамиз”. Лекин Жобс рад этди. “Зўрлик билан қўшиб олиш нафтаримни келтирарди. Агар қайтишни менга таклиф қилишганида, бу бошқа масалани эди”, – деб изоҳ берди у.

1996 йилда Apple’нинг бозордаги улуши 4 фоизга камайиб кетди, 80-йилларнинг охирида бу кўрсаткич 16 % эди. 1993 йилда Скаллининг ўрнига келган Майкл Шпиндлер компанияни Sun, IBM ва Hewlett-Packard корпорацияларига сотишга уриниб кўрди. Бу амалга ошмади ва 1996 йил февралда Шпиндлерни National Semiconductor’ни бошқарган Гил Амелио исмли муҳандис-тадқиқотчига алмаштиришди. У ишлаган биринчи йили компания бир миллиард доллар йўқотди. 1991 йилда 70 доллар турган акциялар нархи 14 долларга тушиб кетди ва бу технологик бум вақтида юз берди, бундай вақтда акциялар нархи осмонга кўтарилиши лозим эди.

Амелио Жобсни ёқтирмасди. Улар Амелио сайлангандан кейин 1994 йилда биринчи марта учрашишди. Жобс унга қўнғирок қилиб, суҳбатлашмоқчи эканини айтди. Амелио уни National Semiconductor’га таклиф қилди. У Жобснинг пайдо бўлишини хонасининг шиша деворидан кузатиб турганини ёдга олади. У “тажовузкор ва тутқич бермайдиган нозик боксчига ёки ўз ўлжасига ташланишга шай турган мушукка” ўхшарди, деб айтиб берганди кейинроқ Амелио. Қисқа хушомад гаплар алмашинувидан кейин (Жобснинг ўлчови бўйича бу узоқ давом этди) Жобс масалага ўтди. У Apple’га бош директор бўлиб қайтишида Амелио унга ёрдам беришини хоҳлаётганди. “Apple қўшинларига буйруқ бера оладиган фақат бир киши бор. Фақат бир киши компанияда тартиб ўрната олади”, – деди Жобс. Macintosh даври ўтди ва Apple янги махсулот яратиш даври келди, деб айтди Жобс.

“Майли, агар Macintosh ўлган бўлса, уни балки алмаштириш

керакдир?” – деб сўради Амелио. Жобснинг жавоби унда таассурот уйғотмади. “Стивнинг аниқ режаси йўқ эди, – деб айтиб берди кейин Амелио. – У бир-иккита ҳазил билан қутулиб қолди”. Амелио унинг машхур воқеликни ўзгартириш доираси таъсирига тушиб қолганини сезди ва унга бардош берганидан мағрурланарди. У Жобсни уят-андиша қилмай ҳайдаб чиқарди.

1996 йилнинг ёзида Амелио муаммонинг жиддийлигини тушуниб етди. Apple’нинг умиди Copland номли янги операцион тизим яратиш билан боғлиқ эди, лекин иш бошланганидан кейин Амелио тез орада бу ортикча реклама қилинган пуч маҳсулот эканини ва у хотирани ҳимоя қилиш ва тармоқни пухта ташкил этиш вазифасини ҳал эта олмаслигини тушунди. Устига-устак, у режалаштирилганидек, 1997 йилда тайёр бўлмасди. Амелио тезда муқобил операцион тизим топишга ҳамманинг олдида ваъда берди. Муаммо шунда эдики, унда ҳеч қандай муқобил операцион тизим йўқ эди.

Демак, Apple’га имкон қадар Unix’га ўхшаш ва объектга йўналтирилган иловага эга барқарор ишлайдиган операцион тизим ясай оладиган ҳамкор керак эди. Қайси компания зарур дастурий таъминотга эга экани очиқ-ойдин кўриниб турганди ва бу NeXT компанияси эди, бироқ Apple унга эътибор қаратишга унчалик шошилмади.

Дастлаб Apple эътиборини Жан-Луи Гассе асос солган Ве компанияси тортди. Гассе Apple’га бутун жамоани, 50 кишини ўтказмоқчи эканини хабар қилди ва компаниянинг 15 фоизини сўради, бу қарийб 500 миллион долларни ташкил этарди. Амелио донг қотди, чунки Apple ҳисоб-китобларига кўра Ве компанияси тахминан 50 миллион турарди. Гассега бир қатор таклифлар айтилди, лекин у 275 миллиондан пастга тушишни хоҳламади. У Apple’нинг бошқа имконияти йўқ деб ҳисобларди. Гассенинг “Мен уларнинг бўғзидан каттик ушлаб турибман” деган гаплари Амелиога етиб борди. Бу Амелиога умуман ёқди.

Apple’нинг бош муҳандиси Эллен Хэнкок Sun компаниясининг Solaris деб номланадиган операцион тизимига рози бўлмоқчи эди. У, гарчи қулай фойдаланувчи интерфейсига эга бўлмаса-да, Unix’га асосланганди. Амелиога Microsoft компаниясининг Windows NT операцион тизими жуда ёқди. Унинг фикрича, ташқи кўриниши биров ўзгартирилса, у Macintosh’дек кўринарди ва Windows фойдаланувчилари учун мўлжалланган катта миқдордаги шахсий компьютерларга мос тушарди. Билл Гейтс бундай битимдан жуда манфаатдор эди ва Амелиога тинимсиз кўнғироқ қиларди.

Шубҳасиз, яна бир имконият бор эди. Икки йил аввал Macworld

журнали журналисти Гай Кавасаки ҳазил аралаш пресс-релиз чоғ этганди. Унда Apple NeXT’ни сотиб олиши ва Жобсни бош директор қилиб қўйиши хабар қилинганди. Майк Марккула Жобсдан “Сен охири кунинггача безатилган Unix сотиб юраверасанми ёки мен билан дунёни ўзгартирасанми?” деб сўрайди. Жобс “Менин энди оилам бор, менга барқарор даромад керак”, деб жавоб беради. Ўша пресс-релизда “Жобс NeXT’да қовун туширганидан кейин энди Apple’да ювош бўлиб ишлашга умид қилаяпти”, деб ёзилганди. Бундан ташқари, Билл Гейтсдан парчалар келтирилганди. Гейтс энди Microsoft’да Жобсдан кўпроқ янги ғоялар қўчириш имкони пайдо бўлганини айтганди. Шак-шубҳасиз, пресс-релиз бошидан-охиригача ҳазил эди. Лекин ҳажвия баъзида ғаройиб тарзда реал воқеага айланади.

### Купертинога йўл

“Ким Жобсни яхши билади, ким унга қўнғироқ қилади?” – деб сўради Амелио қўл остидагилардан. Икки йил олдинги муваффақиятсиз учрашувдан кейин унинг ўзи қўнғироқ қилишни хоҳламаётганди. Бироқ Жобсга қўнғироқ қилишга ҳожат қолмади. NeXT компаниясининг ўзи Apple билан боғланишга уринаётганди. Ўрн бўғин маркетинг Гэрретт Райс ҳатто Жобс билан маслаҳатлашмай, Эллен Хэнкокка қўнғироқ қилиб, уларнинг дастурий таъминотини қўришни сўради. Эллен Райс билан учрашувга одам юборди.

Шукроналик кунидан олдин 1996 йилда компаниялар ўрн бўғин даражасида музокараларни бошлашди ва шунда Жобснинг ўзи Амелиога қўнғироқ қилди. “Мен ҳозир Японияга учиб кетяман, лекин бир ҳафтадан кейин қайтиб келаман ва қайтганимдан кейин дарҳол сиз билан гаплашмоқчиман, – деди Жобс. – Илтимос, учрашмагунимизга қадар ҳеч қандай қарорга келманг”. Жобс билан биринчи мулоқот қўнғилсиз бўлганига қарамай, Амелио Жобснинг қўнғироғидан ва ҳамкорлик қилиш имконияти пайдо бўлганидан хурсанд эди. “Ўша кунги Стив билан суҳбат мен учун бир култум ажойиб сақланган вино каби ёқимли бўлди”, – деб эслайди Амелио. У Жобсга у билан гаплашмагунга қадар Ве компанияси билан ҳам, бошқа биров билан ҳам шартнома тузмасликка ваъда берди.

Жобс учун Ве компанияси билан рақобат шунчаки иш юзасидан рақобат эмасди, балки у шахсий масала эди. NeXT’нинг ишлари ёмон кетаётганди ва компаниянинг Apple томонидан харид қилиниши мумкинлиги қулоққа жуда ёқимли эшитиларди ва бу қийинчиликдан қутулишнинг йўли эди. Бундан ташқари, Жобс кек сақлай-



диган одам эди ва Гассе у нафратланган одамлар рўйхатида ҳатто Скаллидан олдин биринчи қаторда турарди. “Гассе яхши одам эмас, деганди кейин Жобс. – У ҳаётимда учратган кам сонли ёвуз одамлардан бири. У 1985 йили пайт пойлаб ортимдан зарба берганди”. Скаллининг шаънига шуни айтиш мумкинки, у жентельменлардек иш тутиб, пичокни ҳеч бўлмаса Жобснинг кўкрагига урди.

1996 йил 2 декабрь куни Стив Жобс Apple’дан ҳайдалганидан ўн бир йил ўтиб, илк бор компаниянинг Купертинодаги худудига кадам қўйди. Олий мартабали раҳбарлар учун мўлжалланган конференц-залда у NeXT’нинг барча гўзал жиҳатларини кўрсатиш учун Амелио ва Хэнкок билан учрашди. У бу ерда яна оқ доскадан фойдаланди, NeXT шарофати билан пайдо бўлган компьютер тизимларининг тўртта тўлкини ҳақида (ҳеч бўлмаса унинг ҳикоясида шундай) сўзлаб берди. У Ве’нинг операцион тизими, биринчидан, яқунланмаганини, иккинчидан, NeXT’никидек ақли эмаслигини айтди. Жобс гарчи ўзи ҳурмат қилмаган одамлар олдида сўзга чиққан бўлса-да, жуда ишончли нутқ сўзлади. У ўзини камтар қилиб кўрсатишга муваффақ бўлди.

– Эҳтимол, бу ақлсизлик бўлиши мумкин, – деди у, – лекин мен сиз учун танловингизга қараб исталган битимни таклиф қилишим мумкин. Дастурий таъминот учун лицензия бериш ёки сизга компанияни сотиш ҳақида ўйлаб кўришим мумкин. Сиз нимани хоҳласангиз шу.

Жобс чиндан ҳам ҳаммасини сотмоқчи эди ва буни уларга билдириб қўйди:

– Агар диққат билан разм солсанглар, сизлар фақатгина дастурий таъминотим билан чеклангинглар келмай қолади. Сизлар бутун компанияни сотиб олишни ва барча ходимларни ўзингизга олишни хоҳлаб қоласизлар.

– Биласанми, Ларри, мен Apple’га қайтиш ва компанияни ўз назоратимга олиш йўлини топгандайман, бунинг учун сен компанияни сотиб олишингга ҳожат бўлмайди, – деганди Жобс Эллисонга Кона-Виллиждаги узок сайр вақтида.

Эллисон қуйидагиларни айтганди: “Жобснинг стратегиясига кўра Apple компанияси NeXT’ни сотиб олади, сўнгра Жобс директорлар кенгашига киради, у ёғи эса бош директор лавозимигача бир кадам”. Эллисоннинг фикрича, Жобс муҳим бир нарсани назардан қочираётганди.

– Стив, мен бир нарсани тушунмаяпман, – деди у. – Агар биз

компанияни сотиб олмасак, биз қандай қилиб бунда пул ишлаб олимиз?

Бу бир онда уларнинг мақсадлари ўртасида катта фарк борлигини кўрсатиб қўйди. Жобс қўлини Эллисоннинг чап елкасига қўйиб, уни ўзига тортди. Улар бурунлари билан тўкнашгудек бир-бирига яқин турар эди:

– Ларри, мен сенинг дўстингман ва бу жуда муҳим. Сенни бошқа пул керакмас. Эллисон унинг сўзлари мунгли оҳангда янграганини эслайди:

– Хўп, менга пул керакмас бўлсин, лекин нима учун пулларни Fidelity’даги қандайдир бир менежер олиши керак? Нима учун бошқа одам олиши керак, биз эмас?

– Менимча, агар мен Apple’га қайтсам, у ерда менинг ҳам, сенинг ҳам улушинг бўлмаса, мен маънавий устунликка эга бўламан, – деб жавоб берди Жобс.

– Стив, маънавий устунлик – ҳақиқатан ҳам катта бойлик. Мени эшит, сен менинг энг яхши дўстимсан ва Apple бу сенинг компаниянг. Мен сен истаганингни бажараман, – деб жавоб берди Эллисон.

Кейинроқ Жобс у вақтда компанияни эгаллаб олиш ҳақида ўйламаётганини айтади. Эллисоннинг фикрича эса, у бундай мақсадга келиши муқаррар эди. “Амелио билан ярим соат гаплашиб, ҳар қандай одам у ҳамма нарсани барбод қиладиган одам эканини тушуниб оларди.

NeXT ва Be ўртасидаги ҳал қилувчи беллашув 10 декабрь куни Пало-Альтодаги Garden Court меҳмонхонсида Амелио, Хэнкок ва Apple’нинг яна олтита раҳбари иштирокида бўлиб ўтди. NeXT биринчи бўлиб кўргазма уюштирди: Эви Теванян дастурий таъминотни кўрсатди, Жобс эса сеҳрловчи сотувчини эслатарди. Улар дастурий таъминотда бир вақтнинг ўзида тўртта видеоклип кўриш, мультимедиявий ишлар яратиш ва интернетга уланиш мумкинлигини намойиш этиб беришди. “Стив NeXT операцион тизимининг тақдимотини ўтказиши одамни эсанкиратиб қўярди, – дейди Амелио. – У Макбет ролида Лоуренс Оливьени таърифлаётгандек тизимнинг устунликларини ва кучли жиҳатларини мақтарди”.

Гассе уларнинг кетидан тақдимот ўтказди ва ўзини худди битим унинг чўнтагидадек тутди. У янги тақдимот кўрсатмади, шунчаки Apple жамоаси Be компаниясининг операцион тизимини яхши билишини ва исталган саволларга жавоб беришга тайёрлигини айтди. Унинг чиқиши қисқа бўлди. Гассе чиқиш қилган пайт Жобс Теванян билан Пало-Альто кўчаларида сайр қиларди. Бироз вақт

ўтгач, улар мажлисдан қайтаётган Apple раҳбарларидан бирига дуч келишди. “Сизлар ғолиб чиқасизлар”, – деди у.

Кейинроқ Теванян буни кутилган воқеа деб айтди: “Бизнинг технологиямиз энг яхши эди, дастур бизда тўлиқ ишлаб чиқилганди ва бизда Стив бор эди”. Амелио Жобснинг қайтиши яхши ҳам, ёмон ҳам бўлиши мумкинлигини тушуниб турганди. Лекин Гассенинг қайтиши ҳақида ҳам шуни айтиш мумкин эди. Macintosh фахрийларидан бири Ларри Теслер Амелиога NeXT’ни танлашни маслаҳат қилаётиб, шуни қўшимча қилганди: “Қайси компанияни сен танлама, сендан ишингни тортиб оладиган одам келади, бу ёки Стив бўлади ёки Жан-Луи”.

Амелио Жобсни маъқул кўрди. У унга қўнғироқ қилиб, директорлар кенгашида NeXT’ни сотиб олиш бўйича музокаралар олиб бориш учун унга ҳуқуқлар бериш масаласини қўймоқчи эканини айтди ва Жобсдан кенгашда қатнашмоқчими-йўқми сўради. Ҳа, у қатнашмоқчи эди. Жобс кирганида, у ўзининг собиқ мураббийи ва деярли отасидек бўлиб қолган Майк Марккулани кўрди. Улар Марккула 1985 йили Скаллининг томонида бўлгандан буён гаплашишмаган эди. Жобс унинг олдига келди ва қўлини сикди.

Жобс дўстона муҳитда музокара олиб бориш учун Амелиони ўзининг Пало-Альтодаги уйига таклиф қилди. Амелио Жобсни лол қолдириб 1973 йилги классик “мерседес”да келди. Машина Жобсга жуда ёқди. Улар яқинда таъмирдан чиққан ошхонага боришди, Жобс чой тайёрлади ва улар ғиштдан ясалган печка олдидаги ёғоч столга ўтиришди. Молиявий музокаралар жуда силлик кечди. Жобс Гассенинг хатоларини қайтармасликка ҳаракат қилди. У Apple NeXT’нинг ҳар бир акцияси учун 12 доллардан тўлашини таклиф қилди, бу қарийб 500 миллионни ташкил этарди. Амелио буни жуда қиммат деб топди ва 10 доллар нархни таклиф қилди, умумий сумма 400 миллион бўлар эди. Ве компаниясидан фаркли равишда NeXT’нинг ҳақиқий маҳсулоти, реал фойдаси ва ажойиб жамоаси бор эди, бироқ Жобс баҳслашиб ўтирмади. У дарров рози бўлди.

Ишнинг чаток жойи шунда эдики, Жобс унга тўланадиган суммани нақд олмақчи эди. Амелио ишда ўз улушига эга бўлиши керак деб ҳисоблади ва акциялар билан тўлашни таклиф қилди, акцияларни у камида бир йил ушлаб туриши керак бўларди. Жобс рад этди. Улар мурасага келишди: Жобс 120 миллионни нақд ҳолда ва 37 миллионни акциялар шаклида олади ҳамда уларни камида ярим йил сотмаслик шартини қабул қилади.

Одатдагидек, Жобс суҳбатнинг бир қисмини сайр вақтида ўтказишни хоҳлади. Улар Пало-Альтони бамайлихотир айланиб чиқаётган пайт Жобс синов тариқасида Apple директорлар кенгашига қандай қилиб кириш ҳақида савол ташлади. Амелио бунга ҳали эрта эканини ва бунга кўп нарса боғлиқлигини айтиб, жавоб беришдан ўзини олиб кочди. “Гил, бу жуда ачинарли, – деди Жобс. – Бу ахир менинг компаниям эди-ку. Мен у ерда Скалли билан бўлиб ўтган ўша даҳшатли воқеадан кейин бўлмаганман”. Амелио уни тушуниб турганини, лекин буни кенгаш хоҳлайдими-йўқми ишончи комил эмаслигини айтди. Жобс билан музокараларга тайёргарлик кўраётиб, у ўзига “фақат мантиққа амал қилиб иш тутишга” ва “унинг тароватига алданиб қолмасликка” сўз берганди. Лекин сайр вақтида у бошқалар каби Жобснинг куч майдони таъсирига тушиб қолди. “Стивнинг ғайрати ва шавки эс-хушимни олиб қўйди”, – деб эслайди у.

Улар квартални бир неча бор айланиб чиқишди ва Лорен болалар билан бирга уйга қайтиб келишди. Улар муваффақиятли ўтган музокараларни бирга нишонлашди ҳамда Амелио ўзининг ажойиб “мерседес”ида қайтиб кетди. “У мен билан ўзини кўп йиллик дўстдек тутди”, – деб эслайди Амелио. Ҳақиқатан ҳам бу Жобснинг кўлида келарди. Кейинроқ Жобс унинг ишдан кетишини уюштирганида, Амелио мана шу дўстона учрашувни эслаб шундай деганди: “Мен оғир тажриба орттирдим. Ўзини дўст қилиб тутиш бундай мураккаб инсон хислатларининг бир қисми эканини билиб олдим”.

Гассега Apple NeXT’ни сотиб олаётганини айтиб, Амелио яна ҳам оғирроқ вазифани бажарди. У ҳаммасини Билл Гейтсга айтиб берди. “У ўзини туголмай қолди”, – деб эслайди Амелио. Гейтс Жобс бу масалани тезда ҳал қилганини куракда турмайдиган иш деб билди. “Стив Жобсда нимадир бор деб ўйлайсанми? – деб сўради Гейтс Амелиодан. – Мен унинг технологиясини биламан. Бу бор-йўғи UNIX’нинг қайта ишланган варианты холос ва у сизларнинг машинангларда ҳеч қачон ишламайди”. Гейтс Жобс каби муғомбирлик қилишни биларди ва буни намоёиш этди: “Стив технологияларни билмаслигини қандай қилиб тушунмаётган бўлсанг? У ажойиб сотувчи. Лекин мен сен бундай аҳмокона қарорга келганингга ишонгим келмаяпти... У муҳандисликни умуман билмайди ва унинг фикрларининг 99 фоизи нотўғри. Сен бу ахлатни нима жин уриб сотиб олдинг?”

Бир неча йил ўтгач, мен Гейтсга бу воқеани эслагдим, лекин у Apple NeXT’ни сотиб олганидан унчалик жажли чиқмаганини айт-

ди. Унинг фикрича, NeXT'нинг сотиб олинishi аслида Apple'га янги операцион тизимни бермади. “Амелио NeXT учун катта пул тўлади, аммо тўғриси айтсам, NeXT операцион тизими барибир ишлатилмади”. Лекин жамоада Эви Теванян пайдо бўлди. У NeXT технологиясининг ўзагини ишга солиб, Apple'нинг ўз операцион тизимини ривожлантиришда ёрдам берди. Гейтс битимдан кўзланган мақсад Жобсга яна ўйинга қайтариш эканини тушуниб турганди. “Бу тақдир ҳазили эди, – дейди Гейтс. – Харид натижасида улар шундай одамни кўлга киритгандики, уни кўпчилик ажойиб бош директор бўлади деб айта олмасди, чунки унинг бу борада тажрибаси етишмасди, лекин у дизайнда ҳам, муҳандисликда ҳам ажойиб дидга эга эди. У вақтинчалик бош директор лавозимида кўтарилиш учун қизиқишини моҳирлик билан яширди”.

Эллисон ва Гейтс нима деб ўйлашидан қатъи назар Жобс қарама-қарши туйғуларни бошидан кечираётганди ва у Apple'да ҳеч бўлмаса у ерда Амелио бор пайтида фаол рол ўйнашни хоҳлайдими-йўқми тушунмасди. NeXT хариди эълон қилинишидан бир неча кун аввал Амелио Жобсга Apple штатига киришни ва операцион тизим ишлаб чиқишга бош бўлишни яна таклиф қилди. Бироқ Жобс ҳар сафар жавоб беришдан ўзини олиб қочарди.

Натижада битим ҳақида эълон қилинган кун Амелио Жобсга ёнига чақирди. Унга аниқ жавоб керак эди.

– Стив, балки сен шунчаки пулни олиб, компаниядан кетишни хоҳларсан? – деб сўради у. – Агар шуни хоҳласанг, унда марҳамат.

Жобс сукут сақлаганча Амелиога тикилиб турди.

– Балки сен штатда, масалан маслаҳатчи бўлгинг келётгандир?

Жобс шунда ҳам бирорта сўз айтмади. Амелио чиқиб кетди ва Жобснинг адвокати Ларри Сонсинига Жобс нима қилмоқчи ўзи деган савол билан ташланди.

– Ақлим етмаяпти, – деб жавоб берди Сонсини. Шунда у хонага қайтди ва эшикларни ёпиб, яна бир бор жавоб олишга ҳаракат қилди:

– Стив, нима ҳақда ўйлаяпсан? Нимани ҳис қияпсан? Илтимос, менга ҳозирроқ ўз қарорингни айтишинг керак.

– Мен кеча умуман ухламадим, – деб жавоб берди Жобс.

– Нима учун? Нима муаммо бор?

– Мен бажарилиши керак бўлган барча ишлар ҳақида ва бўлажак битим ҳақида ўйладим ва миямда ҳаммаси чалкаш бўлиб кетди. Мен ҳозир қаттиқ чарчаганман ва аниқ ўйлай олмайман. Мен

га бошқа саволлар беришнинг кераги йўқ. Амелио бунинг имкони йўқ, деб эътироз билдирди.

Охири Жобс шундай жавоб берди:

– Майли, агар уларга айтиш керак бўлса, унда мени шунчаки раис маслаҳатчиси деб айт. Амелио шундай қилди.

Шу куннинг ўзида, яъни 1996 йил 20 декабрда Apple қароргоҳида 250 нафар ходим олқиши остида ҳаммага бу эълон қилинди. Жобс илтимос қилганидек, Амелио уни маслаҳатчи деб таърифлади. Сахнага ён тарафдан чиқиш учун Жобс аудитория орасида пайдо бўлди ва йўлакдан югуриб сахнага чиқди. Амелио Жобс нутқ сўзлаш учун жуда чарчаганини айтиб ййғилганларни огохлантирди, лекин олқишлар унга куч берди. “Мен жуда хаяжондаман. Эски хамкасбларимни яна кўраман деган умиддаман”, – деди Жобс. Financial Times мухбири Луиза Кехо ҳаммаси тугагандан кейин тўппа-тўғри сахнага келиб, фош қиладиган оҳангда Жобсдан у Apple’ни эгаллаб олмоқчи-йўқми сўради.

– Йўғ-э, Луиза. Ҳозир ҳаётимда бирталай бошқа ишлар бор. Оилам бор. Мен Рихар билан боғлиқман. Вақтим чекланган, лекин айрим ғоялар билан ўртоқлаша олсам керак деб ўйлайман”, – деб жавоб берди Жобс.

Эртаси куни Жобс Рихар’га борди. У бу жойга қаттиқ ўрганиб қолганди ва ходимларга бундан буён ҳам президент бўлиб қолишини ва улар билан ишлашдан ҳали ҳам манфаатдор эканини айтди. Лекин Рихар жамоаси у яна Apple штатида ишлашидан хурсанд эди. Жобснинг уларга бўлган эътибори сусайиши уларга жуда қўл келарди. У муҳим музокараларда жуда ёрдам берарди, лекин кўп бўш вақти пайдо бўлганда у хавfli одамга айланарди. Ўша куни Рихар’га келиб, у Лассетернинг хонасига кирди ва Apple’да маслаҳатчи лавозими ундан кўп вақтни талаб қилишини тушунтириб берди. У ўзига Лассетернинг оқ фотиҳаси кераклигини айтди.

– Мен энди ўз оиламсиз ва бошқа оилам – Рихар’сиз қанча вақт ўтказар эканман деб тинмай ўйлапман, – деди Жобс. – Бундай қарорга келганимнинг ягона сабаби шуки, агар Apple ҳаётнинг бир қисмига айланса, дунё бундан фақат фойда топади.

– Сенга оқ йўл тилайман, – деб кулди Лассетер.

## 23-БОБ. ТИКЛАНИШ. КИМ ҲОЗИР ЕНГИЛГАН БЎЛСА, ЎША КЕЙИН ҒАЛАБА ҚОЗОНАДИ<sup>14</sup>

### Парда ортидан кутиш

“Ҳар доим ҳам ҳақиқатан қизиқ нарса яратган ўттиз ёки қирқ ёшли рассомни учратавермайсан”, – деганди Жобс ўттиз ёшга кириш арафасида.

Эхтимол, бу 1985 йил Apple’дан ҳайдалиши билан бошланган умри учун тўғри фикрдир. Лекин 1995 йилда у қирққа кирганидан кейин унинг ишлари юришиб кетди. Ўша йили “Ўйинчоқлар тарихи” экранга чиқди, кейинги йили Apple NeXT’ни сотиб олди ва Жобс ўзи асос солган компанияга мустаҳкам ўрнашиб олиши мумкин эди. Apple’га қайтиб, у қирқ ёшдан кейин ҳам одам илҳомга тўла новатор бўлиши мумкинлигини исботлади. Йигирма ёшдан кейин у шахсий компьютер қиёфасини ўзгартириб юборди, энди эса қирқ ёшдан кейин мусиқий плеерлар, овоз ёзиш индустрияси бизнес-модели, мобил телефонлар, амалий дастурий таъминот, планшетли компьютерлар, китоблар ва журналистикани ўзгартириши керак эди.

У Ларри Эллисон билан ўзининг стратегик режасини ўртоклашганди, яъни Apple’ни NeXT’ни сотиб олишга мажбур қилишини, директорлар кенгашига кириб олишини ва Амелио қоқилишини кутишини унга айтиб берганди. Эллисон Жобсни пул қизиқтирмаслигини эшитиб, унчалик ишонмаганди. Лекин бу қисман тўғри эди. Жобсга Эллисоннинг бекорчи сўровлари ҳам, Гейтснинг хайр-эҳсон қилишга тушиб кетиши ҳам, Forbes рўйхатида юкорирок кўтарилиш истаги ҳам бегона эди. Лекин у ўз манфаатини юкори кўювчи одам эди ва ўз имкониятларини ишга солишнинг бошқа йўлини танлади. У одамлар қалбини забт этадиган ва уларга завқ берадиган мерос қолдиришни орзу қиларди. Аниқроғи, иккита мерос қолдиришни орзу қиларди. Улардан бири дунёни ўзгартиришга кодир юкори сифатли новатор маҳсулот, иккинчиси вақтга бўйсунмайдиган компания. У Эдвин Лэнд, Билл Хьюлетт ва Дэвид Паккард каби шахслар билан бир пантеонда бўлишни, боз устига, улардан бироз баланд жойлашишни хоҳларди. Бу мақсадларга эришишнинг қисқа

---

14 For the loser now/Will be later to win – Боб Диланнинг The Times They Are A-Changin’ кўшиғидан қаторлар

йўли Apple'га олиб борди. Энди кироликни қайтариб олиш вақти келганди.

Тикланиш вақти келганида, Жобс ўзига хос бўлмаган равишда ўзини вазмин тутди. Гил Амелионинг мавқеига путур етказишдан у ўзини тийгани йўқ – бу унга хос одаг эди ва у ўзини бошқача тута олмасди ҳам, чунки Амелиони малакасиз деб ҳисобларди. Ва тож бошига тегаётганда Жобс нимагадир иккилангандек бўлди, у фикридан қайтишига сал қолди, эҳтимол у ўзича ноз-карашма қилгандир.

Жобс Apple'га 1997 йилнинг январиди, Амелиога ваъда берганидек, норасмий маслаҳатчи сифатида келди. Дастлаб у, айниқса, NeXT'дан ўтказилган ўз одамларини ҳимоя қилиш талаб этилганда, айрим кадрлар масалаларига аралашди холос. Лекин бошқа масалаларда ўзига ўхшамаган тарзда фаоллик кўрсатмади. Директорлар кенгашига таклиф этилмагач, у хафа бўлди, операцион тизимлар бўлимини бошқариш таклифи эса унинг учун ҳақоратомуз эди. Амелио Жобсни ҳам жамоада, ҳам жамоадан ташқарида қолдиришга муваффақ бўлганди, бу эса воқеаларнинг тинч ривожланишидан асло дарак бермасди. Кейинроқ Жобс куйидагиларни сўзлаб берганди:

Гил унинг олдида ўралашиб юришимни хоҳламасди. Мен эса уни галварс деб ҳисоблардим. NeXT'нинг сотилишидан олдиноқ у кимлигини билиб олгандим. Мендан шунчаки кўргазма учун фойдаланишмоқчидек туюларди. Масалан, Macworld тақдимоти учун мени саҳнага туртиб чиқариб, ҳаммага кўз-кўз қилишмоқчи эди. Ҳа, майли, мен Рихар'да банд эдим. Пало-Альто марказида офисни ижара олгандим, у ерда ҳафтада бир неча кун ишлардим, баъзан эса бошқа кунни Рихар'да ўтказардим. У вақт яхши яшардим. Мен бироз нафасимни ростладим, оилам билан кўпроқ вақт ўтказа бошладим.

Январь ойининг бошида Жобсдан чиндан ҳам Macworld учун “кўргазма сифатида фойдаланишди”. Ана шунда у Амелио ҳақида салбий тўхтамга келганди. Apple'нинг қарийб тўрт минг нафар содик ишқибози Амелионинг кириш сўзини эшитиш учун Сан-Францискодаги Marriott меҳмонхонасининг баллар учун мўлжалланган залида жой талашарди. Амелиони Жефф Голдблум таништирди, у “Мустақиллик куни” фильмида Apple PowerBook ёрдамида дунёни қутқариб қолганди. “Мен “Юра даври боғи”нинг иккинчи қисмида хаос назарияси бўйича эксперт ролини ўйнадим ва бу менга Apple тадбирида иштирок этиш ҳуқуқини берган бўлса керак”, – деди у.



Шу сўзларни айтиб, у Амелиюга бурилди. У саҳнага кўзга ташла-надиган спорт пиджагида ва бўйнигача тугмаланган тик ёқали ийўл-ийўл кўйлақда чиқиб келди. The Wall Street Journal репортёри Жим Карлтон айтганидек, “у Лас-Вегасдан келиб қолган комикка ўхшарди”, юқори технологиялар ҳақида мақолалар ёзадиган Майкл Мелоун исмли журналист эса уни “У яқинда хотинидан ажрашган амакингишга ўхшарди”, деб яна ҳам ифодали таърифлаганди.

Лекин асосий муаммо шунда эдики, Амелию таътилга чиқаётиб, спичрайтерлар билан қаттиқ уришиб қолганди ва шунинг учун ўз нутқини машқ қилишни рад этганди. Жобс бу шармандалиқни саҳна ортида кузагиб, руҳан азобланди. Амелионинг ҳеч тугамайдиган қовушмаган гўнғир-гўнғири уни қаттиқ ғазаблантирди. Амелию телесуфлер айтиб турган тезисларни умуман тушунмасди ва фикрларини адаштириб юбориб, апил-тапил гапирмоқчи бўлди. Томошабинлар донг қотди. Бир қанча ёқимли танаффуслардан сўнг, масалан, Амелию янги мусиқий дастурни намойиш этиш учун саҳнага Питер Гэбриэлни таклиф қилганида, умумий таассурот сал юмшади. Амелию, шунингдек, биринчи қаторда ўтирган Муҳаммад Алини ҳам таништирди. Режага кўра чемпион саҳнага чиқиб, Паркинсон касаллиги ҳақидаги ўз сайтини реклама қилиши керак эди, бироқ Амелию уни чақирмади ва нима учун тадбирга Муҳаммад Али келганини тушунтирмади ҳам.

Яна икки соат Амелию тинмай гапирди. Ниҳоят, у ҳамма кутган одамни таклиф қилди. “Замонавийлик ва жозибанинг жонли гимсоли Жобс беўхшов Амелионинг акси эди. У дадиллик билан савлат тўкиб саҳнага чиқди, – деб ёзганди Карлтон. – Ҳатто Элвис қайтса ҳам бундай кизгин реакция бўлмасди”. Томошабинлар сакраб турди ва уни шиддат билан бир дақиқадан ортиқ олқишлашди. Ун йиллик ҳаракатсизлик ортда қолганди. Ниҳоят, Жобс қўл силтаб сукунатга чақирди ва дарҳол вазиятни қўлга олди: “Нур йўқолди. Ва биз уни қайтаришимиз керак, – деди у. – Мас охирги ўн йилда унча такомиллашмади. Windows бизга етиб олди. Шунинг учун биз яхшироқ операцион тизим ўйлаб топишимиз керак”.

Жобснинг оташин нутқи тадбирнинг хотимаси бўлганида у Амелионинг бўлмағур гапларини хаспўшлаб кетган бўларди. Лекин, афсус, Амелию яна саҳнага чиқди ва бир соат маҳмадоналик қилди. Ниҳоят, Амелию уч соатдан кейин шоуни яқунлади. Шоу охирида у Жобсни яна таклиф қилди ва томошабинга Стив Вознякни сюрприз қилиб намойиш қилди. Томошабин ғоят шод бўлди, лекин буларнинг барчаси Жобснинг ғашини келтираётганди. Режага

кўра тантанали равишда бирликни намоиш этиш учун учови бир сафда туриб жипслаштирилган қўлларини юқорига кўтариши керак эди. Лекин Жобс индамай орқага қараб кетиб қолди. “У захрини сочиб, мен режалаштирган якуний саҳнани барбод қилди, – деб шикоят қилганди кейин Амелио. – Жобс учун шахсий кечинмалари компаниянинг обрўсидан муҳимроқ эди”. Янги йилдан атиги етти кун ўтганди, лекин компаниядаги мувозанат бузилгани очик-ойдин кўриниб турганди.

Жобс тезда муҳим лавозимларга ўз одамларини кўрсатди. “NeXT’дан ажойиб мутахассислар келганди ва мен Apple’нинг ма-лакасизроқ, бироқ масъулиятли лавозимларда ишлайдиган ходим-лари уларнинг ўрнини эгалламаслигига ишонч ҳосил қилишим керак эди”, – деб изоҳлади у. Унинг “галварслар рўйхати”да фахрли ўринни Эллен Хэнкок исмли хоним эгаллаб турганди. У NeXT’дан воз кечиб, Sun компаниясининг Solaris операцион тизимини танлаганди. Ҳа айтганча, у ҳали ҳам Apple Solaris операцион тизимидан фойдаланишини талаб қилаётганди. Мухбирнинг “Жобс қарор қабул қилишда қандай роль ўйнайди”, деган саволига Хэнкок қисқа қилиб “Жобс ҳеч қандай роль ўйнамайди”, деб жавоб берганди. Ва янглишганди. Жобснинг биринчи қилган иши шу бўлдики, у Хэнкокнинг ваколатларини NeXT’даги ўзининг икки дўстига берди.

Дастурий таъминот ишлаб чиқишни у ўзининг дўсти Эви Теванянга топширди. Аппарат таъминотини эса NeXT’да аввал шу вазифани бажарган Жон Рубинштейнга ишониб топширди. Жобс унга қўнғироқ қилганида, Рубинштейн Шотландиянинг Скай оролида таътилда эди. “Apple’да бизга ёрдам керак. Жамоага кўшилишни хоҳлайсанми?” – деди Жобс. Рубинштейн ҳа деб жавоб берди. У айнан Macworld тақдимотиغا етиб келганди. Амелионинг дастлабки нутқидан кейин ишлар у ўйлаганидан ҳам расво эканини тушунди. Мажлисларда Рубинштейн Теванян билан тез-тез фикр алмашарди, улар гўё жиннихонага тушиб қолгандек эди; чунки атрофдагилар сафсата сотарди, Амелио эса столнинг бошида ҳайкалдек қотиб ўтирарди.

Жобс ҳар куни ҳам компанияда бўлавермасди, лекин Амелиога тез-тез қўнғироқ қиларди. Теванян, Рубинштейн ва бошқа содиқ сафдошлари раҳбар лавозимларни эгаллаганига ишонч ҳосил қилгач, у хаддан ортиқ мақтаб юборилган маҳсулотни нишонга олди. Айниқса Newton ракамли чўнтак ёрдамчиси унинг ғазабини келтирганди. Doonesbury латифалари ва комикслари унинг камчиликларини бўрттириб кўрсатганди, албатта. У унчалик ҳам ёмон маҳ-

сулот эмасди, лекин Жобсга Newton умуман ёкмасди. Компьютерга мўлжалланган перо ручкаларидан фойдаланиш принципининг ўзи уни нафратлантирарди. “Худо бизга ўнта ручка берган, – деди у бармоқларини кўрсатиб, – ва яна битта ручкани ихтиро қилишнинг кераги йўқ”. Бундан ташқари, Newton Жон Скаллингнинг сеvimли инновацияси эди ва шунинг ўзиёқ бу маҳсулотни ўлимга маҳкум қилганди.

– Newton’ни йўқотиш керак, – деди у телефонда Амелиюга. Бу жуда қутилмаган таклиф эди ва Амелию қаршилик кўрсатди:

– Йўқотиш нима дегани, Стив? Тасаввур қилиясанми бу қанча қимматга тушишини?

– Уни ёп, ҳисобдан чиқариб ташла, ундан қутул, – деб жавоб берди Жобс. – Бу қанчага тушиши муҳим эмас. Одамлар сенга раҳмат дейди.

– Мен Newton’ни ўрганиб чиққанман ва уни жуда муҳим лойиҳа деб ҳисоблайман. Мен унинг тўхтатилишини қўллаб-қувватламайман, – деди Амелию.

Май ойида у Newton учун алоҳида компания ажратиш ниятини билдирди. Шундай қилиб, у бу бўлинмани бир йилда гўрга элтиб борадиган йўлга кузатиб қўймоқчи эди.

Теваниян ва Рубинштейн Жобсга ҳамма нарсадан хабардор қилиб туриш учун унинг уйига келиб туришар эди. Тез орада Силикон водийсида Жобс секин-аста Амелиюга қарши кураш олиб борапти, деган гаплар тарқалди. У Макиавеллига ўхшаб фитна уюштирмасди, шунчаки ўзи билгандай иш тутарди. Назорат қилишга интилиш унинг қонида бор эди. Декабрь ойидаёқ буни олдиндан сезган Financial Times мухбири Луиза Кехо биринчи бўлиб юз бераётган воқеаларга таъриф берди. “Мистер Жобс Apple’да янги раҳбар бўлиб олди, – деб ёзганди у февралнинг охирида. – Айтишлари-ча, ишлаб чиқаришни камайтириш қарори айнан ундан чиққан. Мистер Жобс ҳокимиятни эгаллаб олишни режалаштираётганига очиқча ишора қилиб, Apple’нинг айрим собиқ ходимларини компанияга қайтишга чақирди. Мистер Жобснинг ишончини қозонган одамнинг сўзларига қараганда, у Амелию ва у қўйган одамлар Apple’ни тиклай олишига ишонмайди, шунинг учун “ўз” компаниясини қутқариб қолиш учун уларни алмаштирмоқчи”.

Шу ойда Амелию акциядорларнинг йиллик йиғилишида чиқиш қилиб, нима учун 1996 йилнинг охириги ойи яқунлари бўйича сотув ҳажми ўтган йилга нисбатан 30 фоизга камайиб кетганини изоҳлаб беришга мажбур бўлди. Акция эгалари ўз ғазабини ифодалаш учун

микрофон қаршисига кетма-кет тизилиб олганди. Амелио мажлиси қандай нўноқ бошқарганига ақли етмасди. “Бу менинг энг яхши тақдимотларимдан бири”, – деб фахр билан айтганди у кейин. Бирок DuPont’нинг собик раҳбари, эндиликда эса Apple бошқармаси раиси Эд Вулард (Марккулани раис ўринбосари даражасига тушириб қўйишганди) дахшатга келди. “Бу фалокат”, – деб пичирлади унинг рафиқаси мажлис кизиган пайтда. Вулард бунга қўшилди. “Гилнинг кийимлари яп-янги эди, лекин ўзини жуда тентакнамо тутди, – деб эслайди у. – Саволларга жавоб бера олмади, нима гапираётганини билмасди ва ҳеч қандай ишонч уйғотмасди”. Вулард Жобсга қўнғирок қилди. У Жобс билан ҳеч қачон шахсан учрашмаганди. Вулард Жобсни DuPont раҳбарияти олдида нутқ сўзлаш учун Делавэрга таклиф қилди. Жобс рад этди, лекин Вуларднинг сўзларига қараганда “таклиф у билан Гилни муҳокама қилиш учун баҳона эди”. Сухбатни шу мавзуга буриб, у Жобсдан унинг Амелио ҳақидаги фикрини тўғридан-тўғри сўради. Вуларднинг хотираларига кўра Жобс Амелио ўз иши билан шуғулланмаяпти деб мужмал жавоб берган. Жобснинг фикрича эса у очикдан-очик фикр билдирганди:

Мен унга Гилни аҳмоқ деб рўйи-рост айтишим ёки индамай ёлғон гапиришим керак эди. У ахир директорлар кенгашида, шунинг учун мен унга очик гапиришим керак. Бошқа тарафдан, агар унга очикчасига фикримни айтсам, у Гилга буни етказди ва Гил ҳеч қачон мени бошқа эшитгиси келмайди ва мен Apple’га олиб келган одамларни ҳайдаб юборади. Бир дақиқа шуларни хаёлимдан ўтказдим. Ва охир-оқибат мен унга тўғриси айтишга қарор қилдим. Мен Apple ҳақида кўп кайғурардим. Шунинг учун мен бор нарсани тўқиб сочдим: Амелио мен билган энг ёмон бош директор. Агар бош директор лавозими учун лицензия мавжуд бўлганида унга ҳеч қачон лицензия беришмасди. Гўшакни қўйиб, мен аҳмоқлик қилдим, деб ўйлаб қолдим.

Баҳорда Ларри Эллисон Амелиони сара одамлар борадиган тадбирда учратиб қолди ва уни юксак технологиялар ҳақида мақолалар ёзадиган Жина Смит исмли журналистга таништирди. У Apple’да ишлар қандай деб кизиқиб кўрди. “Биласизми, Жина, Apple кемага ўхшайди, – деб жавоб берди Амелио. – Кема хазианага тўла, лекин кема бортида тешик бор. Ва менинг ишим – ҳаммани бир йўналишда эшак эшишга мажбур қилишдир”. Смит қанг-манг бўлиб “Унда тешик нима бўлади?” деб сўради. Шундан буён Эллисон ва Жобс унинг кема ҳақидаги гапларини тинимсиз мазах қи-

либ юрарди. “Ларри суши-барда менга бу воқеани айтиб берганди ва мен ўлай агар кулавериб, стулдан йиқилаёзим, – деб эслайди Жобс. – Масҳарабозни қаранг. Мен эса унга жиддий муносабатда бўлгандим! Амелио ҳаммадан ўзини доктор Амелио деб чақириш-ни талаб қиларди. Бу доим сергак торттирарди”.

Ҳамма нарсадан яхши хабардор бўлган ва Жобсни ҳам, унинг фикрлаш қобилиятини ҳам билган Брент Шлендер исмли Fortun репортёри март ойида юзага келган вазият ҳақида батафсил шарҳ чоп этди. “Уқувсизлик билан бошқарилган ва имкониятларни қўлдан бой берган Apple Computer яна оғир дамларни бошидан ўтказмоқда ва инкирозни енгиб ўтишга чираниб, базўр фаолият олиб борапти. Бу орада сотув ҳажми шиддат билан камайиб борапти, техник стратегия боши берк кўчага кириб қолган, савдо русуми ҳалокат ёқасида, – деб ёзганди у. – Ҳамма нарсада фитна аломатларини кўришга мойил бўлган кузатувчи Жобс, Голливуд васвасасига қарамай (яқинда у “Ўйинчоқлар тарихи” ва бошқа компьютер мультфильмларини яратган Pixar студиясига раҳбар бўлди), Apple’ни қўлга олмакчи деб шубҳаланган бўларди”.

Ва яна Эллисон куч билан қўшиб олиш ва ўзининг “энг яхши дўсти” Жобсга бош директорликни бериш ғоясини очиқ ўртага ташлади. “Стив –Apple’ни кутқара оладиган ягона одамдир, – деб айтди Эллисон репортёрларга. – Унинг бир оғиз сўзи билан мен ёрдамга тайёрман”. Бир ҳикояда учинчи марта ҳам “Ана бўри!” деб бақирган болакайга ишонишмагани каби Эллисоннинг сўзларини ҳеч ким жиддий қабул қилмади. Лекин сал кейинроқ у San Jose Mercury News’даги Дэн Гиллморга бир миллиард доллар тўплаш ва Apple акцияларини сотиб олиш учун инвесторлар гуруҳини ташкил этаётганини айтиб берди. (Ўшанда компаниянинг бозордаги қиймати 2,3 миллиардни ташкил этарди.) Мақола чоп этилганда акциялар 11 фоизга кўтарилиб кетди. Эллисон бу акцияни давом эттириш керак ёки керак эмаслиги ҳақида исталган киши овоз бера олиши учун savapple@us.oracle.com имейлини яратишини ҳам эълон қилди. Эллисоннинг бу ҳаракати Жобснинг кулгусини қистатди. “Вақти-вақти билан Ларри ниманидир бошлаб юради, – деди у бир журналистга. – Лекин мен Apple’да фақат маслаҳатчи бўлишга розиман”. Амелионинг эса жадли чиқди. У Эллисонни қойиб бериш учун унинг рақамини терди, лекин у телефонни кўтармади. Шунда у Жобсга қўнғироқ қилди. У эса “Мен нима бўлаётганини ростдан ҳам билмайман. Менимча, бунинг барчаси тентаклик”, деб мужмал, лекин рўйи-рости жавоб берди. Кейин унчалик самимий

бўлмаса-да, Амелиони “Иккимизнинг муносабатларимиз яхши”, деб ишонтирди. Жобс Эллисоннинг ғояларини очик-ошкора рад этиб, барча шубҳа-гумонларга нукта қўйиши мумкин эди. Лекин Амелионинг жаҳлини чиқариб, у бундай қилмади. У четда кузатиб турди ва бу унинг манфаатларига мос келарди.

Амелиога қарши матбуот бош кўтарди. Business Week’да “Apple’ни қиём сифатида ишлатишадими?” деган мақола пайдо бўлди, Red Herring’даги мақола “Гил Амелио, яхшиси кет” деб номланарди, Wired муқовасида эса Apple’нинг логотипи тиканли чамбарда чоп этилди ва унга “Дуо қил” деб ёзиб қўйилганди. Менежмент нотўғри олиб борилган йилларда Apple’ни койиган Boston Globe’даги Майк Барникл “Бу овсарлар қандай қилиб маош олиши мумкин? Улар одамларни кўрkitмайдиган ягона компьютерни ба-тамом барбод қилишди”, – деб ёзганди.

Жобс ва Амелио февраль ойида шартнома тузишганида, Жобс завқ билан “Биз буни энг яхши вино билан нишонлашимиз керак!” деганди. Амелио ўзининг вино сақланадиган ертўласидан вино олиб келишини айтиб, рафикалари билан бирга ўтиришни таклиф қилганди. Бу июнгача чўзилиб кетди ва кескинлик зўрайиб боришига карамай, улар вақтни ажойиб тарзда ўтказишди. Овқат ва вино ҳам, меҳмонлар ҳам уйғунликни касб этмасди. Амелио 1964 йилги Cheval Blanc’ни ва Montrachet’ни олиб келди. Унинг ҳар бир бутилкаси 300 доллар турарди. Жобс эса Редвуд-Ситидаги вегетарианча ресторани танлади. У ерда овқат нархи 72 долларни ташкил этди. Амелионинг рафикаси кейин шундай деганди: “У жуда тароватли ва унинг аёли ҳам”.

Жобс агар хоҳласа, одамларни қизиқтириб йўлдан уриши ва ўзига мафтун қилиши мумкин эди ва бу унга ёқарди. Бунга лаққа тушган Амелио ва Скаллига ўхшаган одамлар Жобс уларни яхши кўради ва ҳурмат қилади деб ҳисобларди. Баъзан у хушомадни яхши кўрадиган одамларни атайин иккиюзламачилик қилиб мактарди. Жобс ёмон кўрган одамларни ўзига шайдо қилиб қўйишни биларди ва ўзи севган одамларини қандай осонлик билан ҳақорат қилса, нафратланган одамларни шундай осонлик билан ўзига мафтун қиларди. Амелио буни тушунмасди, чунки Скалли каби Жобсга ёкиш-ни хоҳларди. Жобс билан яхши муносабатда бўлишни орзу қилиб, у Скаллининг сўзларини такрорларди. “Мен бирорта мураккаброк вазифани ҳал қилмоқчи бўлсам, у билан маслаҳатлашиб олардикм, – деб эслайди Амелио. – Ўнта ҳолатдан тўққизтасида фикрларимиз бир жойдан чиқарди”. У қандай бўлмасин Жобс уни ҳурмат қилади

деб ўзини ишонтиришга уринарди. “Мен Стив мураккаб масалаларни тушунишига қойил қолардим ва биз бир-биримизга ишонамиз деб ўйлардим”.

Бир неча кундан кейинги кечки овқатдан сўнг Амелионинг хом-хаёллари тарқаб кетди. Музокаралар вақтидаёқ Амелио Жобс Apple акцияларини камида ярим йил, яхшиси бундан ҳам узоқроқ вақт ушлаб туришини талаб қилганди. Олти ой июнда яқунланарди. Бир ярим миллион акция сотилгач, Амелио Жобсга кўнғирок қилди:

– Мен ҳаммага сотилган акциялар сеники эмас деб жавоб беряпман. Эсингдами, биз билан маслаҳатлашмай туриб, сен акцияларни сотмаслигинг ҳақида келишиб олгандик?

– Ҳаммаси тўғри, – деб жавоб берди Жобс.

Амелио бу сўзлардан тушундики, Жобс ҳеч нарсани сотмаган ва Амелио шундай баёноат берди. Лекин қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссиянинг навбатдаги бюллетени чиққанида, сотилган акциялар айнан Жобсники экани маълум бўлди.

– Жин урсин, Стив, мен сендан бу кимнинг акциялари деб очиқчасига сўрагандим ва сен бу менинг акцияларим эмас, деб жавоб бергандинг! – деб хитоб қилди Амелио.

Жобс акцияларни Apple тақдири учун қайғуриб, “тушқунликдан” сотиб юборганини ва кейин “бироз уялганидан” бунга иқроп бўла олмаганини айтди. Бир неча йил ўтиб, ундан буни мен сўраганимда, у шунчаки “Мен буни Гилга айтишим керак деб ҳисобламасдим”, деб жавоб берди.

Нима учун Жобс Амелиога ёлғон маълумот берди? Бунинг сабаби оддий: баъзан Жобс тўғриси айтмасликни маъқул кўрарди. Хельмут Зонненфельд бир куни Генри Киссинжер ҳақида шундай деганди: “У ўзининг манфаати учун алдагани йўқ, шунчаки алдаш унинг табиатига хос”. Жобс агар ўринли деб ҳисобласа, ёлғон гапириши ёки бирор нарсани яшириши мумкин эди. Шу билан бирга, у баъзида боши қотиб рост гапирарди, кўпчилик хаспўшлашни ёки яширишни хоҳлаган ҳақиқатни айтиб берарди. Бу унинг у ҳамма қоидалардан устун деган нишчечиликка хос тасаввурига тўлиқ мос келарди.

### **Амелионинг кетиши**

Жобс Ларри Эллисоннинг куч билан қўшиб олиш ҳақидаги гапларига чек қўймади, ўз акцияларини билдирмай сотиб юборди ва бунга иқроп бўлмади. Амелио ниҳоят Жобс уни нишонга олган

нини тушуниб етди. “Мен у менинг жамоамда деб каттик янглишганимни фахмладим, – деб эслайди кейинроқ Амелио. – Стив мени йўқотиш режасини амалга оширмоқчи эди”.

Жобс чиндан ҳам кези келганда Амелиони ҳақоратларди. У ўзини тийиб тура олмасди. Лекин бу нима учун директорлар кенгаши Амелиодан юз ўгирганининг бош сабаби эмасди. Молиявий директор Фред Андерсон Эд Вулардга ва кенгашга Apple’да юзати келган фалокатли вазият ҳақида мунтазам хабар бериб боришни ўз вазифаси деб билди. “Фред нақд пуллар чиқиб кетаётганини, одамлар кетаётганини ва компания учун кадрли бўлган ходимлар уни тарк этишга тайёр эканини айтди, – деганди Вулард. – У кема тег орада денгиз тубидан жой олишига ва ҳатто у ҳам кетиш ҳақида ўйлаётганига аниқ ишора қилди”. Бу Вуларднинг хавотирини кучайтирди. У Амелионинг акциядорлар олдидаги муваффақиятини чиқишини эслади.

Директорлар кенгашида Амелио залда йўқ бўлган пайтда Вулард у вазиятни қандай баҳолаётганини айтиб берди: “Агар Гил бош директор бўлиб қолса, менимча, банкрот бўлмаслигимиз эҳтимоли атиги 10 %. Агар биз уни ишдан бўшатиб, Стивни унинг ўрнини эгаллашга кўндирсак, тирик қолиш имконияти 60 % бўлади. Агар биз Гилни кетказсак ва Стивни қайтармай, бошқа бош директор топсак, имкониятларимиз – 40 %”. Кенгаш унинг зиммасига Стив билан у қайтишини гаплашиш вазифасини топширди.

Вулард рафикаси билан Лондондаги Уимблдон турнирига учиб кетди. Кундузлари Вулард теннисчиларни кузатар, кечалари эса меҳмонхонадан Америкага кўнғироқ қиларди. Америкада бу вақтда тонг отган бўларди. У меҳмонхонани тарк этганида кўнғироқлар ҳисоби тахминан икки минг долларни ташкил этганди.

Биринчи бўлиб Вулард Жобсга кўнғироқ қилди ва директорлар кенгаши Амелиони ишдан бўшатиб, унинг ўрнига сени таклиф қилмоқчи деб айтди. Жобс айнан шуни хошлаётгандек туюларди. У Амелиони мазах қилар ва Apple’ни қандай ривожлантириш ҳақида ўз ғояларини айтарди. Лекин унга ҳаммасини ўз қўлига олишни таклиф қилишганида, у ноаниқ жавоб берди:

– Мен ёрдам бераман.

– Бош директор сифатидами? – деб сўради Вулард. Жобс йўқ деб жавоб берди. Вулард у ҳеч бўлмаса вақтинчалик бош директор бўлишини талаб қилди. Лекин Жобс яна рози бўлмади.

– Мен маслаҳатчи бўламан, – деб жавоб берди у. – Маош ол-



майман. У директорлар кенгашига киришга рози бўлди, аввал у шуни қаттиқ хоҳлаганди, лекин раис давозимини рад этди.

– Ҳозирча мен фақат шунга розиман, – деди у. У Рихар ходимларига уларни ташлаб кетмаслиги билдирилган хизмат хати юборди. “Уч ҳафта олдин менга Apple директорлар кенгашидан компанияга бош директор сифатида қайтишимни сўраб қўнғироқ қилишди, – деб ёзганди Жобс. – Мен рад этдим. Шунда мендан бошқарув раиси бўлишимни сўрашди ва мен уни ҳам рад этдим. Шунинг учун хавотир олманг, булар шунчаки қуруқ миш-миш. Мен Рихар’ни тарк этишни режалаштираётганим йўқ. Мен сизларга қаттиқ боғланиб қолганман”.

Нима учун Жобс бошқарувни ўз қўлига олмади? Йигирма йилдан бери орзу қилган ишни нега олгиси келмади? Мен Жобсдан буни сўраганимда, у шундай жавоб берди:

Биз ўшанда Рихар’ни энди очиқ акциядорлик жамиятига айлан-тиргандик ва мен у ерда бош директор эканимдан бахтиёр эдим. Бир вақнинг ўзида иккита очиқ акциядорлик жамиятида вақтинча бўлса ҳам шундай лавозим эгаллаган бирорта одамни билмасдим ва бу, умуман, қонунийми-йўқми ишончим комил эмасди. Мен нима билан шуғулланиш ҳақида бир тўхтамга кела олмагандим. Менга оилам билан кўп вақт ўтказиш ёқарди. Мен портлаб кетай дердим. Apple’нинг ишлари чатоқлигини тушуниб тургандим, лекин ёқимли турмуш тарзидан воз кечиш арзийдими-йўқми билмасдим. Рихар акциядорлари нима деб ўйларди? Мен ўзим ҳурмат қилган одамлар билан маслаҳатлашдим. Охир-оқибат шанба куни соат саккизда мен Энди Гроувга қўнғироқ қилдим. Мен ҳамма яхши ва ёмон томонларини тарозуга қўйдим, лекин гапимнинг ўртасида у “Стив, мен Apple’га тупурганман” деб сўзимни бўлди. Бу мени ханг-манг қилиб қўйди. Ва айнан шунда мен Apple’га тупурмоқчи эмаслигимни тушундим. Мен компанияга асос солгандим ва компанияни сақлаб қолган яхши эди. Мана ўшанда уларга бош директор ёллашда ёрдам бериш учун вақтинчага қайтишга қарор қилдим.

Жобснинг оила билан кўпроқ вақт ўтказмоқчи бўлгани ҳақидаги гаплари унчалик ишонарли эмас. Ҳатто бўш вақти бўлганда ҳам ундан “Йилнинг энг яхши отаси” чиқмасди. Албатта, у болаларига, айниқса Ридга эътиборлироқ бўла бошлади, лекин унинг диққатини биринчи ўринда иш банд этганди. Кичик қизлари билан у кам гаплашарди, Лиза билан алоқаларини вақти-вақти билан узиб қўярди, рафиқасига ҳам тез-тез жиззакилик қиларди.

Иккиланишининг ҳақиқий сабаби нимада эди? Жобс қанча-

лик ўзбошимча бўлмасин ва назорат қилишни яхши кўрмасин, агар бирор нарсага ишончи комил бўлмаса, журъатсиз ва одамови бўлиб қоларди. Жон-жаҳди билан мукамалликни талаб қилиб, у қандай қилиб камрок нарса билан кифояланишни билмасди. Ва чигал муаммоларга қарши курашишни ёки мурасага боришни ёмон кўрарди. Бу маҳсулот ишлаб чиқаришга ҳам, дизайнга ҳам ва уйни жиҳозлашга ҳам тааллуқли эди. Бу шахсий муносабатларига ҳам дахлдор эди. Агар у қаерга қараб ҳаракатланишни аниқ билса, уни тўхтатиб бўлмасди. Лекин агар унда шубҳа-гумонлар пайдо бўлса, Жобс ўзини юз фоиз қаноатлантирмаган нарсалар ҳақида ўйламасликни афзал кўриб, юз бераётган воқеалардан ўзини четга олиши мумкин эди. Шунинг учун ҳам Амелио у қандай роль ўйнашини хоҳламоқчи эканини ундан сўраганида, Жобс ўзи учун мураккаб бўлган вазиятга эътибор бермай, индамай туришни маъқул кўрган-ди.

У ҳамма нарсани оқ ёки қорага ажратишни одат қилгани, қисман бўлса-да, буни изоҳларди. Одамларни у даҳо ёки аҳмоққа, маҳсулотни қойилмақом маҳсулотга ёки ахлатга ажратарди. Лекин мураккаброқ масалалар, масалан, уйланиш, тўғри диван сотиб олиш, компанияга раҳбарлик қилиш баъзида уни мушкул аҳволга солиб қўярди. Устига-устак, панд ейтишни хоҳламасди. “Фикримча, Стив Apple’ни қутқарса бўладими-йўқми чамалаб кўрмоқчи эди”, – деганди Фред Андерсон.

Вулард ва директорлар кенгаши Жобс “маслаҳатчи” сифатида айнан қандай роль ўйнаши ҳақида аниқ жавоб бермаган бўлса-да, вақтни бой бермай Амелиони ишдан бўшатишга аҳд қилишди. Лондондан Вулард қўнғироқ қилганида Амелио хотини, болалари ва неваралари билан пикника кетмоқчи бўлиб турганди.

– Биз сен истеъфога чиқишингни хоҳлаймиз, – деди очиқчасига Вулард. Амелио ҳозир бундай масалаларни муҳокама қилиш учун ноқулай вақт эканини айтди, лекин Вулард гапида туриб олди:

– Биз сени алмаштираётганимизни эълон қилмоқчимиз. Амелио қаршилиқ кўрсатди:

– Эд, кенгашга нима деганимни эсла: компанияни кўтариш учун уч йил керак. Мен ҳали ярмини ҳам бажарганим йўқ.

– Кенгаш буни бошқа муҳокама қилмоқчи эмас, – деб жавоб берди Вулард. Амелио бу қарор ҳақида яна кимлар билади деб сўради ва Вулард кенгашнинг қолган аъзолари ва Жобс билади деб рўйи-рост жавоб берди.

– Биз Стив билан ҳам гаплашдик, – деди у. – У сени ёқимли ин-

сон, лекин компьютер индустрияси ҳақида кўп нарсани билмайди деб ҳисоблайди.

– Буни Стив билан муҳокама қилишнинг нима кераги бор эди? деб ҳаҳли чиқди Амелионинг. – Стив ҳатто кенгаш аъзоси ҳам эмас, у бу гапларда нимага қатнашяпти?

Вулард жавоб бермади. Шунда Амелио гўшакни қўйиб қўйди ва оиласи билан пикникка кетди. Шундан кейингина у хотинига ҳаммасини айтиб берди.

Жобснинг жиззакилиги гоҳида бошқа одамларнинг мақтовини олиш истаги билан уйғунлашиб кетарди. Одатда у ҳақида бошқалар нима деб ўйлаши уни ташвишлантирмасди. У бирор киши билан алоқасини узиб қўйиши ва бошқа ҳеч қачон у билан гаплашмаслиги мумкин эди. Лекин баъзида ҳаммасини тушунтириб бериши лозим деб биларди. Шу сабабли ўша кечада Жобс Амелиони таажжублантириб, унга қўнғироқ қилди. “Салом, Гил, мен бугун бу ҳақда Эд билан гаплашганимни ва бу мен учун ёқимсиз эканини билишингни хоҳлайман, – деди у. – Мен бунга умуман алоқам йўқлигини билишингни хоҳлайман, бу кенгашнинг қарори, лекин улар менинг фикримни билишни исташди”. У Амелиони ҳурмат қилишини қўшимча қилди ва у “ўзи билган танишлари орасида энг инсофлиси” эканини айтди, кейин эса қуйидаги кутилмаган маслаҳатни берди: “Ярим йил дам ол. Мени Apple’дан ҳайдашганида мен дарҳол ишлашни давом эттирдим ва бундан афсусландим. Мен бу вақтни ўзимга сарфлашим керак эди”. У агар Амелиога маслаҳат керак бўлса, ёрдамга тайёрилигини билдирди.

Амелио лол қолди, лекин бир нечта миннатдорлик сўзларини айтишга ўзида куч топа билди. Аёлига қайрилиб, у Жобснинг сўзларини айтиб берди.

– Бу одам нимаси биландир менга ҳали ҳам ёқяпти, лекин мен унга ишонмайман, – деди у хотинига.

– Мен Стивга маҳлиё бўлиб қолгандим, – деди хотини. – Энди ўзимни аҳмоқ ҳис қиляпман.

– Мен ҳам, – деди эри унга.

Стив Возняк ҳам энди компаниянинг норасмий маслаҳатчиси эди. У Жобснинг қайтишини эшитиб, ғоят завқланди. “Бизга айнан шу керак эди, – деди у. – Стив ҳақида ким нима деб ўйласа ўйлайверсин, лекин у қандай қилиб мўъжизани қайтаришни билади”. Жобснинг Амелио устидан ғалабасидан у ҳайрон бўлмади. У тез орада Wired журнаliga шундай деб интервью берди: “Гил Амелио Стив Жобсни кутиб олмақда – бўлди, ўйин тугади”.

Ўша душанба куни Apple'нинг асосий ходимларини бош залга чақирди. Хотиржам ва руҳсиз холда Амелио кириб келди. “Демак, мен кетиш вақтим келганини қайғу билан сизларга хабар қилман”, – деди у. Вақтинча бош директор бўлишга рози бўлган Фред Андерсон унинг ортидан сўзга чиқди. У Жобснинг маслаҳатларини риоя қилишини яшириб ўтирмади. Ва сўнгра Apple саҳнасида Жобс пайдо бўлди. У 1985 йилнинг июлида ҳокимиятни йўқотганидан кейин ропша-роса 12 йил ўтганди.

Жобс ҳамманинг олдида (ёки ҳатто ўзига ўзи) бунга икром бўладими-йўқми, у шунчаки “маслаҳатчи” бўлмаслиги, балки назоратни ўз қўлига олиши аниқ ва равшан бўлиб қолди. Жобс саҳнага чиқиши билан (шортикда, кроссовка ва қора водолазкада) севимли компаниясини қайта тиклашга киришди. “Хўп, бу ерда нима кўнгилдагидек эмаслигини менга айтиб беринг”, – деди у. Ғўнғир-ғўнғир овоз эшитилди, лекин Жобс уни бўлди: “Муаммо маҳсулотда!” – деб жавоб берди у. “Ва маҳсулотда нима муаммо?” – деб сўради у. Яна эътироз эшитилди. Жобс қўлини кўтарди ва тўғри жавобни ўзи айтди: “Маҳсулот ҳеч нарсага арзимади! – деб бақирди у. – Маҳсулот бошқа жозибадор эмас!”

Вулард Жобсни “маслаҳатчи” ролида имкон қадар фаолроқ бўлишга кўндирди. Жобс у “Apple билан ҳамкорликни 90 кунга узайтиришга ва янги бош директор ёлланмагунга қадар ёрдам беришга рози” дейилган аризани маъқуллади. Вулард ақлли таърифни қўллади: Жобс “жамоа раҳбари маслаҳатчиси сифатида” қайтиши айтилганди.

Жобс Амелионинг катта учбурчак хонасини эгалламасликни маъқул кўрди, раҳбарият ўтирган қаватдаги мажлислар зали ёнидаги кичикроқ хонани танлади. У бизнеснинг барча жиҳатларини – маҳсулот дизайни, харажатларни камайитириш имконияти, етказиб берувчилар билан музокаралар, реклама агентликлари шарҳини билиб олганди. У Apple'дан энг яхши кадрлар кетиб қолишини тўхтатиши кераклигини тушунди ва акциялар опционлари нархларини қайта кўриб чиқишга қарор қилди. Компания акциялари шу қадар пасайиб кетгандики, опционлар деярли ҳеч қанча турмасди. Жобс опционлар яна кадрли бўлиши учун опцион ижро нархини пасайтирмакчи эди. У даврда бу қонуний амалиёт эди, бироқ компаниялар бундай қилмасликка ҳаракат қиларди. Apple'даги илк пайшанбада Жобс телефон бўйича директорлар кенгаши йиғилишини ўтказди ва муаммони чизиб берди. Директорлар рад этишди.

Улар ўзгартишларнинг қонуний ва молиявий жиҳатларини ўрганиб чиқиш учун уларга вақт беришни сўради.

– Буни тез бажариш керак, – деди уларга Жобс. – Биз яхши одамларни йўқотаяпмиз.

Ҳатто унинг тарафдори бўлган ва меҳнатга ҳақ тўлаш қўмитаси раҳбари лавозимини эгаллаган Эд Вулард ҳам қаршилиқ кўрсатди:

– DuPont’да биз ҳеч қачон бундай қилмаганмиз.

– Сизлар мени ишларни тўғрилаш учун олдинлар ва улар муҳим ходимлар, – деб изоҳлади Жобс.

Кенгаш масалани ўрганиб кўриш учун тахминан икки ой кетди, деб айтганида, Жобснинг ғзаби қайнаб кетди.

– Сизлар ақлдан оздинларми? – деб бақириб юборди у. Бир мунча жим туриб давом этди. – Агар буни бажармасанлар, мен душанба куни қайтмайман. Мен бундай анча мураккаб минглаб муҳим масалани ҳал қилишим керак ва агар сизлар мени ҳеч бўлмаса шунда қўллаб-қувватламасанлар, ҳамма ишларим чиппака чиқади. Қисқаси, агар бу сиз учун жуда қийин бўлса, мен кетаман, сизлар эса мени орқамдан уришинингиз ва “Стив бу иш учун тайёр эмас экан”, деб айтишинингиз мумкин.

Эртаси куни директорлар билан маслаҳатлашиб олгач, Вулард Жобсга қайта кўнғироқ қилди. “Биз розимиз, – деди у. – Лекин кенгашдаги айримлар бундан хурсанд эмас. Сен чаккамизга пистолет тирадинг”. Раҳбарлар учун опционни (Жобсда опционлар йўқ эди) 13,25 доллар этиб белгилашди, бу Амелио кетган кундаги биржа нархи эди. Ғалабадан роҳатланиш ва кенгашга ташаккур айтиш ўрнига Жобс ҳали ҳам кенгаш олдида ҳисоб бериши кераклигидан ғзабланарди. У кенгашни умуман ҳурмат қилмасди. “Поездни тўхтатинг, акс ҳолда ҳеч нарса ўзгармайди, – деди у Вулардга. – Компания жар ёқасида ва кенгашнинг кўнглига қарашга вақтим йўқ. Ҳамманлар истеъфога чиқишинлар керак. Ёки ифтеъфога мен чиқаман ва душанба куни қайтиб келмайман”. Ва бир киши, Вулард қолиши мумкинлигини айтди. Кенгаш аъзоларининг катта қисми даҳшатга келди. Жобс шунчаки “маслаҳатчи” эмас, штатдаги тўлақонли ходим бўлмоқчи эканини ҳали ҳам эълон қилмаганди. Ва шунга қарамай, у уларни кетишга мажбур қила олишини сезаётганди. Аччиқ ҳақиқат шунда эдики, куч Жобс тарафда эди. Кенгаш Жобс аччиқ қилиб компаниядан кетиб қолишига йўл қўя олмасди. Бунинг устига кенгашнинг кўпчилиги аъзоларига Apple’да қолиш фояси илҳом бахш этмасди. “Бошидан ўтказган шунча воқеадан

кейин уларнинг кўпчилиги кетишдан бахтиёр эди”, – деб эслайди Вулард.

Кенгаш яна истар-истамас ён берди. Лекин битта талаб кўйилди: Вулард билан бирга яна битта директор қолсин. Компания обрўси учун бу яхши эди. Жобс рози бўлди. “Бу расво ва бемаъни директорлар кенгаши эди, – деб айтиб берди у. – Мен Эд Вулард ва Гарет Чан исмли яна бир одам қолишига рози бўлдим. У бутунлай ноль эди. У ёмон эмасди, шунчаки ноль эди. Вулард эса мен билган энг ажойиб директорлардан бири бўлиб чиқди. У доно ва ақлли одам, у ҳар доим кўллаб-қувватлайди, бундай одамларни кам учратганман”.

Истеъфога чиқиши керак бўлган одамлар орасида Майк Марккула ҳам бор эди. У 1976 йилда Жобснинг гаражига ёш венчур инвестор бўлиб келиб, дастгоҳда яратилган компьютерни севиб қолганди ва 250 минг долларлик кредит линиясини очганди. Шу тариқа у учинчи ҳамкорга ва компаниянинг учдан бир қисмининг эгасига айланганди. 20 йил давомида у кенгашнинг доимий аъзоси эканича қолганди, кўплаб бош директорларни кутиб олиб, кузатиб кўйганди. Баъзан у Жобсни кўллаб-қувватларди, лекин у билан уришарди ҳам. Айниқса 1985 йилда Скаллининг ёнини олганди. Жобснинг келиши билан Марккула унинг кетиш вақти келганини тушуниб етди.

Жобс, айниқса, унинг йўлига ғов бўлганларга нисбатан кўпол ва совук муомала қилар эди, бироқ фаолиятини бошлаганлар билан кўнгли бўш бўларди. Севимли одамлари тоифасига, шубҳасиз, Возняк (гарчи у билан йўллари айри бўлган бўлса-да), шунингдек, Энди Херцфельд ва Macintosh жамоасининг айрим аъзолари кирарди. Охир-оқибат Майк Марккула ҳам улар сафидан жой олди. “У мени аямай алдаб кетди деб ҳис қилгандим, лекин у менга отадек эди ва мен ҳар доим у ҳақда қайғулардим”, – деганди кейинроқ Жобс. Марккуланинг истеъфоси талаб этилганда, Жобснинг ўзи унинг Вудсайд дўнглигидаги уйига борди. У унга шахсан ўзи ҳаммасини етказмоқчи эди. Жобс, одатдагидек, сайр қилишни таклиф қилди ва улар дарахтзорга етиб боришди, у ерда пикникка мўлжалланган скамейкали столча турарди. “У янги кучлар билан иш бошлаш учун қайтадан кенгаш тўплаётганини айтди, – деб ҳикоя қилади Марккула. – У мен бунга ёмон муносабат билдираман деб хавотир олаётганди. Ва жаҳлим чиқмаганини кўргач, у хурсанд бўлди”.

Кейин улар Apple келажакда нимага эътибор қаратиши кераклигини муҳокама қилишди. Жобс ҳар қандай ўзгаришларни ен-

ғиб ўта оладиган компания ташкил этишни мақсад қилганди ва у Марккуладан муваффақиятга эришиш формуласини сўради. Марккула узоқ умр кўрадиган компаниялар янгилана олишини айтди. Hewlett-Packard тинимсиз янгиланади, дастлаб компания асбоб-у-скуналар, сўнгра калькуляторлар ишлаб чиқарарди, кейин эса компьютерга ўтди. “Microsoft Apple’ни компьютер бизнесидан сиқиб чиқарди, – деди Марккула. – Сен компанияни янгилашинг ва янги истеъмол товарлари ёки қурилмалар ишлаб чиқаришга ўтишинг керак бўлади. Капалақдан ўрнак ол ва ўзгар”. Жобс кам гапирди, лекин умуман олганда, унинг фикрига қўшилди.

Эски директорлар кенгаши янгиланишни тасдиқлаш учун июль ойининг охирида учрашди. Жобс қанча серзарда бўлса, Вулард шунча хушмуомала эди. У Жобсни жинси ва кроссовкада кўриб, донг қотиб қолди. У Жобс кенгашнинг эски аъзоларини муваффақиятсизлик учун койиб беради, деб кўрқди, лекин Жобс одоб билан “Ҳаммага салом!” деди. Улар истеъфо учун ва Жобсни директорлар кенгашига сайлаш учун овоз беришди. Вулард ва Жобсга кенгашнинг янги аъзоларини излаш топширилди.

Кутилганидек Ларри Эллисон Жобс танлаган биринчи кенгаш аъзоси бўлди. У бундан хурсандлигини, лекин мажлисларни ёмон кўришини айтди. Жобс унга ҳар иккинчи мажлисга келишига рухсат берди. (Маълум вақтдан кейин Эллисон ҳар учинчи мажлисга келадиган бўлди, шунда Жобс унинг Business Week’даги фотосуратини олиб, уни табиий катталиқкача йириклаштиб, Эллисоннинг креслосига ёпиштириб қўйди.)

Жобс, шунингдек, 80-йилларнинг бошида Apple’да маркетинг бўлимини бошқарган ва Жобс ва Скалли ўртасидаги низо марказида бўлган Билл Кэмпбеллни ҳам таклиф қилди. Кэмпбелл ўшанда Скаллининг ёнини олганди, лекин вақт ўтиши билан уни қаттиқ хушламай қолганди ва Жобс уни кечирганди. Энди у Intuit’да бош директор эди ва Жобснинг у билан сайр қиладиган дўстига айланганди. “Биз бир сафар унинг ҳовлисида ўтиргандик, – деб эслайди Жобснинг Пало-Альтодаги уйдан беш квартал нарида яшаган Кэмпбелл. – Ва у Apple’га қайтаётганини ва мени директорлар кенгашига олмоқчи эканини айтди. Мен “Жин урсин, мен албатта розиман!” деб жавоб бердим. Кэмпбелл Колумбия университетидаги футбол жамоасининг мураббийи эди ва Жобснинг айтиши бўйича “иккинчи лига жамоасининг аъло даражали ўйин кўрсатишига эришиш” унинг асосий қобиляти эди. Жобс Apple’да фақат биринчи лига жамоаси билан ишлаш кераклигини айтди.

Вуларднинг кўмагида дастлаб Crysler, сўнгра IBM молиявий директори Жерри Йорк таклиф этилди. Бошқа таклиф этилган номзодларни, масалан Hasbro'да Playskool бўлинмасини бошқарган ва Disney'да стратегик режалаштириш билан шуғулланган Мег Уитменни Жобс рад этди (1998 йилда Мег Уитмен eBay'нинг бош директори бўлди, сўнгра эса Калифорния губернаторлиги номзодини қўйди). Кўп йиллар давомида Жобс Apple директорлар кенгашига кучли етакчиларни таклиф қилди, улар орасида Эл Гор, Google'дан Эрик Шмидт, Genentech'дан Арт Левинсон, Gap ва J.Crew'дан Микки Дрекслер, Avon'дан Андреа Юнг бор эди. Лекин у улар доим компанияга содик бўлишини, баъзан ҳаддан ортиқ содик бўлишини кузатиб борди. Бу нуфузли ва эътиборли шахслар баъзида Жобсдан кўрқиб, унинг кўнглини топишга ҳаракат қилаётгандек туюларди. Бир куни Apple'га қайтганидан кейин бир неча йил ўтгач, Жобс кенгашга қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссиянинг собиқ раиси Артур Левиттни таклиф қилди. Унинг боши осмонга етди, чунки 1984 йилда ўзининг илк Macintosh'ни сотиб олганди ва Apple компьютерларининг ишқибози эди. У хурсанд бўлиб Купертинога борди ва Жобс билан ўзининг бўлажак ролини муҳокама қилди. Бироқ Жобс Левиттнинг корпоратив бошқарув ҳақидаги нутқини ўқиб чиқиб фикрини ўзгартирди. Левитт ўз нутқида директорлар кенгашининг катъий ва мустақил позициясини ёқлаб чиққанди. Жобс таклифни бекор қилиш учун Левиттга кўнғироқ қилди. “Артур кенгашимиз сенга ёкиши даргумон, шунинг учун биз сени таклиф қилмасак керак, – деди Жобс Левиттнинг айтиб бериши бўйича. – Тўғриси айтсам, айрим сенинг тезисларинг эҳтимол бошқа бирорта компанияга тўғри келиши мумкин, лекин Apple сиёсатига мос келмайди”. Кейинроқ Левитт шундай деб ёзганди: “Мен анграйиб қолдим... Apple директорларининг кенгаши бош директордан мустақил фаолият олиб бора олмаслиги менга аён бўлди”.

### **Бостондаги Macworld тақдироти, 1997 йил август**

Apple опционлари нархини қайта кўриб чиқиш тўғрисида эълон қилинган ички хизмат ёзувида “Стив ва олий раҳбарият” деб ёзиб қўйилганди. Тез орада у маҳсулот шарҳи бўйича барча маслаҳатлашувларни олиб бораётгани маълум бўлди. Жобс Apple ишлари билан жиддий шуғулланаётгани ҳақидаги янгилик тарқалганида компания акциялари июль ойида 13 доллардан 20 долларга ошиб кетди. Ва Бостонда 1997 йил август ойида ўтказиладиган кон-



ференцияда шов-шув кўтарилишига сабаб бўлди. Беш мингдан ортиқ киши Жобснинг кутилаётган дастурий нутқидан бир неча соат олдин Бостондаги Park Plaza меҳмонхонасининг конференц-залини тўлдирди. Apple'нинг садоқатли мухлислари ўзларининг қайтган кумирини кўриш ва у уларни ортидан эргаштиришга тайёрми-йўқми билиш учун келганди. Саҳнадаги экранда Жобснинг 1984 йилги тасвири пайдо бўлиши билан шод-хуррамлик бошланиб кетди. Бошловчи уни таништираётганида “Стив! Стив! Стив!” деб бақирди оламон. У ёқасиз оқ кўйлақда, қора нимчада, шимда шўх кулгу билан ниҳоят саҳнада пайдо бўлганида, чинқириқлар қулокни қоматга келтирди. Одамлар худди рок-юлдузини кутиб олаётгандек эди. Бошланишига у ўзининг кимлигини айтиб, оламоннинг қизғин кайфиятини биров босди:

– Мен Стив Жобс, Рихаг бошқаруви раиси ва бош директори, – деб таништирди у ўзини ва тегишли слайдни намойиш этди. Сўнг-ра ўзининг Apple'даги ролини тушунтириб берди: – Мен бошқа кўпчилик одамлар каби Apple'га соғайишида ёрдам бермоқчиман.

Лекин Жобс экрандаги слайдларни ўтказиб, кўлида пульта ни ушлаб саҳнада юра бошлаганида у энди Apple'ни бошқараётгани ва бу ролда қолмоқчи экани маълум бўлиб улгурди. У пухта тайёрланган тақдимотни кўрсатди ва нима учун охириги икки йилда Apple'нинг сотув ҳажми 30 фоизга тушиб кетганини ҳеч қандай ёзувларсиз тушунтириб берди. “Apple'да кўп ажойиб инсонлар ишлайди, лекин улар нотўғри маҳсулот ишлаб чиқарарди, чунки режа нотўғри эди, – деди у. – Мен яхши стратегияни қўллаб-қувватлашга тайёр одамларни учратдим, лекин бундай стратегия йўқ эди”.

Залдан яна қийқириқ ва олқишлар эшитилди. У гапирар экан, унинг нутқидаги завқ ошиб борди ва Apple'нинг режалари ҳақида сўзлаб бераётиб, у “улар” ўрнига кўпроқ “мен” ва “биз” деган сўзларни ишлатди.

– Apple компьютерларини сотиб олаётганлар аввалигидек ўзгача фикрлаши керак деб ўйлайман, – деди у. – Ва уларни сотиб олаётган одамлар чиндан ҳам ўзгача фикр юритади. Улар ижодни ўзида мужассам этади ва дунёни ўзгартиришга тайёр. Биз мана шундай одамлар учун маҳсулот тайёрлаймиз. Бу иборада “биз” сўзига урғу бериб, у кафти билан кўкрагини кўрсатди. Якунловчи ибораларида Жобс Apple'нинг келажаги ҳақида сўзлаб, яна “биз” сўзини қўллади.

– Биз ҳам бошқача фикр юритамиз ва энг бошидан бизнинг маҳсулотларимизни сотиб олаётган одамларга хизмат қиламиз. Кўпчи-

лик уларни телба деб ўйлайди, лекин телбалиқда биз доноликни кўрамиз. Узоқ олқишлар вақтида одамлар бир-бирига завқ билан қарарди, айримлар ҳатто кўз ёшини артарди. Жобс “Стив Жобс” ва “биз” Apple учун бир хил маънога эга эканини кўрсатиб қўйди.

### **Microsoft билан пакт**

Time ва Newsweek муқовасига жойлаштирилган, ҳаммани ҳайратга солган эълон Жобснинг Macworld’даги чиқишининг кульминацияси бўлди. Нуткининг охирида у бир қултум сув ичиб олиш учун тўхтади ва хотиржамроқ оҳангда гапира бошлади.

– Apple экотизимнинг ичида яшайди, – деди у. – Унга бошқа ҳамкорларнинг ёрдами керак. Деструктив муносабатлар бу индустрияда ҳеч кимга ёрдам бермайди. – Нутқиға драматизм бериш учун у бироз тин олди, сўнгра давом этди. – Бугун мен бизнинг илк ҳамкоримизни, боз устига, жуда йирик ҳамкоримизни таништирмоқчи эдим. Бу – Microsoft. Экранда Apple ва Microsoft логотиплари пайдо бўлди ва томошабинларнинг ҳайратдан оғзи очилди.

Apple ва Microsoft ўн йилдан бери копирайтлар ва патентлар хусусида бир-бирига қарши уруш олиб борарди. Apple Microsoft компаниясини ўз график интерфейси ташқи кўринишини ва принципини кўчириб олганликда айбларди. Жобс 1985 йилда Apple’дан ҳайдалганидан кейин Жон Скалли бош эгиб, анча бўш битим тузганди: Microsoft компанияси Windows 1.0 учун Apple’нинг график интерфейсидан фойдаланиш учун лицензия олиши мумкин эди, бунинг эвазига Excel дастури икки йиллик муддат давомида Macintosh’нинг эксклюзив дастури бўларди. 1988 йилда Windows 2.0 версияси чиққанида Apple компанияни судга берганди. Скалли 1985 йилги битим Windows 2.0’га татбиқ этилмаслигини рўқач қилганди, Windows’ни такомиллаштиришга қаратилган кейинги ишлар (масалан, Билл Аткинсоннинг тахланаётган дарчаларни кесиш ҳақидаги ғояларини кўчириш) муаллифлик ҳуқуқининг чидаб бўлмайдиган даражада бузилишига олиб келганди. 1997 йилга келиб Apple суд ишини ва кўплаб шикоят ишларини ютқазди, бироқ аввалги ишларнинг қолдиқлари сақланиб қолганди ва янги даъволар кўзғатиш хавфи бор эди. Бундан ташқари, президент Клинтон ҳузуридаги Адлия вазирлиги Microsoft’нинг яққаҳоқимлигига қарши катта иш тайёрлаётганди. Жобс бош айбловчи Жозеф Кляйнни Пало-Альтога таклиф қилди. “Microsoft”дан тезроқ катта миқдорда жарима олишга уринманг, – деди унга Жобс қаҳвахўрлик қилаётиб. – Яхшиси компанияни суд ишлари билан маҳкам боғлаб ташланг.

Бу Apple'га найранг ишлатиш ва рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқариш имконини беради”.

Амелио даврида компаниялар ўртасидаги низо кучайди. Microsoft Macintosh бўлажак операцион тизимлари учун Word ва Excel дастурларини ишлаб чиқиш тўғрисидаги битимни имзолашдан бўйин товлади, бу эса Apple'ни барбод қилиши мумкин эди. Билл Гейтснинг ҳимоясига шуни айтиш лозимки, унинг маккор нияти йўқ эди. У бўлажак операцион тизим учун дастурларни ишлаб чиқишни нимага хоҳламаганини тушуниш мумкин. Ҳеч ким, шу жумладан, Apple'нинг доимий ўзгариб борадиган раҳбарияти ҳам янги операцион тизим қандай бўлишини яхши билмасди. NeXT харид қилинган, Амелио ва Жобс бирга Microsoft компаниясига боришди, бироқ Гейтс улардан ким раҳбар эканини аниқлай олмаганди. Бир неча кун ўтиб у Жобснинг ўзига қўнғирок қилди. “Мен NeXT операцион тизими учун иловалар яратишим керакми?” – деб сўради у. Гейтснинг эслашича, Жобс “Гил ҳақидаги кескин фикрини” айтиб юборди ва вазиятга тез орада ойдинлик киритилади, деб тахмин қилди.

Амелионинг истеъфоси билан ким етакчи деган масала ҳал этилган, Жобс илк қўнғирокларидан бирини Гейтсга атади. У шундай эслайди:

Мен Биллга қўнғирок қилиб, ҳаммасини қайтадан бошламокчи эканимни айтдим. Билл ҳар доим Apple'га бефарқ бўлмаган. Ахир айнан биз унга иловалар билан шуғулланишни таклиф қилгандик. Macintosh учун ишлаб чиқилган Excel ва Word Microsoft'нинг илк иловалари эди. Шунинг учун унга қўнғирок қилиб, “Менга ёрдам керак”, дедим. Microsoft Apple патентлари ҳақидаги келишувни бузаётганди. Мен, агар биз суд жараёнларини давом эттирсак, бир неча йилдан кейин патент ҳуқуқи бўйича миллиард долларни судлашиб қўлга киритамиз, дедим. “Сен буни биласан, мен ҳам буни биламан. Лекин биз урушни давом эттирсак, Apple унча касод бўлади. Мен буни биламан. Шундай экан, кел, ҳозирнинг ўзида бунинг олдини олишни ўйлаб кўрамиз. Менга керак бўлган нарса шуки, Microsoft бундан буён ҳам Macintosh учун дастурлар ишлаб чиқади, шунингдек, Microsoft муваффақиятимиз гарови сифатида Apple'га инвестиция киритади”.

Мен Гейтсга шуларни айтганимда, у гапларим тўғрилигини тасдиқлади. “Macintosh учун ишлашни ёқтирадиган ходимларимиз бор эди ва бизга Macintosh ёқарди, – деб эслайди Гейтс. У ярим йил Амелио билан музокара олиб борганди. Ва таклифлар кенгайтири-

лар ва мураккаблаштирилар эди. – Кейин Стив пайдо бўлди ва унинг оддий битим кераклигини айтди. Унга мажбуриятлар ва инвестициялар керак эди. Ва биз тўрт хафтада ҳаммасини тайёрладик”.

Гейтс ва унинг молиявий директори Грег Маффей битимнинг асосий қисмини муҳокама қилиш учун Пало-Альтога боришди, кейинги якшанба куни деталларни охиригача етказиш учун Маффейнинг бир ўзи келди. У Жобсникига келганида у музлаткичдан иккита бутилка сув олди ва улар Пало-Альтони айланиш учун чиқиб кетишди. Иккови ҳам шортик кийиб олганди, Жобс яланг оёқ юрди. Улар баптистлар черкови олдида ўтиришди ва Жобс гапнинг индаллосини айтди. “Бизни иккита масала қизиқтиради, – деди у. – Macintosh учун дастурий ишланмалар ишлаб чиқиш мажбурияти ва инвестициялар”.

Гарчи музокаралар тез ўтган бўлса-да, охириги деталлар Жобснинг Бостондаги нутқидан бор-йўғи бир неча соат олдин ҳал этилди. Park Plaza меҳмонхонасининг залида репетициялар вақтида унинг телефони жиринглади. “Салом, Билл”, – деди у ва унинг сўзлари акс-садоси бутун бошли катта залга тарқалди. Шунда у ҳеч ким эшитмаслиги учун бурчакка бориб, секин гапира бошлади. Сухбат бир соат давом этди. Ниҳоят битимнинг барча бандлари охиригача ишлаб чиқилди. “Билл, компанияга ёрдамнинг учун раҳмат, – деди Жобс чўккайиб ўтириб, – фикримча, бу дунё учун фойда келтиради”.

Macworld’даги нутқида Жобс Microsoft билан эришилган битимнинг барча тафсилотларини тушунтириб берди. Бошида томошабинлар норози бўлиб ғовур-ғовур қилишди ва хуштак чалишди. Тинчлик битимига кўра Жобснинг “Macintosh’нинг браузерери Internet Explorer бўлади” деган гапи, айниқса, қаттиқ ғазабни келтирди. Залдагилар жаҳли чиқиб хуштак чалишди ва Жобс тезда “Биз эркин танлов принципига содиқ эканимиз туфайли бошқа интернет-браузерларни ҳам ўрнатамиз ва фойдаланувчи ўзи уларни ўзгартириши мумкин”, деб қўшимча қилди. Ҳингир-хингир кулгу ва оз сонли олқишлар садоси эшитилди. Лекин кейин Жобс Microsoft компанияга 150 миллион доллар инвестиция киритишини ва овоз бериш ҳуқуқисиз акцияларга эга бўлишини эълон қилганида, залдаги одамларнинг кайфияти кўтарилди.

Бироқ охирида хотиржамлик яна бузилди. Жобс ўзининг сахна фаолиятидаги кам сонли хатоларидан бирини содир этди. “Мен ўзига хос меҳмонимизни сунъий йўлдош орқали таклиф этишни хоҳлайман”, – деб эълон қилди у ва кутилмаганда Жобснинг орқа-

сидаги йирик экранда Билл Гейтснинг улкан юзи пайдо бўлди. Гейтс масхаромуз кулимсирарди. Томошабин даҳшатдан лол қолди, дарғазаб бўлган айримлар хуштак чалишди. Юз бераётган воқеа 1984 йилги Катта Оға ҳақидаги рекламанинг истеҳзоли акси бўлиб кўринарди ва ҳозир йўлакдан спортчи қиз чиқиб экранга болға улоқтирадигандай туюларди.

Ундай бўлмади, ҳаммаси чинакам эди ва Гейтс томошабиннинг норозилигини эшитмай, Microsoft қароргоҳидан туриб сунъий йўлдош орқали гапира бошлади. “Фаолиятимдаги энг қизик дамлар Стив ва Macintosh билан боғлиқ”, – деди у баланд оҳангда. У Macintosh учун ишланган Microsoft Office’нинг янги версиясини мақташга киришганида, аудитория тинчланди ва янги тартибга рози бўлгандек туюлди. Macintosh учун ишланган Excel ва Word’нинг янги версиялари “биз Windows платформаси учун ишлаган версиялардан анча илғор бўлади”, деганида Гейтсни ҳатто олқишлаб кўйишди.

Жобс ўзининг ҳам, томошабиннинг ҳам устидан Гейтсни катгалаштириб кўрсатиш хато бўлганини тушунди. “Мен у Бостонга келишини хоҳлагандим, – деб айтиб берганиди кейинроқ Жобс. – Бу менинг энг аҳмоқона ва расво нутким эди. Мен ҳам, Apple ҳам Биллнинг олдида кичкина бўлиб кўриндик. Бизнинг тақдиримиз Биллнинг кўлида тургандек бўлиб кўринди”. Гейтс ҳам намойишнинг ёзувини кўриб хижолат бўлди. “Юзим бундай шишган ҳолда кўринишини мен билмагандим”, – деди у.

Жобс аудиторияни насиҳат билан ишонтирмоқчи бўлди. “Агар биз олға ҳаракатланишни ва Apple’нинг яна оёққа туришини хоҳласак, айрим масалаларда ён беримишиз керак. Биз Microsoft’нинг ғалабаси Apple’нинг мағлубияти деган таърифдан воз кечишимиз керак... Агар биз Macintosh учун Microsoft Office’ни кўлга киритмоқчи бўлсак, уни ишлаб чиқадиган компанияга миннатдорона муносабатда бўлишимиз керак деб ўйлайман”.

Microsoft билан иттифоқчилик ва Жобснинг компания ҳимояси учун тиришиб айтган нутқи Apple’ни ғафлатдан уйғотди. Кун охирида компания акциялари 16,56 доллардан 26,31 долларгача (ёки 33 фоизга кўтарилди) ва Амелио истеъфога чиққан кундаги нархдан деярли икки баравар ошиб кетди. Акцияларнинг бир кунлик сакраши Apple’га бозор капиталлашуви учун 830 миллион тухфа қилди. Бир оёғи билан гўрда турган компания ҳаётга қайтди.

## 24-БОБ. THINK DIFFERENT.<sup>15</sup> ВАҚТИНЧАЛИК БОШ ДИРЕКТОР

### Телбаларга балли!

1997 йил июль ойида Macintosh учун машхур “1984” ролигини тайёрлаган Chiat/Day фирмасининг креатив директори Ли Клоу Лос-Анжелес бўйлаб машинада кетаётгани ва шунда унинг телефони жириглади. Бу Жобс эди. “Салом, Ли, мен Стивман, – деди у. – Нима бўлганини топ? Амелио ҳозиргина истеъфога кетди. Бизни кел!”

Apple янги реклама агентлигини танлагани, лекин Жобсни у қаноатлантормади. Унга Клоу ва унинг фирмаси керак эди. У энди TBWA/Chiat/Day деб номланарди. “Биз Apple ҳали ҳам тирик эканини ва у ўзига хос эканини исботлашимиз керак”.

Клоу тендерга ариза бермаслигини айтди. “Сен бизнинг ишимизни биласан-ку”, – деди у. Жобс унга ялина бошлади, агар шундай қилса, унга бошқа агентликларга рад жавобини бериш қийин бўлишини айтди (улар орасида BBDO ва Arnold Worldwide агентликлари ҳам бор эди). Клоу Купертинога учиб келиб, бирорта ишланмани кўрсатишга рози бўлди. Жобс бир неча йилдан кейин бу воқеани эслаётиб кўзи ёшга тўлди:

“Мен лол қолгандим. У қалбимни забт этгани. Ли чиндан ҳам Apple’ни яхши кўриши ойдек равшан эди. У реклама қироли. Ва у ўн йилдан бери ариза бермагани. Мана у келди. У аризага бутун қалбини тўкиб сочди, чунки Apple’ни биздек қаттиқ яхши кўрарди. “Ўзгача фикрла” деб номланган ғаройиб ғояни бизга айнан Ли ва унинг жамоаси таклиф қилгани. Ва бу барча қолган таклифлардан бир поғона устун эди. Мен ларзага келгандим ва ҳанузгача буни кўз ёшсиз эслай олмайман. Ли ва унинг ғоясига муносабатим бўлақча. Бундай соф қалб ва муҳаббат шу даражада камдан-кам учрайдики, йиғлагинг келади. Ва кўз ёши сизиб чиқаверади. Ўшанда мен хотирамда бир умр қолган софликни кўргандим. Ли мен билан ўз ғоясини ўртоқлашганида, мен хонамда хўнграб йиғлаб юборгандим ва ҳозир ҳам агар эласам, кўзимга ёш келади”.

Жобс ва Клоунинг фикрича, Apple жаҳондаги энг зўр брендлардан бири, лекин Apple’нинг ўзига хослигини одамларнинг эсига солиш керак эди. Улар маҳсулотни реклама қилишни эмас, балки компания образига сайқал беришни хошлашди. Бурчакда компью-

<sup>15</sup> Ўзгача фикрла (ингл.).

тернинг имкониятлари эмас, балки ундан фойдаланувчиларнинг ўз фикри ва дунёқараши акс эттирилди. “Гап бу ерда процессорнинг тезлиги ва хотира ҳақида эмас, – деб сўзлайди Жобс. – Сўз ижод салоҳияти ҳақида эди”. Бу мурожаат фақат истеъмолчиларга эмас, балки Apple ходимларига ҳам қаратилганди. “Биз Apple’дагилар кимлигимизни унутиб қўйдик. Ўз қаҳрамонларини хотирада сақлаш – бу ўзлигингни эслашнинг усулларида биридир. Реклама кампанияси шунга асосланганди”.

Клоу ва унинг жамоаси “ўзгача фикрлайдиган” “телбалар”-ни мадҳ этувчи роликнинг турли вариантларини синаб кўришди. Улар Crazy’нинг қўшиғи (“Агар биров ақлдан озмасак, биз яшай олмаймиз”) жўрлигида видеоролик тайёрлашди, бироқ ундан фойдаланиш ҳуқуқини қўлга кирита олишмади. Шундан кейин Роберт Фростнинг шеъридан, Робин Уильямснинг “Ўлган шоирлар жамияти” фильмидаги монологидан иборат версиялар тайёрланди. Охири улар ўз матнини ёзишга қарор қилди. Қоралама куйидаги сўзлардан бошланарди: “Телбаларга балли..!”

Жобс ҳар доимгидек қаттиққўл эди. Клоунинг жамоаси матнни кўрсатиш учун учиб келганида, Жобс “Бу ахлат! Умуман ярамайди”, деб ёш копирайтерга ташланиб кетди.

Жобс билан илк марта учрашган ёш ходим нима дейишни билмай қолди ва ишдан кетди. Лекин Жобс билан баҳслашишни билладиган одамлар, яъни Клоунинг ўзи, унинг Кен Сиголл ва Крэйг Танимото исмли ҳамкасблари у билан бирга унга ёқадиган таъсирли хитобнома ёзишга муваффақ бўлишди. 60 сониялик оригинал версия куйидагича эди:

Телбаларга балли. Исёнкорларга, фитнесчиларга, омадсизларга балли. Пойинтар-сойинтарларга балли. Дунёга бошқача кўз билан қарайдиганларга балли. Улар қоидаларга амал қилмайдилар. Улар принциплар устидан куладилар. Уларнинг гапларидан парча келтириш, улар билан баҳслашиш, уларни кўкларга кўтариш ёки қойиш мумкин. Лекин уларга эътибор бермаслик мумкин эмас. Ахир улар ўзгариш олиб келади. Улар инсониятни олдинга етаклайди. Майли, бошқалар уларни телбалар деб аташсин. Биз уларни даҳолар деб атаймиз. Ахир фақат телба киши дунёни ўзгартиришига ишонади ва шунинг учун дунёни ўзгартира олади.

Айрим ибораларни, масалан, “инсониятни олдинга етаклайди” деган ибораларни Жобснинг ўзи ёзганди. Августнинг бошида, Бостонда Macworld кўргазмаси ўтаётган паллада агентлик роликнинг илк, лекин ҳали хом версиясини тайёрлади. Жобс уни ўз жамоасига

кўрсатганида, уни намойиш этишга ҳали эрта эканига ҳамма қўшилди. Бироқ Жобс намойишда “ўзгача фикрла” концепцияси ни муҳим сўзларини ишлатди. “Бу ерда қойилмақом ғоянинг ибтидо-си бор, – деганди у ўша вақтда. – Apple ностандарт фикрлайдиган, компьютердан дунёни ўзгартириш учун фойдаланадиган одамларни мўлжалланган компаниядир”.

“Ўзгача фикрла” – Think different шиорининг грамматикаси кизгин баҳсни келтириб чиқарди. Агар “different” сўзи “фикрла” феълини таърифлаётган бўлса, демак, равишни ишлатиш керак эди, яъни “think differently”. Лекин Жобс “different” сўзи от маъносиди “think victory” ёки “think beauty” иборалари ёки сўзлашув тилидаги “think big” шакли каби ишлатилади деб туриб олди. Кейинроқ у шундай изоҳлаганди: “Биз бундай ишлатиш тўғрими, деб узок муҳокама қилдик. Биз ифодаламоқчи бўлган нарса англаб етилса, бу саводли туюлади. Унинг маъноси шундай: “айнан бир хил нарсани” эмас, балки “бошқа нарсани” ўйла. Ва мен “think differently” ибораси фикримизни аниқ ифодаларди деб ҳисоблайман.

Клоу ва Жобс “Ўлган шоирлар жамияти”нинг руҳиятини тиклаш ҳақида орзу қиларди. Бунинг учун улар Робин Уильямсни матнни ўқишга қистарди.

Актёрнинг агенти Уильямс реклама учун ишламаслигини айтди ва шунда Жобс у билан шахсан ўзи боғланишга ҳаракат қилди. У Уильямснинг рафиқасига кўнғирок қилди, лекин Жобснинг машхур ишонтириш қобилиятини эшитган унинг рафиқаси турмуш ўртоғини телефонга чақиришни рад этди. Май Энджел ва Том Хэнкс муқобил номзодлар орасидан кўриб чиқилди. Кузги хайрия тушлигида Жобс Билл Клинтонни учратиб қолди. У президентни бир четга олиб, уни Хэнксга кўнғирок қилишини ва уни кўндиришини илтимос қилди, лекин Клинтон қўлини чўнтагига солиб, бу ғояга тақик қўйди. Шунда улар Apple’нинг ашаддий ишқибози Ричард Дрейфуссни танлашди.

Буёқ тарихий шахсларнинг Apple логотипи ва бурчакда “Ўзгача фикрла” шиори туширилган оқ-қора портретлари телевизион рекламани бойитди. Шуниси қизиқки, портретларга имзо қўйилмаганди. Эйнштейн, Ганди, Леннон, Дилан, Пикассо, Эдисон, Чаплин, Кинг каби машхур одамларни осонгина таниб олишди. Лекин Марта Грэм, Ансель Адамс, Ричард Фейнман, Мария Каллас, Фрэнк Ллойд Райт, Жеймс Уотсон, Амелия Эрхарт каби бошқа шахслар ўйлашга мажбур қилиб, эътиборни ўзига тортди.

Улар, асосан, Жобснинг қаҳрамонлари бўлиб, таваккал қилиш-



дан кўркмайдиган, кийинчиликларга бепарво қарайдиган ва ноодатий қарор қабул қиладиган, яъни ўзгача фикрлайдиган одамлар эди. Жобс ҳар бир машҳур шахснинг энг яхши портрети қўйилишини кузатиб турди. “Гандининг бу фотосурати ярамайди!” – деб ғазабланди у бир сафар. Клоу Маргарет Бёрк-Уайтнинг машҳур фотосурати (унда Ганди йигирадиган ғилдирак ёнида ўтирарди) Time & Life Pictures’га тегишли эканини ва ундан тижораг мақсадида фойдаланиш мумкин эмаслигини тушунтириб берди. Шунда Жобс Time Inc.’нинг бош муҳаррари Норман Перлстайнга кўнғироқ қилди ва ундан унинг учун истисно қилишни ўтиниб сўради. У, шунингдек, Бобби Кеннедининг Аппалачига борган вақтидаги севимли фотосуратини сўраш учун Юнис Шрайверга ҳам кўнғироқ қилди. Жим Хенсоннинг болалари билан ҳам гаплашиб кўрди. Улардан маппет яратувчисининг керакли суратини сўради.

Йоко Онодан унинг марҳум турмуш ўртоғи Жон Леннон фотосуратини сўради. У Жобсга бир дона суратни юборди (Жобсга у ёқмади). “Реклама кампанияси бошланишидан сал олдин мен Нью-Йоркка бордим ва Йоко Онога ўзим севган японча ресторанига боришимни айтдим”, – деб эслайди у. Жобс столга ўтирганида, унинг олдида Йоко Оно келди. “Мана бу яхшироқ сурат. Мен биз кўришишимизни билгандим, шунинг учун суратни ўзим билан олиб келдим”, – деди Йоко Оно ва конвертни Жобсга узатди. Бу классик фотосурат эди. Унда Йоко Оно кўлида гул ушлаб Жон билан тўшакда ўтирганди. Apple охири шу фотосуратдан фойдаланди. “Жон нима учун уни севиб қолганини тушунаман”, – деганди Жобс.

Матн Ричард Дрейфусс ижросида жуда яхши янграрди. Лекин Ли Клоу матнни Жобснинг ўзи ўқисачи, деб айтди. “Сен бунга шундоқ ҳам ишонасан-ку. Шунинг учун ўзинг ўқи”, – деди Клоу. Жобс студияга келди, синов учун бир неча марта матнни ўқиб берди ва фонограммага ёзиб олди. У ҳаммага ёқди. Клоунинг фикрича, агар Жобснинг овозидан фойдаланилса, ўқиётган одамнинг номини айтишга ҳам ҳожат йўқ эди. Одамлар шундоқ ҳам бу Жобс эканини биларди. “Сенинг овозинг кучли таассурот қолдиради. Сен яна брендининг хўжайини бўлиб кўринасан”, – деб ишонтирди уни Клоу.

Жобс қайси версиядан – ўз овози билан ёзилган версияданми ёки Дрейфусс ижросидаги версияданми – фойдаланишни билмади. Ниҳоят роликни жўнатиш керак бўлган вақт етиб келди. Ролик “Ўйинчоқлар тарихи” телепремьераси билан бир вақтда эфирга узатилар эди ва бу жуда ўринли эди. Кутилганидек, Жобс шошма-шошарлик билан қарор қабул қилгиси келмади. Натижада у

Клоуга иккала версияни ҳам юборишини айтди, бу муаммони эрталабга қолдириш имконини берарди. Эрталаб Жобс кўнғирок қилиб, Дрейфусс ижросидаги версияни кўйишни сўради. “Агар мен оғир берган версия танланса, одамлар бу мен ҳақимдаги ролик деб ўйлашади. Лекин бу мен ҳақимда эмас, Apple ҳақида”, – деб у Клоу билан ўз фикрини ўртоқлашди.

Олма фермасидаги жамоага аъзо бўлган вақтдан бошлаб Жобс ўзини ва Apple’ни контрманданият маҳсули деб биларди. “Ўзгача фикрла” ва “1984” каби рекламаларда у, гарчи миллиардер бўлса-да, ўзининг исёнкорликка мойиллигига урғу бериб, Apple русумини намойиш этганди. Бу бошқа беби-бумерлар ва уларнинг фарзандларига ўзида шунга ўхшаш хислатни аниқлаш имконини берарди. “Биз танишганимизда, у жуда ёш эди, лекин унинг русуми одамларга қандай таъсир кўрсатишини интуитив равишда ва бехато аниқлаб оларди”, – дейди Клоу.

Бирорта одам, хоҳ у бутун бошли компания ёки унинг раҳбари бўлсин, ўз русумини Ганди, Эйнштейн, Кинг, Пикассо ва Далай-Лама билан тенглаштиришга журъат этиши даргумон эди. Жобс одамлар Apple компьютерларидан фойдаланаётгани учун ўзларини эркин, ижодкор, прогрессив исёнкор эканига ишонишга мажбур қилди. “Стив юкори технологиялар саноатида ҳаёт услубини белгилаб берадиган ягона брендни яратди, – дейди Ларри Эллисон. – Одамлар фахрланадиган “порше”, “феррари”, “приус” каби машина русумлари мавжуд, чунки автомобиль ўз эгасининг қандайлиги ҳақида кўп маълумот беради. Бу Apple маҳсулотларига ҳам тегишли эди”.

“Ўзгача фикрла” реклама кампаниясидан бошлаб ва бутун кейинги йиллар давомида Жобс реклама стратегиясини муҳофаза қилиш учун ҳар чоршанба кuni ўзининг асосий агентлиги ҳамда маркетинг ва жамоатчилик билан алоқалар бўйича мутахассислар билан уч соатлик йиғилиш ўтказарди. “Дунёда маркетингга Стивчалик муносабатда бўладиган бошқа бош директор йўқ. Ҳар чоршанба кuni у барча янги роликларни, босма рекламани, билбордларни шахсан ўзи тасдиқайди”, – деб айтганди Клоу. Йиғилиш охирида у кўпинча ишлаб чиқиладиган маҳсулотларни кўрсатиш учун Клоу ва Дункан Милнер ҳамда Жеймс Винсент унинг бошқа ҳамкасбларини Apple’нинг махфий дизайн-студиясига таклиф қиларди. “У бизга барча янги лойиҳаларни тўлқинлашиб, мулоимлик билан кўрсатиб берарди”, – деб эслади Винсент. Жобс ўзининг маҳсулотга, уни яратиш жараёнига бўлган ҳиссиётли меҳрини маркетинг

дахолари билан шу қадар ишонч билан ўртоқлашардики, натижада исталган унинг рекламаси истеъмолчига унинг ҳис-туйғуларини етказиб берарди.

## iCEO

Реклама кампанияси устидаги ишларини яқунлаётиб, Жобснинг ўзи ҳам “Ўзгача фикрла” принципига риоя қилди. У Apple’га ҳеч бўлмаса вақтинчалик бўлса ҳам расман раҳбарлик қилишга қарор қилди. Амалда у икки ярим ой аввал Амелио кетганидан кейин раҳбарликни ўз зиммасига олганди, лекин қоғозда шунчаки “маслаҳатчи” эди. Фред Андерсон бош директор мажбуриятларини бажариб турганди.

1997 йил 16 сентябрь куни Жобс унинг ўрнини эгаллашини эълон қилди. (Вақтинчалик бош директор лавозими – interim Chief Executive Officer – шу ондаёқ iCEO аббревиатурасига қисқартирилди). Бу синов учун отилган тош эди. Жобс маош олмасди ва контрактларни имзоламасди. Бироқ чинакам ҳокимиятга эга эди. У тўлиғича ўзи яккаҳокимлик қиларди.

Шу ҳафтада ўзининг тайинланганини ва янги реклама кампанияси бошланганини нишонлаш учун Жобс раҳбарларни ҳам, оддий ходимларни ҳам катта аудиторияга тўплади, сўнгра барчани пикникка олиб чиқди, у ерда пивоҳўрлик қилишди ва вегетарианча таом ейишди. У кампусни оёқ яланг, шортикда ва соқоли олинмаган ҳорғин ҳолда айланарди, лекин унинг юзи ўта дадилликни ифода этарди. “Мен тахминан ўн ҳафтадан бери шу ердан ва бу вақтда лаънатланган одамдек ишляпман, – деди у. – Бизнинг мақсадимиз мактаниш эмас, балки энг юксак маҳсулот ишлаб чиқариш, энг юксак маркетинг, энг қулай тарқатишдан иборат асосий принципларга қайтишдир. Apple’да асосий принципларнинг муҳимлиги унитилаёзди”.

Яна бир неча ҳафта Жобс ва директорлар кенгаши доимий бош директор излашди. Улар Kodak’даги Жорж Фишер, IBM’даги Сэм Палмизано, Sun Microsystems’даги Эд Зандер каби номзодларни диққат билан кўздан кечиришди, бироқ улар Жобс бошқарув жараёнида фаол иштирок этаётган вақтда бош директор лавозимини эгаллашга умуман ҳаракат қилишмади. San-Francisco Chronicle’нинг хабар беришича, Зандер лавозимга даъвогарлик қилмади, чунки Стив ҳар бир қарорга эътироз билдириб, унга эркин нафас олишга имкон бермаслигини биларди”. Бир сафар Жобс Эллисон билан бирга ўз номзодини қўйган бир дўлвар IT-маслаҳатчисига у қабул

қилинганини айтиб имейл юбориб, уни калака қилди. Матбуотди улар шунчаки майнабозлик қилгани ҳақидаги янгиликлар пайдо бўлганида, бу анча хунук, лекин қувноқ ҳазил бўлиб туюлди.

Декабрга келиб, iCEO аббревиатурасидаги “i” ҳарфи энди interim, яъни “вақтинчалик”ни эмас, балки indefinite, яъни “номаълум муддатга” маъносини англатиши маълум бўлди. Жобс ҳокимият жиловини ҳеч кимга беришни хоҳламагани боис директорлар кенгаши аста-секин бош диектор излашни тўхтатишди. “Apple’га қайтгач, мен деярли тўрт ой кадрлар агентлиги орқали бош директор излашга ҳаракат қилдим, – деб эслайди Жобс. – Лекин уларнинг таклифлари ҳеч вақога ярамасди. Шу тариқа мен ўзим бош директор бўлиб қолдим. Apple муносиб номзодларни жалб қилишга қодир эмасди”.

Жобс жиддий муаммога дуч келди. Иккита компанияни бошқариш жуда оғирлик қилди. Ўша вақтни эсларкан, у айнан ўшанда ўз соғлиғимга зарар етказган бўлсам керак, деб гумон қилади:

Ҳаётимдаги жуда жуда қийин давр эди. Ёш оилам бор эди. Pixar компаниям бор эди. Мен эрталаб 7 да ишга борардим ва кечки 9 та қайтардим. Бу вақт болалар ухлаб ётган бўларди. Мен бир сўз ҳам айта олмасдим, шу даражада тинкаб қуриб қоларди. Мен Лорен билан гаплаша олмасдим. Ярим соат телевизор олдида ўтиришга кучим етарди, холос. Бундай маромда ишлаш мени нобуд қилишига оз қолди. Мен ўзимнинг қора “порше” кабриолетимда гоҳ Pixar’га, гоҳ Apple’га елдек учардим. Буйрагимда тош пайдо бўлди. Мен касалхонага борардим, менга демерол қилишди ва сўнгра тош чиқиб кетди.

Машаққатли иш жадвалига қарамай, Жобс Apple ишларига қанча кўп шўнғиса, у кета олмаслигини шунча аниқ тушунарди. 1997 октябрдаги компьютер кўрғазмасида Майкл Деллдан Стив Жобс ўрнида Apple’ни бошқарганинга нима қилган бўлардинг деб сўрашганида, Делл шундай жавоб берганди: “Мен компанияни ёпардим ва пулларни омонатчиларга тарқатардим”. Бунга жавобан Жобс унга “Бош директор компания обрўсини ушлаб қолишни билиши керак. Лекин, кўриб турганимдек, сизга бу хос эмас экан”, деб ёзилган истехзоли имейл юборди. Жобс жамоани бирлаштириш учун рақиблардан фойдаланишни яхши кўрарди. У буни IBM ва Microsoft билан амалга оширганди, энди Dell компаниясининг навбати келганди. Ишлаб чиқариш ва тарқатиш тизимини қайта ташкил этиш учун менежерларни тўплаганида унинг ортида Делл-

нинг деворга ёпиштирилган фотосурати савлат тўкиб турарди. “Биз сени нишонга олдик” деди Жобс қувноқ олқишлар садоси остида.

Узоқ умр кўрадиган компанияни яратиш унинг бош мақсади эди. Ўн икки ёшлик чоғидаёқ, ёзда Hewlett-Packard’ишлаб юрган пайтидаёқ, агар компания тўғри бошқарилса, у анча самарали янги технологияларни жорий этишига Жобснинг акли етарди. “Компаниянинг ўзи, уни ташкил этиш принциплари энг асосий ўрин эгаллашини тушундим. Компанияни барпо этиш механизми ғоят қизик. Менда Apple’га қайтиш имконияти пайдо бўлганида, мен компаниясиз фойдаси йўқ одамга айланиб қолишимни англаб етдим ва шу сабабли қолишга ва уни қайта қуришга қарор қилдим”, – деб эслайди у.

### Клонларни йўқ қилиш

Apple компьютер ишлаб чиқарувчи бошқа компанияларга ўз операцион тизимидан фойдаланиш учун лицензия бериш керакми-йўқми, деган масала хусусида компанияда қизгин баҳс кўтарилди. Маълумки, Microsoft компанияси ўзининг Windows операцион тизими учун лицензияларни истаганча берарди. Возняк бошидан шу нуқтаи назарни ҳимоя қилди. “Бизнинг ажойиб операцион тизимимиз бор эди, лекин унга эга бўлиш учун бизнинг қимматбаҳо компьютеримизни ҳам сотиб олиш керак бўларди, – деганди у. Бу хато эди. Биз яхшиси операцион тизимни лицензиялаш учун мақбул нарх таклиф қилганимиз яхши эди”. 1984 йилда Apple’га фахрий маслаҳатчи сифатида келиб қўшилган Хероx PARC юлдузи Алан Кей ҳам дастурий таъминотни лицензиялаш учун тинмай курашди. “Дастурий таъминот ишлаб чиқарувчилар учун қанча кўп платформа бўлса, шунча яхши: маҳсулотинг ҳар ерда ишлашини хоҳлайсан. Мен жуда муҳим мақсад учун кураш олиб боргандим. Бу менинг Apple’даги энг йирик мағлубиятим эди”, – деб эслайди у.

1985 йили (Жобсни компаниядан ҳайдаб чиқаришган йили) операцион тизимни лицензиялаш орқали катта бойлик тўплаган Билл Гейтс Apple’ни ундан ўрнак олишга чақирганди. Гейтс Apple унинг мижозларининг бир қисмини ўзига жалб қилса, Microsoft компанияси Macintosh фойдаланувчилари ва унинг клонлари учун Word ва Excel каби иловалар версияларини яратиб, фойда олаверарди деб ўйлаганди. “Мен бор кучим билан уларни шунга йўналтирмақчи бўлдим”, – деб эслайди у. Гейтс ҳатто ўз далил-исботларини Скаллига расмий мактубда ҳам баён қилиб берганди:

“Саноат шундай босқичга кўтарилдики, унда компьютер ишлаб чиқарувчи бошқа компанияларнинг кўмагисиз ўз инновацион технологияларини стандарт сифатида кўрсатишнинг имкони йўқ. Сизлар қўшма платформаларни ривожлантириш учун учта-бешта компанияга Macintosh технологияси учун лицензиялар тақдим этганингиз маъқул”. Жавоб олмай, Гейтс иккинчи хатни ёзди ва унда Macintosh’ни клонлаш учун мос келадиган компанияларни санаб берди. Хатни у “Мен қандай ёрдам керак бўлса тайёрман. Илтимос, менга қўнғироқ қилинг”, деган сўзлар билан якунлади.

Apple Macintosh операцион тизимини лицензиялашга 1994 йилгача қаттиқ курашди. Аммо ўша йили бош директор лавозимини эгаллаган Майкл Шпиндлер Power Computing ва Radius каби майда компанияларга Macintosh клонларини яратишга рухсат берди. 1996 йили унинг ўрнига Гил Амелио бу рўйхатга Motorola’ни қўшди. Бу стратегия анча зарар келтирди: Apple ҳар бир сотилган компьютердан лицензион тўловлар сифатида 80 доллар олар эди, лекин клонлар сотув ҳажмини кенгайтирмади, балки ҳар бири 500 доллар фойда келтирадиган юқори сифатли Apple компьютерлари сотуви ҳажмини кескин камайтирди.

Бироқ Жобс клонлашга иқтисодий сабаблар туфайлигина қаршилик қилмади. Бундай ишларни табиатан унинг жини суймасди. Аппарат ва дастурий таъминотни тўлиқ интеграциялаш ғояси унинг асосий принципларидан бири эди. У ҳаммани ва ҳамма нарсани назорат қилишни жуда яхши кўрарди. Компьютерлар борасида эса бунга фақат бир усул билан эришиш мумкин эди: фойдаланувчи олдида бутун жавобгарликни олиб, қурилмани бошидан-охиригача ишлаб чиқариш керак эди.

Шу туфайли Жобс Apple’га қайтгач, клонларни йўқ қилиш унинг биринчи даражали вазифасига айланди. Амелионинг кетишидан кейин бир неча ҳафта ўтиб, 1997 йил июлда операцион тизимнинг янги версияси чиқди. Жобс клонларни ишлаб чиқарувчи компанияларга апгрейд қилишга рухсат бермади. Power Computing раҳбари Стивен “Кинг” Кэнг Жобснинг Бостондаги Macworld тақдимотидаги чиқиши вақтида клонлашни ҳимоя қилиб протестлар ташкил этди ва агар Жобс лицензиялашдан воз кечса, Macintosh операцион тизими ўлади, деб ошкора огоҳлантирди. “Агар платформа ёпилса, унда ҳаммаси тугайди. Бу ғирт фожеа. Якка-ю ёлғизлик ҳалокатдан даракдир” – деди Кэнг.

Жобс бошқача фикр юритарди. У Эд Вулардга қўнғироқ қилиб, унга Apple лицензия бизнеси билан хайрлашишини етказди. Кен-

гаш рози бўлди ва сентябрда у битимга эришди. Унга кўра Power Computing 100 миллион доллар эвазига лицензиядан воз кечади ва Apple'га ўз мижозлар базасини беради. Тез орада Жобс клонларни ишлаб чиқарувчи бошқа компаниялардан ҳам лицензияларни қайтариб олди. “Уч пулга қиммат компьютерлар ишлаб чиқарувчи компанияларга операцион тизимимиздан фойдаланиш ва бозоримизнинг бир қисмини эгаллаш имкониятини бериш дунёдаги энг аҳмоқона иш эди”, – деганди у кейин.

### **Маҳсулот ихтисослигини тафтиш қилиш**

Фикрни бир жойга жамлаш Жобснинг энг кучли томонларидан бири эди. “Нима қилиш лозимлигини тушуниш муҳимдир. Лекин нимани қилиш керак эмаслигини тушуниш ҳам муҳимдир. Компания ҳақида ҳам, маҳсулот ҳақида ҳам шуни айтиш мумкин”, – деганди у. Apple'га қайтгач, Жобс дарҳол ўз принципларини амалиётда қўллай бошлади. Бир куни йўлакда Амелионинг собиқ ёрдамчиси, Уортон бизнес мактабининг битирувчисига дуч келиб қолди. “Ажойиб, менга содда ишчи кучи керак”, – деди Жобс. Ўспирин боланинг янги вазифаси ўнлаб ишлаб чиқариш гуруҳлари билан ўтказилган кенгашларнинг коспектини тузишдан иборат эди: Жобс улардан нафақат жорий лойиҳаларни сўрарди, балки уларни бу лойиҳалар бундан кейин ҳам иш беришини асослаб беришга мажбур қиларди.

У ўзининг дўсти Фил Шиллерни ёрдамга чақирди. У аввал Apple'да ишлаганди, кейин эса график дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи Macromedia компаниясига ўтиб кетганди. “Стив йигирма кишига мўлжалланган конференц-залда гуруҳни тўплади, у ерга ўттиз киши тикилиб кирди. Улар бир-бирига гап бермай унга PowerPoint'да тақдимотларни кўрсатишга ҳаракат қилишди. Стив эса бундай тақдимотларни кўришни истамасди”, – деб эслайди Шиллер. Маҳсулотни тафтиш қилиш PowerPoint'ни бекор қилишдан бошланди. “Одамлар ўйлаш ўрнига слайдларни кўрсатишига сабрим чидамайди, – деб изоҳлаганди кейин Жобс. – Улар муаммони тақдимот ёрдамида кўриб чиқади. Мен одамлар расмларни кўришни эмас, балки стол устида масалаларни муҳокама қилишни хоҳлардим. Агар киши нима ҳақида гапираётганини билса, унга PowerPoint'нинг кераги йўқ”.

Маҳсулот шарҳи Apple'нинг нақадар диққати тарқоклигини кўрсатиб берди. Компания бюрократик инерция туфайли ёки чакана савдогарларнинг тантилигини қондириш учун ҳар бир маҳсу-

лотнинг кўлаб вариантларини бир қолипда ишлаб чиқарарди. “Бу ғирт ақлсизлик эди, – деб эслайди Шиллер. – Тонна маҳсулотларнинг катта қисми умуман ярқисиз эди. Одамлар нима қилишгаётганини ўзлари ҳам билмасди”. Apple’да 1400 дан 9600 гача тушунарсиз рақамлардан иборат ўнлаб Macintosh версиялари бор эди. “Менга бунинг барчасини уч ҳафтада тушунтириб беришди, лекин мен барибир тушуна олмадим” – деганди Жобс. Охир-оқибат у “Дўстимга қайси моделни масалаҳат берай?” каби оддий саволлар бера бошлади.

Шундай оддий жавоб ололмагач, у айрим моделларни, баъзан эса умуман маҳсулотни ишлаб чиқаришни тўхтатди. Тез орада у ишлаб чиқаришни 70 фоизга камайтирди. “Сизлар қобилиятлисизлар. Бўлмағур нарсага вақт сарфлашнинг кераги йўқ”, – деди у бир бўлинмага қарата. Унинг ишлаб чиқаришни бутунлай тўхтатиш тактикаси кўпчилик муҳандисларнинг жаҳлини чиқарарди, бу эса кўпчиликнинг ишдан бўшашига олиб келди. Бироқ Жобс яхши мутахассислар, гарчи уларнинг лойиҳалари ҳам ёпилаётган бўлса-да, уни қўллаб-қувватлаганини айтди. “Муҳандислар жуда хурсанд, – деб маълум қилганди у 1997 йил сентябрда бўлиб ўтган йиғилишларнинг бирида. – Мен ҳозиргина маҳсулоти ишлаб чиқарилиши тўхтатилган одамлар билан учрашдим. Уларнинг боши осмонда, чунки улар нима жин уриб бу билан шуғулланаётганини тушуниб етишди”.

Бир неча ҳафта ўтгач, Жобснинг сабр-косаси тўлиб кетди. “Бас! Бунинг барчаси сафсата” – деб бақирди у битта йирик маҳсулот муҳокамасини бўлиб. У фломастер олиб доскага борди ва иккита чизик – бири ётик, иккинчиси тик чизик чизди ва маконни тўрт қисмга бўлди. “Демак, мана бизга керак нарса”, – деб давом этди у. Устунларни у “Истеъмолчи” ва “Профессионал” деб, каторларни эса “Стационар” ва “Портатив” деб атади. Жобснинг сўзларига караганда, вазифа ҳар бир катакча учун тўртта идеал маҳсулот яратишдан иборат эди. “Конференц-зал чуқур сукунатга чўмди”, – деб эслайди Шиллер.

Директорлар кенгаши ҳам Жобсни ана шундай донг қотиб қутиб олди. “Гил ҳар бир мажлисда биз янги ва янги маҳсулотлар жорий этилишини маъқуллашимизни талаб қиларди, – дейди Вулард. – У маҳсулот турини кўпайтириш керак деб уқтирарди. Энди эса Стив келиб, аксинча, маҳсулот сонини камайтиришимизни айтди. У тўртта катакдан иборат жадвални чизиб берди ва мана шунга эътиборни қаратишимиз керак деб айтди”. Дастлаб кенгаш қаршилик



кўрсатди. Жобсга бу қалтис деб айтишди. “Менда ҳаммаси яхши бўлади”, – деб жавоб берди у. Кенгаш янги стратегияни қўллаб овоз бермади. Жобс ўз билганича иш тутди. Якунида Apple муҳандислари ва менежерлари бутун саъй-ҳаракатни тўртта соҳага қаратишди. Power Macintosh G3 “профессионаллар учун стационар компьютер” катagini тўлдирди. PowerBook G3 профессионаллар учун портатив қурилмага айланади. Истеъмолчига эса стол компютери сифатида iMac, портатив қурилма сифатида iBook таклиф этилади.

Бу ўзгаришлар шунинг англатарди: компания бир қатор соҳаларни тарқатишига, масалан принтер ва серверлардан воз кечишига тўғри келарди. 1997 йили Apple компанияси Hewlett-Packard’га StyleWriter рангли принтерини сотди. У шунчаки DeskJet’нинг версияси эди. Hewlett-Packard эса сиёҳ картрижларини сотиб шундоқ ҳам асосий фойдани оларди. “Бир нарсани тушумаяпман, – деди Жобс йиғилишда. – Сиз бозорга миллион принтер олиб чиқасизлар ва бунинг эвазига ҳеч нарса олмайсизлар. Бу аҳмоқона иш”. У хонадан чиқиб HP раҳбарига қўнғироқ қилди ва принтерларни тўхтатамиз, уларни ўзингиз ясанг, деб битимни бекор қилишни таклиф қилди. Сўнгра кенгашга қайтди ва принтерлар билан боғлиқ ишлар тугади, деб айтди. “Стив ишлар ҳолатига баҳо берди ва ортиқча юкни тушириш кераклигини дарров тушунди”, – деб эслайди Шиллер.

Newton чўнтак компютерини тўхтатиш бу борада Жобс қабул қилган энг ёрқин қарор бўлди. Жобс бу қурилмани ёмон кўришининг сабаби шу эди: Newton Скаллининг севимли лойиҳаси эди, у камчиликлардан холи эмасди, Жобс компютер ручкаларидан фойдаланиш ғоясига қарши эди. У Амелиони бу лойиҳани ёпишга 1997 йилнинг бошидаёқ қўндирмоқчи бўлганди, лекин бўлинма Apple’дан алоҳида компания бўлиб ажралиб чиқишига эришганди холос. 1997 йилнинг охирида ўтказилган машҳур товар тафтиши вақтида Newton йўқ эди. Кейинроқ Жобс бу ҳақда шундай фикр юритганди:

Агар Apple’да танг аҳвол бўлмаганида мен шу матахни такомиллаштирган бўлардим. Лекин мен у билан шуғулланаётган одамларга ишонмадим. Технология чакки эмаслигини ич-ичимдан сезардим, лекин қобилиятсиз менежерлар уни булғашди. Лойиҳани ёпиб, мен бир нечта яхши муҳандисни бўлмағур ишдан озод қилдим. Улар янги мобил қурилмалар устидаги ишларда ёрдам бериши мумкин эди. Биз iPhone а iPad’ни ишлаб чиқаришга киришганимизда, уларнинг тажрибаси бизга асқотди.

Жобснинг барча саъй-ҳаракатни жамлаш қобилияти Apple'ни кутқариб қолди. Биринчи йили Жобс 3000 дан ортиқ кишини ишдан бўшатди, компанияни баланс ботқоғидан кутқарди. Жобс вақтинчилик бош директор бўлган 1997 йил сентябрида яқунланган фискал йил давомида Apple 1,04 миллиард йўқотди. “Банкрот бўлишимизга уч ойдан камроқ вақт қолганди”, – деб эслайди у. 1998 йил январда Сан-Францискода ўтказилган Macworld’да соқол қўйган Жобе бир йил олдин Амелио шарманда бўлган ўша сахнага кўтарилди. У янги ишлаб чиқариш стратегияни ҳар қанақа йўл билан мақтарди. Ва илк бор нутқини “Яна бир нарса...” сўzlари билан якунади. Бу сўzlар кўркам постскриптумга айланади. Бу сафар “Фойда ҳақида ўйла” (Think Profit) бош шиор эди. Аудитория тўхтовсиз олқишлади. Икки йил давомида эсанкиратиб кўядиган даражада йўқотишлардан кейин Apple ниҳоят бир чоракда 45 миллионлик фойди кўрди. Бутун фискал йилида (1998) сумма 309 миллионга ошди. Жобс қайтди, у билан бирга Apple ҳам қайтди.

## 25-БОБ. ДИЗАЙН ПРИНЦИПЛАРИ. ЖОБС ВА АЙВ СТУДИЯСИ

### Жони Айв

1997 йил сентябрда Жобс Apple бош директори бўлганида, у олий раҳбарият вакиллари йиғилишини ўтказди. Унда дизайн бўлими раҳбари – ўз ишига чин дилдан содиқ ўттиз ёшли британиялик Жонатан Айв ҳам иштирок этди. Уни ҳамма Жони деб атади. У Apple’дан бўшамоқчи эди, чунки компания фақат фойда олишни кўзлаб, товарларнинг дизайнига эътибор бермаганлиги унинг нафратини келтирганди. Бироқ Жобснинг чиқишидан кейин у фикрини ўзгартирди. “Стив бизнинг мақсадимиз шунчаки пул ишлаб олиш эмас, балки сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш ҳамдир, деганини ҳозиргидай эслайман” – деб хотирлайди Айв. – Бундай фалсафа бутунлай бошқача ёндашувни назарда тутар эди. У Apple’да аввал қабул қилинган ёндашувдан тубдан фарқ қилар эди”. Тез орада Айв ва Жобс дўстлашиб олди. Уларнинг дўстлиги саноат дизайни соҳасидаги энг муҳим ҳамкорликнинг бошланишига пойдевор яратиб берди.

Айв Лондоннинг шимоли-шарқидаги Чингфорд шаҳарчасида катта бўлганди. Унинг отаси маҳаллий коллежда заргарлик бўйича дарс беради. “Унинг қўли тилла эди. Рождествода у мени устахонасига олиб борди. Ҳамма таътилга чиқиб кетганди ва биз иккимиз мен хоҳлаган нарсани ясагандик”, – деб сўзлаб беради Айв. Отаси битта шарт қўйганди. Жони бўлажак ижод асарларининг эскизларини ўзи чизиши керак эди. “Мен қўлда ясалган нарсаларнинг гўзаллигини доим қадрлаганман. Вақт ўтиб, мен яратувчининг меҳнати муҳим эканини тушуниб етганман. Пала-партишликни ёқтирмайман”.

Айв Ньюкаслдаги Политехника коллежига ўқишга кирди ва ўқишдан бўш вақтида дизайнер-маслаҳатчи бўлиб ишлади. Шарикли ручка унинг илк кашфиётларидан бири эди. Уни қўлда бураш ёқимли эди: шу тариқа ручка эгаси унга ҳис-туйғулари билан боғланиб қолди. Диплом лойиҳаси сифатида у эшитиш қобилияти паст болаларга мўлжалланган гарнитура ва микрофон корпусларининг оқ пластик ясалган дизайнини ишлаб чиқди. Унинг квартирасида пенопластдан ясалган макетлар сочилиб ётарди: у идеал дизайнерлик ечимини излаётди, улардан фойдаланарди. Бундан ташқари, у банкомат ва ноодатий букилган телефон дизайнини ўйлаб топди.

Иккала лойиҳа ҳам Қироллик санъат жамияти мукофотларини қўлга киритди. Айрим дизайнерлардан фарқли равишда Айв шунчики чиройли хомқолиплар ясамасди, у масаланинг техник томонини ҳам эътибор қаратарди. Коллежда ўқиётган вақтида Macintosh учун дизайн ишлаб чиқиш имконияти пайдо бўлди. “Мас’ни ўзим учун кашф қилиб, мен у ерда ишлаётган одамлар билан менинг ички олимим яқинлигини дарҳол тушундим. Компаниянинг мақсади ва унинг асос солган инсоннинг ғояси нима эканини бирдан англаб етгандек бўлдим”, – деб айтиб берганди Айв.

Коллежни битиргач, Айв Лондонда Tangerine деб номланган дизайнерлик фирмасига асос солди, фирма кейин Apple билан консалтинг шартнома тузди. 1992 йилда у Apple’нинг дизайн бўлимига ишга кириш учун Купертинога кўчиб ўтди. 1996 йили – Жобс қайтишидан бир йил аввал – Айв бўлимга раҳбар бўлди, бироқ у бундан қаноат ҳосил қилгани йўқ. Амелио дизайн ҳақида деярли қайғурмасди. “Ҳеч ким ишга қалбини бахш этмасди – ҳаммаши фақат фойда кизиктирарди. Биз дизайнерлардан маҳсулотнинг макети талаб қилинарди, сўнгра муҳандислар энг кам харажат сарфлаб, бизнинг ғояларимизни ҳаётга татбиқ этишга ҳаракат қиларди. Мен ишдан бўшашни хоҳлардим”, – деб эслайди Айв.

Жобс лавозимга киришиб, кишида илҳом келтирадиган нутқ сўзлаганидан кейин Айв қолишга қарор қилди. Бироқ Жобс бошида жаҳон даражасидаги дизайнерларни четдан излашга киришди. У IBM учун ThinkPad яратган Ричард Саппер ҳамда “феррари-250” ва “мазерати-гибли-1” дизайнини ишлаб чиққан Жоржетто Жужаро билан учрашди. Сўнгра у Apple’нинг ўзидаги дизайн бўлими билан танишди ҳамда хушмуомала, ғайратли ва меҳнаткаш Айв билан иноқлашиб қолди. “Биз шакллар ва материалларга турлича ёндашишни муҳокама қилардик. Биз бир-биримизни яхши тушунардик. Бу компанияни нима учун яхши кўришим бирдан эсимга келди”, – деб эслайди Айв.

Дастлаб Айв Жобс ишланмалар бўлими раҳбари этиб тайинлаган Жон Рубинштейннинг қўл остида ишлади. Лекин тез орада Айв ва Жобс ўртасида самимий ва ноодатий мустаҳкам муносабатлар ўрнатилди. Улар бирга тушлик қиладиган бўлишди, кун охирида Жобс гаплашиб ўтириш учун одатда Айвнинг олдида кирарди. “Жонининг алоҳида мақоми бор эди, – деб айтиб беради Пауэлл. – У уйимизга келадиган бўлди ва оилаларимиз жуда дўстлашиб қолди. Уни хафа қилиш Стивнинг ҳаёлига ҳам келмасди. Стивнинг

хаётидаги деярли барча одамларни алмаштириш мумкин, лекин Жонини эмас”.

Кейинроқ Жобс у Айвни қандай кадрлаганини менга айтиб берганди:

“Нафақат Apple’да, балки бутун дунёда юз берган ўзгаришларда Жонининг хизматлари улкан. У ниҳоятда ақли, бизнес ва маркетингни тушунади. У янги билимларни бир зумда ўзлаштириб олади. У биз аслида нима билан шуғулланаётганимизни ҳаммадан яхши тушунарди. Агар Apple’да ички дунёси меникига ўхшаш одам бўлса, у Жони эди. Биз деярли ҳамма нарсани бирга ўйлаб топамиз, сўнгра қолганларни чақириб, “Бу қалай бўпти?” деб сўраймиз. У лойиҳани майда икир-чикирларини ҳам унутмаган ҳолда тўлиқ тасаввур этишга қодир эди. Ва Apple бу ишлаб чиқариш компанияси экани ҳам унинг ёдида эди. Жони шунчаки дизайнер эмас. Шу сабабли у бевосита мен билан ишлайди. Мендан кейин у Apple’да энг қатта ҳокимиятга эга бўлади. Ҳеч ким унинг оғзини ёпа олмайди ва унга нима қилиш кераклигини кўрсата олмайди. Чунки мен ҳаммасини тахт қилиб қўйганман”.

Кўпчилик дизайнерлар каби Айвга концепцияни пухта ўйлаб чиқиш ва ҳар бир дизайннинг ғоясини босқичма-босқич ишлаб чиқиш ёқарди. Жобс эса, аксинча, кўпроқ интуицияга таянарди. У ўзига ёққан макет ва хомқолипларни танлаб оларди, қолганларини четга суриб қўярди, шундан сўнг Айв Жобс томонидан маъқулланган намуналар билан ишларди.

Айв Braun компаниясининг маиший техника фирмаси учун ишлайдиган германиялик саноат дизайнери Дитер Рамзнинг муҳлиси эди.

Рамз “майли камроқ бўлсин, лекин яхши бўлсин” (Weniger aber besser) фалсафасига амал қиларди. Унинг ортидан Жобс ва Айв ҳам ҳар бир кейинги маҳсулотнинг дизайнини соддалаштиришга интилишди. “Оддийлик – жуда мураккабдир”, деб номланган илк реклама буклети чиққан вақтдан бошлаб Жобс оддийликка интилди. Бу мураккабликлардан қочишни эмас, балки уларни енгиб ўтишни англатарди. “Бирорта оддий нарса яратиш, асосий муаммоларни кўриш ва уларни энг зўр усулда ҳал қилиш учун жуда кўп ва машаққатли меҳнат қилиш керак”, – деганди у.

Айвни учратиб, Жобс ташки оддийлик эмас, балки чинакам оддийлик учун курашда ўзига сафдош топганди. Бир куни Айв дизайн-студияда ўтириб, ўз фалсафасини таърифлаб берди:

“Нима учун оддийликни яхши деб ҳисоблаймиз? Чунки буюм-

лар билан ишлар эканмиз уларни бошқараётганимизни ҳис этиб туриш биз учун муҳимдир. Оддийлик – бу шунчаки кўргазма учун яратилган услуб эмас. Бу минимализм ёки тартибсизликнинг йўқлиги эмас. Оддийликка эришиш учун мураккаблик қаъридан тушнелъ қазиб керак. Чинакам оддий бўлиши учун масаланинг энг тубига етиб бориш керак. Мисол учун, агар сизга бирорта винтик етишмаса, сиз хаддан ортиқ мураккаб ва тушунарсиз нарса яратиб қўйишингиз мумкин. Лекин оддийлик эътибор қаратиш, уни билиш, у нимадан иборат эканини тушуниш энг яхши йўлдир. Иккинчи даражали нарсадан халос бўлиш учун буюмнинг моҳиятини тушуниш керак”.

Жобс ва Айв бу фикрга қўшиларди. Дизайн улар учун шунчаки буюмнинг ташқи кўриниши устида ишлашни аниқлатмасди. Дизайн ўз моҳиятини акс эттириши керак эди. Apple’га қайтганидан сўйиб Жобс Fortune журналига шундай деганди: “Кўпчилик одамларнинг онгида дизайн – бу ниқоб. Лекин менинг наздимда бундай ёндашувнинг дизайнга умуман алоқаси йўқ. Дизайн – бу инсон ижодининг юраги. У муваффақиятли яратилса, буюм қобиғи орқали унинг ички оламини кўриш мумкин”.

Охир-оқибат янги маҳсулот дизайнини ишлаб чиқаётиб, Apple уни ишлаб чиқариш хусусиятларини ҳисобга олди. Power Mac компьютерларидан бирини таърифлаётиб, Айв шундай деганди: “Биз ортиқча бўлган барча нарсадан халос бўлишни хоҳладик. Бунинг учун дизайнерлар, ишлаб чиқувчилар, муҳандислар ва тайёрловчилар ўртасида мутлақ ҳамфикрлик талаб этилди. Биз дастлабки вариантга тинимсиз қайтардик. Бу қисм керакми, у қолган тўрттасининг вазифаларини бажара оладими-йўқми, деб ўзимиздан сўрардик”.

Жобс ва Айв Франция бўйлаб биргаликда саёҳат қилган вақтда буюм дизайни, унинг вазифаси ва тайёрлаш сифати ўртасидаги боғлиқликнинг жонли мисолини кўрди. Ошхона буюмлари дўқонида Айв ўзига ёққан пичоқни олди, лекин шу заҳоти унинг ихлоси қайтди ва пичоқни бир четга суриб қўйди. Жобс ҳам шундай қилди. “Биз икковимиз ручка ва тиғ ўртасига елим томчи оққанини пайқадик”, – деб эслайди Айв. Жобс ва Айвнинг фикрича, пичоқни сифатсиз тайёрлаш натижасида унинг дурустгина дизайнига путур етказилганди. “Елимланган қисмлардан ясалган пичоқни ким хоҳлайди? – деб айтганди Айв. – Буюмни қабул қилишдаги софликни бузадиган ва эътиборни унинг моҳиятидан чалғитадиган майда жиҳатлар, гарчи сўз шунчаки идиш-товуқ хақида борса ҳам, Стив

ва мен учун муҳимдир. Ва биз иккимиз маҳсулот оддий ва яхлит кўриниши керак деб ҳисоблаймиз”.

Кўпчилик компанияларда ишлаб чиқаришнинг техник жиҳати дизайнни белгилаб беради. Муҳандислар маҳсулотнинг техник параметрлари рўйхатини тақдим этади, дизайнерлар эса, шундан келиб чиқиб, унга мос келадиган корпус яратади. Лекин Жобс бошқача йўлни маъқул кўрди. Apple энди пайдо бўлган пайтда Жобс дастлаб илк Macintosh корпусининг дизайнини тасдиқлади, сўнгра муҳандислар шу корпусга босма плата ва бошқа компонентларни сиғдириши керак эди.

Жобс Apple’дан кетишга мажбур бўлгач, муҳандисларнинг талаблари биринчи ўринга қўйилди. “Стив қайтишидан олдин муҳандислар одатда “Мана сизга ички компонентлари – процессор, қаттиқ диск”, деб кўрсатарди, сўнгра дизайнерлар бунинг барчасини компьютер корпусига тикиш ҳақида бош котиради, – деб айтиб берганди Apple маркетинг бўлими раҳбари Фил Шиллер. – Бундай ёндашувдан кейин маҳсулот анча кўримсиз бўлиб чиқарди”. Лекин Жобс қайтгач ва Айвдек сафдошга эга бўлгач, тарози палласи яна дизайнерлар томонига ўтди. “Стив бизга тинимсиз айнан дизайн бизнинг буюк бўлишимизни таъминлайди дерди, – деганди Шиллер. – Энди технологиялар дизайнни эмас, аввалгидек дизайн технологияларни бошқарди”.

Баъзан қийинчиликлар пайдо бўларди. Масалан, Жобс ва Айв iPhone 4’ни хошиялаш учун силликланган алюминий парчасидан фойдланишни талаб қилишди. Муҳандислар эса бу антеннанинг ишлашига халақит беради деб хавотирда эди. Кўпчилик ҳолатда iMac, iPod, iPhone, iPad каби Apple маҳсулотларининг зўр маҳорат билан ишланган дизайни компанияни рақобатчи компаниялар орасида ажратиб турарди. Жобс қайтгач, у кўп йиллар давомида зафар кучишга етаклади.

## Студияда

Жони Айв ҳукмронлик қилган дизайн-студия Apple кампусидаги Infinite Loop бўйича 2-уйнинг биринчи қаватида жойлашганди ҳамда қорайтирилган ойна ва қулф осилган оғир бронланган эшик билан ҳимояланганди. Эшик ортида ойнадан ясалган будкада икки ассистент киришни кўриқларди. Бу ерга хатто Apple’нинг кўпчилик ходимлари ҳам киритилмасди. Мен Жони Айв билан барча суҳбатларни бошқа жойда ўтказардим, лекин 2010 йили у тушликдан

кейин мени студияда сайр қилишга ва Жобс билан улар бу ерда қандай ишлагани ҳақида суҳбат қуришга таклиф қилди.

Киришнинг чап тарафида ёш дизайнерлар ўтирадиган кагги хона, ўнг тарафида олтига узун металл стол қўйилган ғорга ўхшайдиган зал жойлашганди. У ерда ишланаётган маҳсулотларни кўрсатиш ва уларни қўлда ушлаб кўриш мумкин эди. Бу залнинг ортида кўплаб иш ўринларига эга автоматлаштирилган дизайн-студия, унинг орқасида эса яна бир хона жойлашганди. У ерда қолиплайдиган дастгоҳларда пенопластдан ясалган макетлар экранларда тасвирлангандек яратиларди. Ундан кейин бўёқлаш хонаси жой олган бўлиб, у ерда махсус роботлар макетларни бўярди. Барча хоналар ихчам саноат услубида ишланганди. Ташқаридаги дарахтларнинг барглари қорайтирилган ойналарга ўйноклайдиган соя тушириб турарди. Қаердадир бир жойда мусика – техно ва жаз ижро этиларди.

Жобс деярли ҳар куни Айв билан тушлик қиларди (у ўзини ёмон ҳис этиб, уйда қолган кунлар бундан мустасно), сўнгги студияда столдан столга айланиб юрарди. У ҳали тайёр бўлмаган маҳсулотнинг Apple стратегиясига мослигини баҳоларди. Одатда у ҳамма нарсани Айв билан муҳокама қиларди, қолган дизайнерлар эса ҳурмат билдириб жим турарди.

Агар Жобсда муайян масала туғилса, у лойиҳаловчиларнинг бошлигини ёки Айвнинг бошқа ёрдамчиларидан бирини чақирарди. Бирор нарса унинг кўнглини кўтармаса ёки унда компания стратегияси борасида янги ғоялар пайдо бўлса, у Тим Кук исмли ижро этувчи директорни ёки маркетинг бўлими раҳбари Фил Шиллерни чақирарди. Айв одатда бу қандай юз беришини шундай тасвирлаб берганди:

Бу зал – биз ҳозир ишлаётган барча маҳсулотларни бир вақтнинг ўзида кўриш мумкин бўлган компаниядаги ягона жойдир. Стив бу ерга келса, у столлардан бирига ўтиради. Агар янги iPhone устида иш бораётган бўлса, у табуреткага жойлашиб олади, бир нечта макетни олади, уларни қўлида айлантириб кўради ва қайси бири унга ёкишини ҳал қилади. Кейин биз у билан столлар айланиб, бошқа маҳсулотлар устидаги ишлар қандай кетаётганини кўрамиз. У бир йўла барча маҳсулотлар – iPhone, iPad, iMac ва ноутбуклар устида кетаётган ишларни кузатиб боради, шу туфайли у биз қандай йўналишда ҳаракатланаётганимизни ва бўлимлар қай даражада ўзаро келишиб ишлаётганини тушуниб олади. У мисол учун “агар биз шундоқ ҳам бу йўналишда ривожланаётган бўлсак, мана буни қилиш керакми-йўқми”, деб сўраши мумкин. У бизнинг ҳаракат-



ларимиз ўзаро боғлиқлигини доим кузатиб туради, бундай катта компанияда бу жуда мураккаб вазифа. Макетларни кўриб, у уч йил кейинги келажакни кўради. Дизайнерни ишлаб чиқиш асосан суҳбатлардан иборат: биз столдан столга ўтиб, макетларни синчиклаб ўрганамиз. Стив мураккаб чизмаларни ёктирмайди, у буюмнинг моҳиятини кўриш ва ҳис этишни маъқул кўради ва у ҳақ бўлиб чиқади. Баъзан бирор маҳсулотнинг уч ўлчамли компьютер модели ажойиб кўринса-да, унинг ясалган макети расво бўлиб чиқарди ва ҳар сафар бу мени лол қолдирарди.

У бу ерга келишни яхши кўради, чунки бу сокин жой. Бу ернинг манзараси жаннатга ўхшайди. Бизда расмий лойиҳа экспертизалари йўқ, шунинг учун бу ерда биз узил-кесил қарорга келмаймиз. Биз қулай ечим топишни маъқул кўрамиз. Биз ҳар бир қарорни кўп муҳокама қиламиз, бўлмағур тақдимотлар ўтказмаймиз ва бизда жиддий келишмовчиликлар юз бермайди.

Ўша куни Айв Macintosh'нинг Европада ишланган розетка ва разъемларга қирадиган янги вилкасини яратишга раҳбарлик қилаётганди. Пенопластдан ясалган ўнлаб деярли бир хил макетлар танлаш учун тақдим этилди. Дизайн бўлими раҳбари бундай майда-чуйдалар ҳақида бош қотириши кимгадир ғалати туюлиши мумкин, лекин бу жараёнда Жобс ҳам қатнашди. Apple II учун махсус блок яратилгандан буён Жобс бундай деталларнинг ҳам техник характеристикалари, ҳам дизайни ҳақида бош қотирарди. MacBook'да ишлатиладиган оқ таъминот блоки ва симни компьютерга улашда қулайлик ярагадиган магнит разъем учун патентларда унинг номи кўрсатилган. Бундан ташқари, 2011 йилнинг бошида Жобс АҚШ ҳудудидаги 212 хил патент ихтиросининг ҳаммуаллифи сифатида қайд этилганди.

Жобс Айв каби Apple ўрамининг ашаддий ишқибози ва тегишли патентлар соҳиби эди. Масалан, 2008 йил 1 январь куни iPod nano ўрами учун D558,572 рақамли Америка патенти олинганди. Бу ўрамда очилган қутида қурилманинг тўртта расми кўрсатилганди. D596,485 сонли патенти 2009 йил 21 июль куни берилди. У қаттиқ қопқоқли ва ялтироқ пластик тарновли iPhone ўрами учун берилганди.

Майк Марккула бир пайтлар Жобсга одамлар аслида китобга унинг муқовасига қараб баҳо беришини тушунтириб берганди. Шунинг учун Apple маҳсулотлари ўрами ўз кўриниши билан ўрамнинг ичида бебаҳо асар жойлашганидан дарак бериб туриши керак эди. Ҳоҳ iPod mini, ҳоҳ MacBook Pro бўлсин Apple'нинг барча фойдала-

нувчилари чиройли кутининг ичида чиройли гаджет борлигини хис этади. “Биз Стив билан ўрам устида кўп ишлаймиз, мен ўрамларни очишни яхши кўраман, – деганди Айв. – Агар ўрам очишни алоҳида маросимга айлантурсанг, ўрам ичидаги нарса ўзига хос бўлиб туюлади. Ўрамнинг ўзи махсулот тарихини айтиб бериши мумкин”.

Ҳар қандай рассом каби Айв таъсирчан эди. Жобс гоҳида униш хизматларини ўзиники қилиб кўрсатса, Айв хафа бўларди. Стивнинг бу одати йиллар давомида бошқа ҳамкасбларининг ҳам жаҳлини чиқарганди. У вақтда Айв Жобсдан шу қадар завқ оларди-ки, уни ранжитиш осон эди. “Унга ўз ғояларимни айтсам, у уларни ҳеч нарсага ярамайди деб айтарди. Кейин эса мен у бу ғояларни бошқаларга ўзиники қилиб тасвирлашини эшитиб ўтирардим. Ғоя қаердан олинини менга жуда муҳим. Менда ҳатто махсус блокнот бор, мен у ерга ўзим ўйлаб топган ҳамма нарсани ёзиб юраман. Шу сабабли дизайн ҳақидаги менинг ғоямни ўзлаштириб олиши менга оғир ботар эди”. Бундан ташқари, кимдир четдан туриб Жобсни ғоялар генератори деб атагани уни ранжитганди. “Бу компаниянинг обрўсига ёмон таъсир қилади, – деганди у жиддий оҳангда, лекин сўнгра Жобс ғояларни рўёбга чиқаришда салмокли роль ўйнаганини тан олганди. – Кўпчилик компанияларда ғоялар ва ажойиб дизайнер топилмалари ҳовликмалик туфайли фарқ бўлади. Мен ва менинг жамоамдан чиқаётган ғоялар, агар Стив бизни рағбатлантирмаганида, биз билан ишламаганида ҳеч қаерда ва ҳеч қачон рўёбга чиқмасди. Айнан у барча тўсиқларни енгиб ўтиб, ғояни махсулотга айлантирарди”.

### Келажакка қайтиш

1998 йил май ойида iMac компьютерининг чиқиши Жобс ва Айвнинг илк йирик дизайнерлик ютуғи бўлди. Жобснинг ғоясига кўра клавиатура, монитор ва тизим блоқи ягона қурилмага бирлаштирилиши ва қутидан олиниши билан ишлашга тайёр бўлиши керак эди. Ноёб ва ажралиб турадиган дизайнга эга компьютер нархи тахминан 1200 доллар бўлиши керак эди (у вақтда Apple'нинг ҳеч бир компютери 2000 доллардан арзон эмасди). “У биз 1984 йилги илк Macintosh'га қайтишимиз керак, шакли ва мазмуни бир-бирини тўлдириб туриши керак деди”, –эслайди Шиллер.

Дастлаб, асосан, интернет ва бошқа тармоқларга улаш учун мўлжалланган қаттиқ дисксиз арзон “тармоқ компютери”ни яратиш режалаштирилаётганди (бу ғояни Oracle раҳбари Ларри Эллисон таклиф қилганди). Бироқ Apple молиявий директори Фред Андерсон компютерга қаттиқ диск керак деб туриб олди, чунки шунда у ҳақиқий уй компютери бўларди ва бошқа компютерлар билан рақобатлаша оларди. Жобс рози бўлди.

“Темир” учун жавоб берадиган Жон Рубинштейн янги компютер учун микропроцессор ва Apple Power Mac G3 процессорини мослаштирди. Унда қаттиқ диск ва компакт-дисклар учун тешик бўлиши лозим эди. 3.5 форматдаги дискетлари учун мўлжалланган анъанавий тирқишдан Жобс ва Рубинштейн қутилмаганда воз кечди. Жобс машҳур хоккеист Уэйн Грецкийнинг “шайба ҳозиргина турган томонга эмас, у учаётган томонга елдек югуриш керак”, деган гапидан парча келтирди. У ўз замонидан ўзиб кетганди. Кейинчалик компютер ишлаб чиқарувчи кўпчилик компаниялар бундай дискетлардан фойдаланишдан воз кечди.

Айв ва унинг биринчи ўринбосари Дэнни Костер футуристик чизмалар чизарди. Жобс илк ўн иккита макетни қатъиян рад этди, лекин Айв қандай қилиб дўстига бир тўхтама келишга туртки беришни биларди. У барча ушбу макетлар идеал эмаслигига рози бўлди, лекин улардан бири истиқболли кўринишини қистириб ўтди. Бу макет нафис ва ажиб эди, столга бир умрга қотиб қолган кўзғалмас ҳайбатли компютерларга умуман ўхшамасди.

– У ҳозиргина келиб кўнгандек ва исталган вақт пир этиб учиб кетиши мумкиндек кўринади, – деди у Жобсга.

Кейинги намоиш учун Айв “ғаройиб” макетни маромига ет-

казди. Макетларни гоҳида энг расво, гоҳида энг яхши макет деб атайдиган Жобс бу сафар койил қолиб, бу энг зўр вариант эканини айтди. У пенопластдан ясалган намунани бинода ўзи билан кўтариб юрди ва факат ўзи ишонган одамларга ҳамда бошқарув аъзоларига кўрсатди. Рекламада Apple компанияси доим “ўзгача фикрлар” дея ҳадеб такрорлайверарди, бу чиндан ҳам илк “ўзгача” компьютер эди. Жобс ниҳоят янги йўлни топганди.

Айв ва Костер корпусни шаффоф мовий пластикдан ясашни таклиф қилди. У компьютернинг ички аъзоларини кўриш имконини берарди. Натижада бу рангни Австралия пляжидаги сув ранги шарафига “бонди кўк ранг” деб аташди.<sup>16</sup> “Биз компьютерни ўз эгасининг эҳтиёжларига мослашиб оладиган хамелеон сифатида кўрсатишга интилдик, – деб изоҳ берди Айв. – Айнан шу сабабли биз шаффоф пластикдан фойдаланишга қарор қилдик. Корпуснинг ранги қандайдир ғамгин кайфиятни эслатарди. Шунда ҳаёлимизга мана шундай таваккалчи фикр келди”.

Шаффоф корпус компьютернинг ҳам мажозий маънода, ҳам том маънода ташқи ва ички кўриниши ўртасидаги узвий боғлиқликни яққол намоиш этарди. Жобс платалардаги микросхемалар, гарчи уларни ҳеч ким кўрмаса-да, тартибли кўринишини талаб қиларди. Энди ҳаммаси кўриниб турарди. Шаффоф парда компьютернинг барча деталлари қандай синчковлик билан ишланганини ва терилганини баҳолаш имконини берарди. “Ғаройиб” дизайн оддийлиги билан ажралиб турарди ва шу билан бирга, соф оддийлик доим яшириб келган теранликни кўрсатиб берарди.

Ҳатто ташқи кўриниши оддий бўлган пластик корпуснинг ортида ҳам катта қийинчиликлар яширинганди. Айв ва унинг жамоаси қандай қилиб шаффоф пардани янада ёрқин ва харидор учун янада жозибали қилишни билиш учун Кореядаги сақич ишлаб чиқарувчи фабрикани бориб кўришди. Ҳар бир бундай корпус 60 доллардан ортик турарди ва бу оддий компьютер корпусидан уч барабар қиммат эди. Бошқа компаниялар шаффоф қобиқли компьютерлар сотуви кўшимча харажатларни қоқлай оладими-йўқми билиш учун махсус тадқиқотлар ўтказган бўлар эди. Жобс бундай саволларни бермасди. Компьютернинг тепасида жойлашган қўл тутқичи iMac дизайнининг гултожи бўлди. Албатта, бунда амалий маънодан рамзий маъно кўпроқ эди: кўпчилик компьютерни бир жойдан бошқа жойга кўчириб юрмасди. Кейинроқ Айв буни шундай тушунтириб берди:

---

16 Бонди – Сидней шаҳри атрофи, пляжлари билан машҳур.

“У вақтда одамлар техникадан кўрқарди, агар сен нимадандир кўрқсанг, ундан узоқроқ бўлишни хоҳлайсан. Мен онам компьютерга яқинлашишга кўркаётганини сездим. Ва хаёлимга бир фикр келди: унга туткич ўрнатилса, ундан фойдаланиш қулай бўлиб туюлади. Буни интуициялар билан ҳис этиш мумкин. Туткич компьютерга қўл теккизиш мумкинлигини англатади. Бахтга қарши, корпусга ўрнатилган бундай туткич қиммат эди. Аввалги Apple’да мен ўз ғоямни ҳимоя қилмасдим. Стив ажойиб одам. У лойихамни кўриб, унга зўр деб баҳо берди. Тушунтириб беришимга ҳам ҳожат қолмади, у ўзи ҳаммасини тушунди. У туткич iMac’нинг яна ҳам тушунарли ва ажиб бўлишини таъминлашини дарров кўра билди.

Жобс Рубинштейн бошчилигидаги муҳандис-технологларнинг қаршилигини енгишига тўғри келди: Айвнинг эстетик талаблари ва дизайнерлик фантазияларига Рубинштейн одатда масаланинг моддий гомонини қарши кўярди. “Лойихани муҳандисларга кўрсатганимизда, улар шу заҳоти уни амалга оширмаслик учун 38 та баҳона келтиришди, – деб эслайди Жобс. – Мен эса йўқ, у албатта, амалга оширилиши керак дедим. Нима учун шу керак, деб сўрашди улар. Чунки мен компаниянинг бош директориман ва буни удаласа бўлади, деб ўйлайман, деб жавоб бердим мен. Улар бўйсунушга мажбур бўлди”.

Жобс Apple’нинг амалдаги лойиҳалари билан танишиш учун Ли Клоу, Кен Сигал ва TBWA\Chiat\Day реклама агентлигининг бошқа ходимларини таклиф қилди. Уларни кўриқланадиган дизайн-студияга олиб кирди ва махсус ҳаракат билан томчи шаклидаги шаффоф матах устидаги қопламани олиб ташлади. У “Жетсонлар” мультсериалидан келиб қолгандек кўринарди (келажак ҳақидаги бу мультсериал 80-йилларда телевизорда намоиш этилганди). Улар бир лаҳза тилсиз қолди. “Биз шок бўлиб қолдик, – деб эслайди Сигал. – Лекин очикча гапира олмадик. Аслида улар нима қилаётганини билмай, ақлдан озибди деб ўйладик”. Жобс улардан янги компьютерга ном ўйлаб топишни сўради. Сигал унга бешта ном айтди. Улар орасида iMac ҳам бор эди. Жобсга ҳеч бир ном ёқмади, шунинг учун бир ҳафтадан кейин Сигал унга бошқа рўйхатни кўрсатди, лекин агентлик барибир iMac вариантини маъқул кўришини кўшиб кўйди.

– Бу ҳафта бу ном унчалик ғашимни келтирмаяпти, лекин ҳали ҳам ёқмаяпти, – деб жавоб берди Жобс.

У трафарет ёрдамида тайёрланган iMac деган ёзувни намуналарга ёпиштириб чиқди ва аста-секин бу номга ўрганди. Шу тариқа компьютер iMac номини олди.

iMac'ни сотувга чиқариш муддати яқинлашгани сайин Жобснинг афсонавий характери, айниқса, қандайдир техник мураккабликлар юзага чиққанида тўлиғича намоён бўлди. Йиғилишлардан бирида Жобс лойиҳаси устидаги ишлар секин ўтишини тушунди. “Шунда ўзига хос бўлган жаҳлдорликни бизга кўрсатиб берди, – деб эслайди Айв. – У стол атрофида айланар, Рубинштейндан бошлаб ҳаммани сўқарди. Биз бу ерда компанияни кутқаришга ҳаракат қиляпмиз, сизлар эса барбод қиляпсизлар, деб бақирарди у”.

Биринчи Macintosh'да бўлганидек, iMac устидаги ишлар расмий тақдимотга қадар давом этди. Жобс яна тутакиб кетди. Репетициягача Рубинштейн апил-тапил иккита прототип тайёрлади. Шунга қадар Жобс ҳам, бошқа биров ҳам iMac'нинг якуний версиясини кўрмаганди. Мониторнинг остида Жобс қандайдир тугмани кўрди ва уни босди. Компакт-диск учун мўлжалланган тарнов чиқиб келди. “Бу нима бало?!” – деб анча қўпол тарзда сўради Жобс. “Биз индамадик, – деб эслайди Шиллер, – чунки Жобс компакт-диск нима эканини яхши биларди”.

Жобс ҳаммаёқни бошига кўтарди. iMac'да тарновли эмас, сара автомобилларда бўлгани каби тирқишли узатма бўлиши керак, деб бақирди у. У қаттиқ дарғазаб бўлди ва Шиллерни мажлислар залидан туртиб чиқариб юборди. Шиллер кейин Рубинштейндан уни ҳимоя қилишини сўради.

– Стив, бу мен сенга кўрсатган ўша дисковод, – деб тушунтирди у.

– Йўк, у тарновли эмасди, балки тирқишли эди! – деганча туриб олди Жобс.

Рубинштейн бўш келмади. Жобс тинчланмади. “Мен ҳўнграб юборишимга сал қолди, – деб эслайди Жобс. – Ниманидир ўзгартиришга кеч эди”. Тақдимот репетицияси кейинга қолдирилди ва бир мунча муддат ҳаммага Жобс бу маҳсулот чиқаришни бекор қилгандек туюлди. “Руби менга худди ақлдан оздимми деб сўрамоқчи бўлгандек қарарди? – дейди Шиллер. – Бу мен Стив билан ишлаб чиқарган биринчи маҳсулот эди ва мен илк бор унинг “агар қурилмада бирорта камчилик бўлса, уни чиқармаймиз”, деган позициясига дуч келгандим. Охир-оқибат iMac'нинг кейинги версиясида тарновли узатмани, тирқишли узатмага алмаштиришга қарор қилинди.

– Маҳсулот чиқарилади, лекин сизлар тирқишли версияни имкон қадар тезроқ ишлаб чиқишга ваъда берасизлар, – деб ғамгин оҳангда тушунтирди Жобс.

Бундан ташкари, у кўрсатмоқчи бўлган ролик билан ҳам боғлиқ муаммо пайдо бўлди. Бу видеода Жони Айв дизайннинг ўз принциплари ҳақида сўзлаб берарди ва “Қизик, Жетсонларнинг компютери қандай эди? Келажак кеча кириб келиб бўлди”, деб сўрарди. Ўша вақтда мультфильмдан иккита парча келтирилди. Уларнинг ҳар бири икки секунд давом этди: Жейн Жетсон видеоэкранга қараб туради, кейинги кадрда эса Жетсонлар токли арча агрофида шод-хуррамлик қилади. Репетицияда продюсер ёрдамчиси Жобсга мультфильм парчаларини олиб ташлашга тўғри келишини, чунки “Ханна-Барбера” компанияси улардан фойдаланишга рухсат бермаганини айтди.

– Қолдиринг, – деб жеркиб берди Жобс. Ёрдамчи бу ноқонуний эканини тушунтиришга ҳаракат қилди.

– Тупурдим. Биз уларни ишлатамиз, – деди Жобс. Парчалар қирқиб ташланмади.

Ли Клоу журналларда чоп этиш учун бир қанча ёрқин реклама постерларини тайёрлади. У Жобсга танланган макетларни юборди, шундан кейин у дарғазаб бўлди, чунки постерлардаги кўк ранг, Жобснинг фикрича, реклама учун танланган расмдаги iMac корпуси рангига тўғри келмасди.

– Дўстлар, сизларнинг ақлингиз ҳеч нарсага етмайди! – деб бақирди Жобс телефон орқали. – Мен бошқа реклама агентлигини танлайман, чунки бу бутунлай расво!

Клоу таслим бўлмади ва рангларни таққослашни талаб қилди. Жобснинг ёнида керакли фотосурат йўқ эди, лекин у дарғазаб бўлиб ранглар фарқ қилади деб туриб олаверди. Аста-секин Клоу уни дастлаб бошланғич расмга қарашга кўндирди. “Охири мен расмдаги ва постердаги расмлар бир хил эканини исботладим”. Бир неча йилдан кейин Gawker сайтида ўша вақт Пало-Альтодаги Жобснинг уйидан бир неча квартал нарида жойлашган Whole Foods озиқ-овқатлар дўконида ишлаган бир одамнинг куйидаги ҳикояси чоп этилди. “Мен бир кун и араваларни йиғаётгандим ва ногиронлар учун мўлжалланган автомобиль кўйиш жойида кумуш ранг “мерседес”га кўзим тушди. Рулда Стив Жобс ўтириб олиб телефонда бақирарди. Бу воқеа биринчи iMac чиқишидан олдин бўлган эди. Унинг “Ҳеч ҳам кўк эмас” деган сўзларини яхши эслайман”.

Ҳар доимгидек, Жобс бенуксон тақдимот тайёрлашга астойдил киришди. Репетициялардан бирини у бекор қилди, чунки CD узатмани деб жаҳли чиқди, лекин қолган репетициялар жуда узоқ давом этди. У мутлақ мукамалликка эришмоқчи эди. Жобс репетиция-

нинг энг кульминацион жойини яна ва яна кўриқдан ўтказишга барчани мажбур қилди: у сахнада юриб, “Кутиб олинг – янги iMac!” деб хитоб қилиши керак эди. У чироклар янги корпуснинг ялтироқ шаффофлигини яққол кўрсатиб беришини талаб қилди. Бир нечта репетициядан кейин Жобсга ҳали ҳам ҳеч нарса ёқмасди: у сахнани ёритиш хусусида ҳаддан ортиқ куйинарди. Скалли бунга 1984 йилда биринчи Macintosh тақдимотида дуч келганди. Жобс чироклар ёркинроқ ёритишини ва олдинроқ ёнишини талаб қилди, лекин ҳеч нарса ёрдам бермади. Шунда у залнинг марказидаги томошабинлар ўтирадиган ўринлардан бирига ўтириб, оёғини олдиндаги креслога ташлаб шундай деди:

– Ҳаммаси кўнгилдагидек бўлмагунча, шу лаҳзани репетиция қиламиз. О’кей? Чироклар яна ёқилди.

– Йўқ, ўхшамади. Кейинги сафар чироклар анча ёркин нур таратди, лекин улар жуда кеч ёнди.

– Бу яна қанча давом этиши мумкин! – деб бўқирди Жобс. Ниҳоят iMac корпуси Жобс хоҳлаганидек ёритилди.

– Ҳа! Айнан шундай! Ажойиб! – деб бақирди Жобс.

Бир йил аввал Жобс собиқ мураббийи Майк Марккулани ишдан бўшатганди. Лекин у янги компьютердан жуда мағрурланарди ва Марккуланинг биринчи Macintosh билан боғлиқлиги унинг меҳрини кўзгатди. Шунинг учун у Марккулани Купертинодаги но-расмий ёпиқ тақдимотга таклиф этди. Марккула ҳайратда қолди. Унга Айв ўйлаб топган сичқонча ёқмади холос: у сичқонча хоккей шайбасига ўхшайди ва ҳамманинг ғашини келтиради, деб айтди у. Жобс унга кўшилмади, лекин Марккула ҳақ бўлиб чиқди. Янги компьютернинг бошқа жиҳатлари аввалгиси каби ажойиб эди.

### **Сотувга чиқариш, 1998 йил 6 май**

1984 йилда илк Macintosh’ни сотувга чиқариш палласида Жобс тақдимот ўтказишни янги даражага олиб чиққанди. Янги маҳсулотнинг илк намоёйиши мисли кўрилмаган воқеа бўлганди: кульминация вақтида ҳаммаёқ чакнаб кетганди ва фаришталар хори ҳамду санолар ўқишни бошлаганди. Жобс iMac шахсий компьютерлар оламини халос қилади ва ўзгартиради деб умид қиларди. Унинг тақдимоти ўтказиладиган жой сифатида Купертинодаги Де Анц коллежининг Флинт аудиторияси танланди. Бу танлов тасодифий эмасди: шу ерда 1984 йили илк Macintosh’нинг тақдимоти бўлиб ўтганди. Жобс саъй-ҳаракатларининг пировард мақсади одамларнинг шубҳа-гумонига барҳам бериш, жамоани бирлаштириш,



ишлаб чиқарувчиларнинг кўмагига эришиш ва янги компьютер соғувга чиқиши арафасида шов-шув яратиш эди. Бундан ташқари, Жобсга шунчаки маросимларни бошқарувчи бўлиш ёқарди. Янги маҳсулотни намойиш этишдан ташқари, зўр таассурот қолдирадиган шоу ўтказиш унинг туйғуларини китикларди.

Хиссиётга бериладиган одам бўлгани боис Жобс ўз нутқини биринчи қаторда ўтирган уч кишига миннатдорчилик билдиришдан бошлади. Уларнинг ҳаёт йўли бошқа-бошқа бўлди, бироқ ўша дамда Жобс улар бирга бўлишини хоҳлади.

– Биз бу компанияга Стив Возняк билан ота-онамнинг гаражида асос солганмиз, – деди Жобс Вознякни кўрсатиб ва олқиш сўраб. – Кейин бизга Майк Марккула ва бизнинг биринчи президентимиз Майк Скотт қўшилди. Улар иккови ҳам бугун биз билан. Агар шу уч киши бўлмаганида биз ҳозир бу ерда ўтирмас эдик. Зал гулдурос қарсақ чалди ва Жобснинг кўзлари бир лаҳзага нам тортди. Аудиторияда, шунингдек, Энди Херцфельд ва илк Macintosh’ни яратишда қатнашган кўплаб ходимлар ҳозир бўлганди. Жобс уларга табассум қилди: у ҳозир мағрурланиш учун сабаб топишига ишончи комил эди. Томошабинга Apple маҳсулот яратиш стратегиясини гаърифловчи жадвални, шунингдек, бир нечта слайдни кўрсатиб, Жобс, ниҳоят, уларга ўзининг янги ижод маҳсулини намойиш этди.

– Бу кунгача компьютерлар мана шундай кўринган эди, – деди у. Экранда тўғри бурчакли оч жигар ранг тизим блоки ва монитор комплекти туширилган фотосуратлар пайдо бўлди. – Энди улар қандай кўринишини сизларга кўрсатиш имконияти менга муяссар бўлди.

Жобс сахна марказида турган столдан ёпинчиқни олиб ташлади. Стол устида прожекторлар шуъласидан янги iMac компютери ялтираб, мавж уриб турарди. У сичконча тугмаларини босди ва илк Macintosh тақдимотида бўлгани каби экранда янги компютернинг ақл бовар қилмайдиган имкониятларини кўрсатиб берувчи расмлар пайдо бўла бошлади. Охирида дисплейда нафис шрифтда ёзилган 1984 йилги Macintosh фахри бўлган “Hello” (“Салом”) сўзи пайдо бўлди. Бу сафар бу сўздан кейин қавсда яна бир сўз бор эди – “again”. Hello (again) “(Салом (бу яна бизмиз))”. Гулдурос қарсақ чалинди. Жобс янги Macintosh’га ғурур билан боқарди.

– У бошқа сайёрадан, энг зўр дизайнерлар яшайдиган ажойиб сайёрадан келиб қолганга ўхшайди, – деди у ва барча кулиб юборди.

Жобс бозорга яна санъат асарини олиб чиққанди, бу сафар у

янги мингйиллик даракчиси – компьютер эди ва “ўзгача фикрли” шиорини тўлиқ оқларди. Оч жигар ранг блоklar, мониторлар, чингал симлар ва қалин йўриқномалар ўрнига нафис, кўзни қувонтирадиган, ушлаб кўрганда ёкимли ва фойдаланиш осон бўлган курилма таклиф этилди. Унинг бежирим туткичидан кўтариб гўзал кутисидан олиш ва шунчаки розеткага тикиш керак эди. Аввал компьютерлардан кўрқадиган одамлар энди iMac ҳақида орзу қиларди. Уни сотиб олиб, меҳмонларнинг завқини ва эҳтимол ҳавасини келтириш учун уни ҳамма ўтирадиган хонага қўйиб қўйишар эди. “Бу курилмада сирли шуъла жозибали ёркинлик билан уйғунлик касб этганди, – деб ёзганди Стивен Леви Newsweek’да. – Бу шунчаки охириги бир неча йилдаги энг зўр компьютер эмас, бу Силикон водийсидаги энг зўр компания уйқудан турганини англаувчи мағрурона чиқишдир”. Forbes’да iMac’нинг чиқишини “компьютер саноатини остин-устун қилиб юборадиган муваффақият” деб атади, Жон Скалли эса кейинроқ кўтаринки руҳда шундай деди: “У 15 йил аввал Apple’га муваффақият келтирган ўша оддий стратегиядан фойдаланди, яъни шов-шувли маҳсулот яратди ва ҳайратди қолдирадиган реклама кампанияси уюштирди”.

Таъна-маломатлар ҳар доимги бир манбадан эшитиларди. iMac’га мақтовлар айтилаётган бир пайтда Билл Гейтс Microsoft’даги молиявий таҳлилчилар йиғилишида барчани бу бор-йўғи вақтинчалик муваффақият деб ишонтиришга уринарди.

– Ҳозир Apple’нинг ягона устунлиги – бу унинг ранги, – деганди Гейтс ва кулгуга қўйиш учун оддий компьютерни қизил рангга бўяб кўрсатганди. – Мана биз энди уларга етиб оламиз.

Жобс дарғазаб бўлиб репортёрга Гейтс нима учун iMac қолган компьютерлардан устунлигини тушунишга ожиз деганди. У аввал ҳам Гейтсни диди йўқ одам деб атаганди.

– Бизнинг рақибларимиз ортда қолиб кетишяпти, чунки гап модада, ташқи кўринишда, деб ўйлашяпти. Улар ўз лаш-лушларини расво қилиб бўяб, муваффақият қозониш мумкин деб хисоблашяпти, – деганди у.

1998 йил августда iMac 1299 доллардан сотилди. Илк олти ҳафтада 278 000 компьютер, йилнинг охирида 800 000 компьютер сотилди. Шундай қилиб, iMac Apple тарихида энг тез сотилган компьютер бўлди. Шуниси қизиқки, сотувнинг 32 фоизи ҳаётида илк бор компьютер сотиб олган одамлар улушига, 12 фоизи аввал Windows операцион тизими ўрнатилган компьютерлардан фойдаланганлар улушига тўғри келди.

Тез орада Айв “бонди кўк ранги”дан ташқари iMac учун тўртта янги “ёркин” ранг ўйлаб топди. Беш хил рангда компьютер ишлаб чиқариш зарурати автоматик тарзда ишлаб чиқарувчилар ва тарқатувчилар олдига ўта мураккаб вазифаларни кўярди. Омборлардаги захиралар билан муаммони айтмаса ҳам бўларди. Кўпчилик компанияларда, шу жумладан, Apple’да аввал бундай қарор қабул қилишдан олдин харажат ва фойдани баҳолаш бўйича тадқиқотлар ва йиғилишлар ўтказилган бўлар эди. Лекин Жобс янги ранглارни кўрганида, унинг руҳи кўтарилиб кетди ва у шу захоти Apple’нинг барча раҳбарларини дизайн-студияга таклиф қилди.

– Биз шу ранглardan фойдаланамиз! – деб қувонч билан хабар қилди у.

Хамма тарқаб кетганида, Айв ва унинг жамоаси ҳайратда қолганди. “Бошқа жойда бундай қарор қабул қилиш учун бир неча ой керак бўларди, – деганди Айв. – Стив ҳаммасини ярим соатда ҳал қилди”.

Жобс яна бир муҳим нарсага эътибор қаратди: тарновли узатмадан воз кечиш керак эди. “Мен тирқишли узатмани Sony’нинг ажойиб стереотизимида кўрдим, шунинг учун ишлаб чиқарувчилардан тўққиз ойдан кейин чиққан янги iMac учун ана шундай дисковод ясаб беришларини сўрадим”. Рубинштейн уни бу фикрдан қайтармоқчи бўлди. У мусиқани нафақат эшитиш, балки ёзиб олиш имконини берадиган узатмалар пайдо бўлади, боз устига улар дастлаб тарновли бўлади ва кейинчаликки тирқишли узатмага ўтади деб тахмин қилганди.

– Агар тирқишли дисководларга ўтсак, унда сен бир қадам орқада бўласан, – деб кўндирмоқчи бўлди уни Рубинштейн.

– Тупурдим, менга шундай дисковод керак, – деб сўзини бўлди Жобс. Улар Сан-Францискодаги суши-барда тушлик қилишаётганди ва Жобс сайр вақтида суҳбатни давом эттирамиз деди.

– Илтимос, мен учун тирқишли дисковод ясаб бер.

Рубинштейн, албатта, рози бўлди. Лекин у ҳақ эди. Panasonic мусиқа эшитиш ва ёзиб олиш имконини берадиган дисковод ишлаб чиқарганди ва у эски тарновли узатмага эга компьютерларга мослаштирилганди. Бу воқеа қизиқарли натижаларга олиб келди: бир неча йил давомида Apple ахборотни компакт-дискларга ёзиб олмақчи бўлганларни қаноатлантира олмади ва компания рақиблардан ўзиб кетиши учун бутун маҳоратини ишга солишга мажбур бўлганди. Ниҳоят Жобс мусиқа бозорига чиқиш кераклигини тушуниб етди.

## 27-БОБ. БОШ ДИРЕКТОР. ҲАЛИ ҲАМ ЎША-ЎША ТЕЛБА

Тим Кук

Apple'га қайтганидан кейин биринчи йили “Ўзгача фикрли” рекламасини ва iMac'ни ишга тушириб, Жобс ўзини башорат қилувчи ва кашфиётчи қилиб кўрсатди. Кўпчилик унинг бу хислатларини биларди, у буни Apple'даги аввалги фаолиятида намоён этганди. Бироқ Жобс компанияни бошқара оладими-йўқми ҳеч ким билмасди. Ўша вақтда у буни кўрсата олмаганди.

Жобс ишга ўта масъулият ва зийраклик билан ёндашди ҳамда бу билан унинг қонунлар унга тааллуқли эмасдек тутишига ўрғаниб қолган ҳамкасбларини хайрон қолдирди. “У менежер бўлди, бу эса компания раҳбари ёки ғоялар генератори бўлиш билан бир нарса эмасди ҳамда ундаги бу ўзгариш мени лол қолдирди”, – деб эслайди Эд Вулард. У Жобсни қайтишга кўндирган директорлар кенгаши аъзоси эди.

“Фикрни бир жойга жамлаш” унинг шиори эди. Жобс унга кераксиз бўлиб туюлган бир қанча маҳсулотларни ишлаб чиқаришдан воз кечди ва Apple ишлаб чиққан янги дастурий таъминотнинг барча ортикча функцияларини олдириб ташлади. У кишини хайрон қолдириб, маҳсулотни ўз заводларида ишлаб чиқаришдан воз кечди. Бу вазифани бегона қўлларга топширди: энди платалардан тортиб, тайёр компьютерларгача барча деталлар четда тайёрланарди. Бундан ташқари, у Apple'га деталь етказиб берувчилар темир интизомга риоя қилишига эришди. Жобс компанияга қайтганида, омборларда сотилмаган қурилмалар чанг босиб ётарди. Уларнинг қиймати Apple'нинг икки ойлик даромадига тенг эди. Бошқа компанияларда бунгача бормаган эди. Компьютерларнинг яроқлилик муддати тухум ва сут каби қисқа бўлади, шунинг учун қурилмаларнинг бундай бекор ётиши камида 500 миллион доллар зарар келтирарди. 1998 йилнинг бошига келиб, Жобс бир ой ичида зарарни икки баравар камайтирди.

Барча бу муваффақиятлар унга қимматга тушди, чунки дипломат бўлиш унинг қўлидан келмасди. Airborne Express эҳтиёт деталларни етарлича тез етказиб бермагач, у Apple менежерига у билан контрактни бекор қилишни буюрди. Бу судгача олиб келиши мумкинлигини айтганида Жобс шундай деди:

– Уларга айт, агар биз билан судлашмоқчи бўлишса, биздан ҳеч қачон бир цент ҳам олишмайди.

Менежер ишдан бўшади, бунинг кетидан суд бўлди ва барча муаммо бартараф этилгунча бир йил ўтди. “Агар мен қолсам, мендаги Apple акциялари 10 миллион доллар турган бўлар эди, – деб айтади менежер. – Лекин мен бу хархашага чидай олмаслигимни ва у мени барибир ишдан бўшатиб юборишини тушунганим”. Янги тарқатувчи компания олдига сотилмаган товарни 75 фоизга камайтириш вазифаси қўйилди ва у бунга эриша олди. “Стив Жобсга ишлаётиб, агар керакли натижа кўрсатмасанг, ҳеч ким бошингни силамаслигини тушунасан”, – деганди компания раҳбари. Айтганча, VSLI микросхемалар етказиб беришни кечиктираётганида Жобс учрашувларнинг бирида уларни “бичиб қўйилган лаънати эчкилар” деб ҳақоратлаганди. Натижада микросхемалар ўз вақтида етказиб берилди, унинг ходимлари эса “БЛЭ жамоаси” ёзилган майкага бююртма беришди”.

Ишлаб чиқариш бўлими раҳбари Жобснинг қўл остида уч ой ишлаб, чидай олмади ва ишдан кетди. Жобс ишлаб чиқаришга даярли бир йил ўзи раҳбарлик қилди, чунки суҳбатлашишга келганларнинг эскича қарашлари уни қаноатлантирмасди. Унга узлуксиз ишлайдиган завод яратган ва етказиб бериш тизимини йўлга қўйган Майкл Деллдек одам керак эди. 1998 йили у Compaq Computers компаниясида етказиб бериш ва харид қилиш жараёнини бошқарган 37 ёшли Тим Кук билан танишиб қолди. Кейинчалик у нафақат ишлаб чиқариш бўйича менежерга, балки Apple раҳбариятида ўта муҳим махфий ҳамкорга айланди. Жобс шундай эслайди:

“Тим Кук аввал таъминот билан шуғулланганди, бизга эса айнан шундай тажрибага эга одам керак эди. Мен у билан бир хил фикрлашимни тушундим. Японияда мен ҳамма ишни ўз вақтида бажарадиган кўплаб фабрикаларни бориб кўргандим ва ўзим ҳам Мас ва NeXT учун шундай фабрика ташкил этгандим. Мен ўзимга нима кераклигини билардим, Тим билан учрашганимда, у ҳам шуни хоҳлаётгани аён бўлди. Биз ҳамкорлик қила бошладик ва тез орада мен унга барча нарсада ишона бошладим. Бизнинг дунёқарашларимиз бир хил, биз энг юксак даражадаги стратегик вазифалар ҳақида осон суҳбат қуришимиз мумкин ва мен кўп нарсаларни умуман ёддан чиқариб, унга топшириб қўйишим мумкин”.

Кук Алабама штатидаги Мобил ва Пенсакола шаҳарлари ўртасида, Мексика бўғозидан ярим соатлик йўлда жойлашган Робертсдейлда кемачилар оиласида ўсди. У Обурнда саноатни ташкил

этишга ўкиди, сўнгра Дьюкда МВА даражасини олди. Кейинги 12 йилда у Шимолий Каролинадаги “Тадқиқот учбурчаги” да IBM учун ишлади. Жобс билан суҳбатдан ўтишдан олдин Кук Сомрақ компаниясига ишга жойлашганди. У жуда ишбилармон эди ва ўшанди Сомрақ истиқболлироқ иш жойи бўлиб кўринганди, лекин Жобснинг таровати ўз ишини бажарди. “Стив билан беш дақиқа суҳбат қурғач, мен ақл билан иш қилишни четга суриб, Apple’га ишга ўтиб кетишни хоҳлаб қолдим, – деб сўзлаб берганди Кук. – Интуициям шундай дерди: даҳо билан ишлаш имконияти пайдо бўлди. Мухандисларни пухта ўйлаб қарор қабул қилишга ўргатишади, лекин қалбингга кулоқ тутиш керак пайтлар ҳам бўлади”.

Кук ҳам шундай қилди. Жобснинг ғояларини ҳаётга татбиқ этиш унинг Apple’даги вазифаси эди, бу вазифани бажаришга у сидқидилдан киришди. Кук уйланмаганди ва ўзини тўлиқ ишга бахш этди. Деярли ҳар куни у тонгги 4.30 да уйғонар, хағлар ёзар, кейин бир соат спортзалда шуғулланарди ва соат еттида офисда бўларди. У бўлажак ҳафтага тайёргарлик кўриш учун якшанба кунлари телефонда конференциялар ташкил этарди. Apple’да бош директорнинг лов этиб ёнадиган характерига кўникиб қолишганди, Кук эса юзага келаётган муаммоларни шовкинсиз ҳал қиларди. У оғир-вазмин одам эди ва аламабача тинчлантирувчи шевада гапирарди. “Кук вақтичоғлик қилиши мумкин, лекин у доим хўмрайиб юради, тешиб юборадиган ҳазил қилади, – деб ёзганди Адам Лашински Fortune журналига. – У учрашувларда гоҳида узоқ ва оғир тин олиб туриши билан донг таратганди, бу вақтда куч берувчи батончанинг шивир-шивир ўралиши эшитиларди. Уларсиз Кук яшай олмасди”.

Кук Apple’да энди иш бошлаганида, бир куни унга Хитойдаги деталь етказиб берувчилардан бири билан боғлиқ муаммо ҳақида хабар беришди.

– Жуда ёмон. Кимдир бунинг сабабини жойнинг ўзида билиб келиши керак, – деди Кук.

Ярим соатдан кейин у раҳбар ходимлардан бирининг олдига келиб, ифодасиз оҳангда сўради:

– Нима учун сиз ҳали ҳам бу ердасиз?

У тезда ўрнидан турди-да Сан-Франциско аэропортига бориб, Хитойга чипта сотиб олди. У ҳатто ўзи билан ҳеч нарсани олиб кетмади. У кейин Кукнинг илк ўринбосарларидан бири бўлиб тайинланди.

Кук Apple’га детал ва маҳсулотлар етказиб берувчи компания-

лар сонини 100 дан 24 тагача камайтирди, уларни фойдалироқ битимлар тузишга мажбур қилди, Apple заводларига яқинроққа кўчиб келишга кўндирди ва 19 та омбордан 10 тасини ёпди. Товар бўш ётиши мумкин бўлган жойлар сонини камайтириб, сотилмаган маҳсулотлар ҳажмини қисқартирди. 1998 йилнинг бошида Жобс сотилмаган товарлар сонини жиддий равишда камайтирди, аввал зарарлар икки ойлик даромадга тенг эди, энди улар бир ойлик даромадга тенг бўлди. Ўша йилнинг сентябрига келиб Кук бу кўрсаткични 6 кунга камайтирди. Кейинги йилнинг сентябрида 6 кун 2 кунга, баъзан эса 15 соатгача камайтирилди. Бунинг устига, у Apple компьютерини яратиш вақтини тўрт ойдан икки ойга камайтирди. Бунинг барчаси нафақат тежаш, балки ҳар бир компьютерни энг янги компонентлар билан тўлдириш имконини берарди.

### **Водолазка ва жамоавий рух**

1980 йилнинг бошида Японияга сафар вақтида Жобс Sony раҳбари Акио Моритадан нима учун компания ходимлари униформада юради деб сўраган эди. “У жуда хижолат бўлганди ва урушдан кейин ҳеч кимнинг кийими бўлмаганини ва Sony каби компаниялар ходимлар учун ҳар кунги бирорта кийим ўйлаб топишга мужбур бўлганини айтиб берди”, – деб эслайди Жобс. Йиллар ўтиб, Sony сингари компанияларнинг униформалари ўз услубига эга бўлди ҳамда компания ва унинг ходимлари ўртасида бамисоли боғловчи бўғин бўлиб хизмат қилди. Жобс Apple’да ҳам шундай қилишга қарор қилди.

Услубга кўп эътибор бериладиган Sony компаниясида униформани машҳур дизайнер Иссей Мияке яратарди. У пишиқ нейлондан тикилган курткани ўйлаб топди: энглар ечиб қўйиларди ва куртка нимчага айланарди. “Мен Иссей Миякега кўнгирик қилдим ва ундан Apple учун нимча ўйлаб топишини сўрадим, – деб эслайди Жобс. – Мен қайтганимда, намуналарни кўрсатдим ва барчага агар ҳамма шундай нимча кийиб юрса зўр бўларди, дедим. Қаттиқ шовкин кўтарилди. Ҳамминг каҳри келди”.

Шунга қарамай, Жобс Мияке билан дўстлашиб қолди ва унинг олдига тез-тез борадиган бўлиб қолди. У ўз кийимига эга бўлишни хоҳларди. Бу қулай эди (у ўз истагини шундай изохлади) ва ўз услубини намоиш этиш имконини берарди. “Мен Миякедан мен учун бир нечта қора водолазка тикиб беришини сўрадим. Улар менга жуда ёқди ва у яна юзта тикиб берди! – менинг хайрон бўлганимни

кўргач, Жобс шкафдаги қора водолазкалар боғламини кўрсатди. Мен шуларни кияман. Улар умримнинг охиригача этади”.

Золимлик хислатларига қарамай, Жобс ҳеч қачон ўзи хоҳлаган нарсани тиз чўқтириб қабул қилдирмасди, – у Apple’да уюшқоқлик муҳитини яратишга кунт билан ҳаракат қилди. Кўпчилик компанияларда йиғилишлар бир-бир ўтказиларди. Жобс эса йиғилишларни доим ўтказарди: бўлим бошлиқлари душанба кунни учрашарди, маркетинг стратегиялари чоршанба кунни ишлаб чиқиларди, маҳсулотлар муҳокамаси эса умуман тўхтатилмасди. Аввалгидек, PowerPoint ва расмий тақдимотлардан нафратланиб, Жобс учрашувда барча айлана столда ўтиришини ва у ёки бу лойиҳаларнинг устун жиҳатлари турли бўлимлар нуктаи назаридан муҳокама этилишини талаб қилди.

Жобс дизайн, техник ва дастурий таъминот, шунингдек, ҳар бир қурилмани тўлдириш жараёни ўзаро чамбарчас боғлиқлиги Apple’нинг устунлиги эканига ишонарди ва барча бўлимлар ёнма-ён ишлашини талаб қиларди. “Яқин ҳамкорлик” ва “комплекс лойиҳалаштириш” унинг сеvimли иборалари эди. Бошқа компанияларда маҳсулот муҳандислардан дизайнерларга, ишлаб чиқарувчилардан таркатувчиларга ўтарди. Apple’да барча бўлимлар лойиҳа устида бир вақтда ишларди. “Биз яхлит нарсаларни тайёрлашни хоҳлардик, демакки, бизга яхлит ёндашув керак эди”, – деганди Жобс.

Мухим ходимларни ёллашда ҳам шу принципга амал қилинди. Номзодлар тегишли бўлимларнинг менежерлари билан эмас, балки Кук, Теванян, Шиллер, Рубинштейн, Айв каби раҳбарлар билан учрашиши керак бўларди. “Сухбатдан кейин биз ҳаммамиз тўпланиб, муайян одамнинг бизга тўғри келиши ёки тўғри келмаслигини муҳокама қилардик”, – дейди Жобс. У компанияда ўртамиёна ходимлар кўпайиб кетмаслиги учун доим ҳушёр бўларди.

Кўпчилик ҳолларда энг яхши ва ўртача нарса ўртасидаги фарқ тахминан 30 фоизни ташкил этади. Самолётда энг муваффақиятли парвоз ёки мазали кечки овқат одатдагидан 30 фоизга яхшироқ бўлади. Лекин Воз оддий муҳандисдан 50 марта яхши эди. У ўзининг хаёлида йиғилиш ўтказа оларди. Мас жамоасини тузаётиб, мен жамоага айнан шундай мутахассисларни, биринчи даражали ўйинчиларни олишни хоҳладим. Менга улар бирга ишлаб кета олмайди, деб айтишарди. Лекин мен биринчи даражали ўйинчилар ўзларига ўхшаган ўйинчилар билан ўйнашни яхши кўришини, уларга ўртамиёна ўйинчилар билан иш бажариш ёқмаслигини тушуниб етдим.



Pixar’да бутун жамоа биринчи даражали ўйинчилардан иборат эди. Apple’га қайтгач, мен шунга интилдим. Ходим ёллаш жараёни барча бўлимларга тааллуқли бўлиши керак. Биз бирор кишини маркетинг бўлимига ёллаётган бўлсак, мен уни дизайнерлар ва муҳандислар билан суҳбатга юбораман. Менга Роберт Оппенгеймернинг модели ёқади. У атом бомбасини яратиш учун қандай одамларни саралаб олгани ҳақида ўқигандим. Мен, албатта, унга тенглаша олмаман, лекин мен шунга ўхшаш усулни орзу қилардим.

Излаш жараёни баъзида машаққатли бўларди, лекин Жобс истеъдодларни билиш қобилиятига эга эди. Apple янги операцион тизимнинг график интерфейсини ишлаб чиқиш учун дизайнерлар кидириляётганида, Жобс бир йигитдан хат олди ва уни суҳбатга таклиф қилди. Учрашув муваффақиятсиз ўтди, номзод жуда асабийлашди. Ўша куни Жобс унга дуч келиб қолди, у қабулхонада маънос ўтирарди. Ўспирин йигит Жобсдан ўз ғояларидан бирига нигоҳ солишини сўради. Adobe Director’да тайёрланган роликда катта микдордаги иконкаларни вазифалар панелларига қандай қилиб сиғдириш кўрсатиб берилганди. Йигит иконкалардан бирига курсорни олиб борса, курсор лупага айланиб қоларди ва танланган иконкани катталаштириб кўрсатарди. “Ажабо, дедим мен. Ва шу заҳоти уни ишга олдим”, – деб эслайди Жобс. Бу функция Mac OS X’нинг энг ёқимли хусусиятларидан бирига айланди, кейинроқ ўша дизайнер мультитач-экран учун инерцион буришни ўйлаб топди (бу функциянинг қойилмақом жиҳати шундан иборат эдики, тасвир сиз бармоқларингизни трекпаддан ўтказганингиздан кейин ҳам бир лаҳза буралиб туради).

NeXT’даги фаолият Жобсни чиниктирди, лекин уни юмшатгани йўқ. У шу-шу ўзининг “мерседес”ига рақам илмади ва автомобильни ҳали ҳам киришга яқин жойдаги ногиронлар учун мўлжалланган жойга қўярди, баъзан бирдан иккита жойни эгалларди. Бу охири йўқ ҳазил-мутойибага сабаб бўлди. Ходимлар “Ўзгача жойлаштир” шиорли белгиларни чизишарди, кимдир эса ногиронлар аравачасининг тасвирига бир нечта штрих қўшиб қўйди, натижада “мерседес” логотипи ҳосил бўлди.

Деярли ҳар бир йиғилишнинг охирида Жобс ўзига хос кескин оҳангда янги ғоя ёки стратегия берарди. “Менда ажойиб фикр пайдо бўлди”, – дерди у, ҳатто агар унча буни бошқа одам таклиф қилган бўлса ҳам. Яна у “Мен бу билан шуғулланмоқчи эмасман, чунки бу ўта расво”, дейиши ҳам мумкин эди. Баъзан у бирорта

муаммони ҳал қилишга тайёр бўлмаса, у муаммони канчадир вақт шунчаки эътиборсиз қолдирарди.

Эътирозларга йўл қўйилар ва ҳатто рағбатлантириларди, баъзан Жобс рақибни ҳурмат қиларди. Лекин у рақибини эшитиб, сўнгра унга қаттиқ ташланиб қолишга ҳам тайёр туриш керак эди. “Уни баҳслашиб енгиб бўлмайди, лекин аста-секин ишонтириш мумкин, – дейди Ли Клоу билан бирга ишлаган қобилиятли ёш рекламачи Жеймс Винсент. – Сен ниманидир таклиф қиласан, у эса “Сафслата!” дейди. Сўнгра тўсатдан у бошқаларга сенинг ғоянгни айтиб беради ва сен “Тўхта, буни сенга икки ҳафта олдин мен таклиф қилгандим”, деб айтгинг келади. Бироқ бунинг ўрнига “ажойиб, кел шундай қиламиз” дейсан.

Одамлар, шунингдек, Жобснинг нотўғри ёки мантиқсиз фикрларига кўникишга мажбур бўларди. Қариндошлари ёки ходимлари билан суҳбатда у ҳақиқат бўлмаган бирорта илмий ёки тарихий воқеа ҳақида тўлиқ ишонч билан сўзлаб беради. “У баъзан умуман билмаган нарсаларни сўзлаб беради, лекин у шу қадар ишонч билан гапирар эди-ки, бошқалар унга ишонарди”, – дейди Айв. Унинг бу хислати ғайритабиий равишда одамларни ўзига оғдириб оларди. Ли Клоу Жобсга реклама ролигининг навбатдаги вариантини кўрсатганини эслайди. Унинг илтимосига кўра Клоу унга кичик ўзгартишлар киритди, шундан сўнг Жобс тўсатдан реклама бутунлай бузилиб кетганини айтиб, унга ташланди. Клоу роликнинг аввалги версияларини кўрсатиб, ўзини оқлашга уринди, лекин Жобснинг ҳайратда қолдирадиган зийраклиги бошқалар сезмайдиган деталларни кўришга ёрдам берди. “У биз иккита ортиқча кадрни кесиб ташлаганимизни аниқлади – буни сезиш жуда қийин эди! – деб эслайди Клоу. – Лекин у сурат мусиқага тўлиқ мос бўлишини хоҳлади ва у мутлақо ҳақ эди”.

## Импресарио

Имас тақдимоти муваффақиятли ўтказилгач, Жобс йилда тўртбеш марта маҳсулотлар тақдимотини ўтказишни одат қилди. Тақдимотлар қизғинлигига кўра театр томошаларини эслатиб юборарди. У тақдимот ўтказишни санъат даражасига олиб чиққанди ва, қизиғи, ҳеч бир компания у билан рақобатлашишга ҳам уринмасди. “Жобс тақдимотлари томошабинда дофамин даражасининг кўтарилишига олиб келарди”, – деб ёзганди Кармин Гало “Стивен Жобс тақдимотларининг сирлари” деб номланган асарида.

Таассурот қолдиришга муккасидан кетгани боис Жобс энг

охиригача каттик сир сақлашни талаб киладиган бўлди. Apple ҳатто “Ўзгача фикрла” блогининг ёпилишини суд орқали талаб қилди. Блог компаниянинг ишқибози, Гарвард талабаси Николас Чарелли томонидан яратилганди. У Apple’нинг янги маҳсулотлари ҳақидаги миш-мишларни чоп этарди. iPhone 4’ни у сотувга чиқишидан олдин қўлга киритган Gizmodo блогери билан бўлган суд ҳам бунга мисол бўлиши мумкин. Бундай ҳаракатлар танқидни келтириб чиқарарди, лекин оламоннинг сабрли бўлишга ундарди.

Жобснинг тақдимотлари зўр саҳналаштириларди. У жинси шим ва водолазкада ҳамда сув куйилган бутилкада саҳнага шошилмай чиқиб келарди. Зал завққа тўла ишқибозлар билан тўларди ва буларнинг барчаси маҳсулот тақдимотидан кўра тақводорлар йиғилишини эслатарди. Журналистлар залнинг марказида ўтирарди. Жобс ҳар бир слайд ва тезисни шахсан ўзи чизарди, уларни дўстларига кўрсатиб, ҳамкасблари билан доим муҳокама қиларди. “У ҳар бир слайдни олти-етти марта қайта ишлаб чиқарди, – дейди Жобснинг рафикаси Лорен (баъзан Жобс унга айни бир слайднинг бир нечта вариантини кўрсатиб, ундан энг яхшисини танлашни сўрарди). – Тақдимот арафасида мен ухламасдим ва унга репетиция ўтказишда ёрдам берардим. У бунга муккасидан кетганди. Нутқни қайта ўқиб чиқарди, сўзларни алмаштирарди ва яна уни ўқиб чиқарди”.

Apple маҳсулотлари тақдмоти оддий муҳитда ўтказиларди, саҳналар бўм-бўш бўларди ва унчалик безатилмасди, лекин бу оддийлик ортида сермашаққат иш яширинган бўларди. Apple’нинг муҳандис-ишлаб чиқарувчиси Майк Ивэнжелист iDVD дастурий таъминоти устида ишларди ва тақдимот ўтказишда Жобсга ёрдам берарди. Бир неча ҳафта давомида Майк ва унинг жамоаси Жобс саҳнадан туриб DVD’га ёзиши керак бўлган расмлар, мусиқа ва фотосуратларни танлашга юз соат вақтини сарфларди. “Apple’нинг барча ходимлари ўзларининг энг яхши фотосуратлари ва видеоёзувларини олиб келишди. Албатта, ўтакетган перфекционист бўлган Стивга уларнинг ҳеч бири ёкмади”, – деб эслайди Ивэнжелист. Шунда у Жобсни ҳаддан ортиқ талабчан одам деб ҳисоблаганди, лекин кейин тинимсиз айб топавериш унга энг яхши танловни амалга оширишда ёрдам берганига иқроп бўлганди.

Кейинги йили Жобс Ивэнжелистнинг ўзи саҳнага чиқиб барчага Final Cut Pro дастурини намойиш этиши керак деган қарорга келди. Бу дастур видеога ишлов бериш имконини берарди. Репетиция вақтида бир сафар Жобс залдан туриб тақдимотни диққат би-

лан кузатди ва Ивэнжелист қаттиқ асабийлаша бошлади. Жобсдан ёрдам кутиш мумкин эмасди.

– Ёки сен ўзингни қўлингга оласан ёки биз сенинг чиқишини кесиб ташлаймиз, – деди хотиржамлик билан у. Фил Шиллер Ивэнжелистни четга олиб, саҳнада ўзини қандай қилиб вазмин тутишни тушунтирди. Охир-оқибат Ивэнжелист буни эплади. У Жобснинг нафақат мақтовини, балки репетиция вақтидаги танбеҳларини эслаб, ханузгача ўз миннатдорчилигини изҳор қилади. “У мени ишлашга мажбур қилди ва натижада ҳаммаси мен ўйлаганимдан ҳам зўр чиқди, – деб эслайди Ивэнжелист. – Фикримча, бу Жобснинг Apple’га кўрсатган таъсирига мисол бўла олади. У мукамалликни ҳам ўзидан, ҳам атрофдагилардан талаб қилади”.

### **Вақтинчалик директордан доимий директорга**

Жобснинг Apple директорлар кенгашидаги устози Эд Вулард икки йилдан ортиқ вақт мобайнида компаниянинг бош директорини ўз лавозими номининг олдидаги “вақтинча” сўзини олиб ташлашга кўндирмоқчи бўлди. Жобс рад этди ва ўзига акцияларни имтиёзли нархда сотиб олиш ҳуқуқисиз бир долларлик маош тайинлаб, барчани уятга қўйди. “Менга шунчаки офисга келганим учун 50 цент, яна яхши ишлаганим учун 50 цент мукофот беришади”, – деб хазиллашарди у. Жобс 1997 йилда қайтганидан кейин Apple акциялари 2000 йил бошида интернет васвасаси чўққига чиққан пайт 14 доллардан 102 долларга кўтарилди. Вулард 1997 йилдаёқ Жобсдан ҳеч бўлмаса унча кўп бўлмаган миқдорда акциялар олишини илтимос қилганди, лекин у рад этганди. “Apple’даги ҳамкасбларим мени пул учун қайтди деб ўйлашини хоҳламасдим”, – деди Жобс. Агар у ўшанда рози бўлганида, ўша вақтдаги оз сонли акциялар ҳозир 400 миллион доллар турарди. У эса бу вақтда 2,5 доллар ишлаб топди.

Жобс Apple’нинг келажагига ишончи комил эмаслиги туфайли “вақтинчалик” директор деган таърифдан воз кечишни хоҳламасди. Бироқ 2000 йилга келиб, компания яна оёққа тураётгани очик-ойдин кўриниб турганди ва бу унинг шарофати билан бўлаётганди. Жобс рафикаси билан узоқ сайр вақтида у билан кўпчилик инсонлар учун расмиятчилик бўлиб туюладиган нарсаларни муҳокама қиларди, лекин унинг учун бу жуда муҳим эди. Агар у “вақтинча” директор бўлишни тўхтатса, Apple компьютерлардан бошқа унинг лойиҳаларини рўёбга чиқарадиган платформага айланиши мумкин эди. Ва у шунга қарор қилди.

Вуларднинг боши осмонда эди. У директорлар кенгаши унга катта миқдорда акциялар ажратишга тайёр эканини айтди.

– Агар тўғриси айтсам, мен самолётни маъқул кўрган бўлардим, – деб жавоб берди Жобс. – Мен яқинда учинчи фарзандли бўлдим. Тижорат рейсларида учини ёқтирмайман. Мен оиламни Гавайга олиб боришни хоҳлайман, лекин Шарққа учмоқчи бўлсам, штурвални таниш учувчилар бошқаришини хоҳлардим.

Жобс ҳатто хавфсизлик тизими кучайтирилишидан олдин ҳам парвоз қилиш вақтидаги ноқулайликларга сабр-тоқат қилиб кўникадиган одамлар тоифасига кирмасди. Бошқарув аъзоси Ларри Эллисон бу ғояни қўллаб-қувватлади (Жобс баъзан унинг самолётидан фойдаланарди ва бунинг учун Apple Эллисонга 1999 йилда 102 минг доллар тўлаганди).

– У эришган ютуқларни ҳисобга олиб, биз унга бешта самолёт топширишимиз керак! – деди у. Кейинроқ у Apple’ни қутқариб қолиб, эвазига ҳеч нарса олмаган Жобсга бу энг яхши совға эди деганди.

Вулард қувонч билан Жобснинг истагини бажо келтирди. Унга Golfstream-5 олиб беришди ва 14 миллион долларлик акцияларни имтиёзли асосда сотиб олишни таклиф қилишди. Жобс бунга қутқилмаган жавоб қилди: у 20 миллионлик акцияларни сўради. Вулард донг қотганди ва хафа бўлганди. Акциялар эгалари директорлар кенгашига фақат 14 миллионлик акцияларни тасарруф этиш ҳуқуқини беришганди.

– Сен акциялар менга керакмас деб айтиб, ўрнига самолёт сўраган эдинг-ку! – деб эътироз билдирди Вулард.

– Аввал мен акциялар олишга интилмаётгандим, лекин сен менга компания акцияларининг 5 фоизини таклиф қилдинг ва мен улар энди менга зарар қилмайди, деган қарорга келдим”, – деб жавоб берди Жобс.

Орадан бундай гап қочиши байрамонга кайфиятни бузди. Охир-оқибат томонлар мурса йўлини танлади (мурсага келиш компания акциялари 2000 йил июнда майдаланиши мумкинлиги билан бироз мураккаблашди): ўша йилнинг январида Жобсга 10 миллионлик акциялар тегди. Бунга қўшимча равишда 2001 йили унга яна бир пакет тегиши керак эди. Интернет васвасаси тугаганда, акциялар нархи тушиб кетди, бу эса вазиятни яна ҳам мураккаблаштирди. Жобс акцияларни сотиб олиш ҳуқуқидан фойдаланиб қолмади ва 2001 йилнинг охирига келиб пастрок нархда бошқа

пакет сўради. Кейинчалик акциялар учун олиб борилган бу кураш компанияга ҳали зарар келтиради.

Гарчи Жобс опционлардан фойда олмаган бўлса-да, у ўзининг самолётини яхши кўриб қолди. Табиийки, у салонни безатиш ҳақида бош қотирди. Бунинг учун бир йилдан ортиқ вақт кетди. Эллисон самолётини намуна қилиб олди ва унинг дизайнерини ёллади. Теъоранда дизайнер Жобсни ёқтирмай қолди. Масалан, Эллисоннинг самолётида кабиналар ўртасидаги эшик иккита тугма билан жиҳозланган эди, тугмалардан бири эшикни очар, бошқаси эса ёпарди. Жобс фақат битта тугма бўлишини талаб қилди. Унга тугмаларнинг зангламайдиган ялтироқ пўлати ёқмади ва у пўлатни силлиқланган пўлатга алмаштирди. Натижада унинг самолёти ўзи хоҳлагандек безатилди. “Мен самолётларимизни таққосладим ва у киритган ўзгартишлар ўринли эканини тушундим”, – деганди Эллисон.

2000 йил январда Сан-Францискодаги бутунжаҳон Macworld кўرғазма-конференция залида Жобс Macintosh учун янги OS X операцион тизимини намоиш этди. Уни Apple уч йил олдин NeXT’дан сотиб олганди. Apple компанияси NeXT OS операцион тизимидан фойдалана бошлаган вақтда Жобс компаниядаги ўз мавқеини мустаҳкамлашга қарор қилгани мантиқий жиҳатдан тўғри ва ўринли эди. Эви Теванян UNIX негизида терилган NeXT операцион тизими ядросини олиб, ундан Darwin номли Mac OS операцион тизими ядросини ясади. Бу операцион тизим ҳимояланган хотирага, илғор тармоқ интерфейсларига эга ҳамда содда эди. Macintosh’га айнан шу етишмаётганди. Ўшандан бери ишлатиладиган Mac OS асоси шу тариқа пайдо бўлганди. Айрим танкидчилар, шу жумладан Гейтс Apple компьютерлари NeXT тизимига тўлиқ ўтмади, деб таъкидлашди. Бунда оз бўлса-да ҳақиқат бор, чунки Apple’да янги тизимни нолдан яратмасликка, балки мавжуд тизимини такомиллаштиришга қарор қилишди. Macintosh’нинг эски тизими учун ёзилган иловалар янги тизимга, умуман олганда мос эди ёки уларни мослаштириш нисбатан осон эди ва фойдаланувчи тизимни янгилаб, кўплаб янги функциялардан фойдаланиши мумкин эди, бироқ янги интерфейсни ўрганишга тўғри келарди.

Macworld’да тўпланган ишқибозлар янгиликни иштиёқ билан қабул қилишди. Жобс экран пастида жойлашган панелдаги иконкаларга курсорни олиб бориб, уларнинг катталашишини кўрсатганида томошабиннинг ғоят завқи келди. Жобс охирига атаб қўйган хабарни эълон қилганида гулдорос қарсақлар янгради:

– Айтиш эсимдан чиқаёзибди!

У Pixar ва Apple компанияларидаги ўз мажбуриятларини таърифлаб берди ва бунга ўрганиб қолганини айтди.

– Шу сабабли бугундан бошлаб мен “вақтинчалик” директор эмаслигимни бугун фахр билан эълон қилмоқчиман, – деди у табассум қилиб. Барча ўрнидан сапчиб турди, худди ҳозир The Beatles аъзоларининг қўшилиши эълон қилинганидек эди. Жобс лабини тишлади, кўзойнагини тўғрилади ва ўзини камтарин қилиб кўрсатишга уринди.

– Мени хижолат қиляпсизлар. Ҳар куни мен Apple ва Pixar’га келаман ва Ер юзидаги энг истеъдодли одамлар билан бирга ишлайман. Бу иш жамоавий меҳнатни талаб қилади. Мен сизларнинг миннатдорлигингларни барча Apple ходимлари номидан қабул қиламан.

## 28-БОБ. APPLE STORE. ДАҲОЛАР БАРИ ВА ТОСКАНИЯ ҚУМТОШИ

### Харидор тажрибаси

Жобс бирор нарсани назорат қила олмаса, каттиқ жаҳли чиқарди, айниқса, масала мижозларга хизмат кўрсатиш сифатига тааллуқли бўлса. Бу борада у муаммога дуч келди: у дўкондан Apple маҳсулотини харид қилиш жараёнини назорат қила олмай жону халак бўлди.

Byte Shop дўкони фаолияти тўхтагани. Кичик компьютер дўконлари тармоқ гигантларига ва йирик универмагларга ўз мавқеини бўшатиб бераётгани. Йирик универмагларнинг ходимлари Apple маҳсулотлари бошқа маҳсулотлардан нимаси билан фарқ қилишини тушунтириб бера олмасди ва тушунтириб беришни ҳам хоҳламасди. “Сотувчиларни фақат сотув фоизи қизиқтиради!” – деб газаблангани Жобс. Бошқа компьютерлар бир-бирига ўхшарди, Apple илғор имкониятларга эга эди ва қиммат турарди. Жобснинг хаёлига iMac’ни тоқчада Dell ва Compaq ўртасига жойлаштириб, ҳар бир компьютернинг ўзига хос хусусиятларини харидорга тушунтириб бериш керак, деган ўй келди. У одамларга Apple ғоясини етказиш кераклигини тушунди, бўлмаса ҳеч нарса чиқмайди.

1999 йилнинг охирида ҳеч кимга ҳеч нарса демай, Жобс Apple чакана савдо дўконларини ишга тушира оладиган мутахассислар билан суҳбатлар ўткази бошлади. Номзодлардан бири дизайнни каттиқ яхши кўрарди ва сотувчиларга хос туғма иштиёққа эга эди: унинг исми Рон Жонсон эди, у Target компаниясининг сотув бўлими вице-президенти эди. У кўплаб ноёб маҳсулотларни, масалан, чойнакни кашф қилгани. Унинг дизайнни Майкл Грейвс ўйлаб топгани. “Стив билан гаплашиш осон, – дегани Жонсон уларнинг илк учрашувини эслаб. – У йиртиқ жинси ва қора водолзқада хонага тўсатдан бостириб кириб, остонадан туриб, нима учун унга зўр дўконлар кераклигини тушунтира бошларди. Агар Apple бунда муваффақият қозонса, бунга бизнинг инновацияларимиз шарофати билан эришилади, лекин биз харидорларимиз билан мулоқот қилмагунимизга қадар бу юз бермайди дегани у”.

2000 йил январда Жонсон қайта суҳбатга келганда, Жобс унга сайрга чиқишни таклиф қилди. Соат 8.30 эди ва улар улкан Стэнфордс савдо марказига боришди. У ерда 140 та дўкон жойлашгани. Дўконлар ҳали очилмагани, шунинг учун улар марказни



хотиржам сайр қилишди. Сайр вақтида дўконларни, катта універмагларнинг пайдо бўлиши бошқа дўконларнинг фаолиятига қандай таъсир кўрсатганини ва нима учун айрим ихтисослашган дўконлар гуллаб, яшнаётганини муҳокама қилишди.

Эрталабки соат 10 да, дўконлар очилганда, улар Eddie Bauer'га боришди. У ерга иккита йўл олиб борарди. Бири савдо марказидан, иккинчиси автомобиль кўйиш жойидан. Жобс Apple дўконларида фақат битта кириш йўли бўлади, деган қарорга келди, чунки бу яхшироқ назорат қилиш имконини берарди. Улар иккови Eddie Bauer биноси жуда узун ва тор деган хулосага келишди. Харидор дўконга кириши билан дўконнинг ичкарасига дарров кўз югуртира олиши муҳимдир.

Савдо марказида техника дўконлари йўқ эди ва Жонсон бунинг сабабини тушунтириб берди: компьютер харид қилиш муҳим ва камдан-кам бўладиган воқеа ҳисобланарди ва шунинг учун харидор шаҳар чеккасидаги дўконга боришни маъқул кўрарди, чунки у ердаги ижара ҳақи паст эди ва харидор шунинг учун нархлар ҳам паст бўлади деб умид қиларди. Жобс ўзининг талабини маъқуллади: ижара ҳақи қанча бўлмасин, Apple дўконлари одамлар гавжум бўладиган савдо марказларида ва асосий кўчаларда жойлашиши керак.

– Балки улар компьютерларимизни кўриш учун ўн километр масофа босишни хоҳлашмас? Лекин ўн метр юриш эса қийин эмас, – деди у. Бунинг устига Windows фойдаланувчиларини ҳам тузукка илингириш керак эди. – Агар дўкон етарли даражада ўзига жалб этадиган кўринишда бўлса, улар қизиксиниб дўкон ичига киради, улар бизда нима борлигини кўриши билан, биз муддаоимизга эришамиз.

Жонсон дўкон ҳажми бренднинг муҳимлигига боғлиқлигини айтди ва қайси бренд йирикрок – Apple ёки Gap'ми деб сўради? Жобс Apple анча йирикрок деб жавоб берди. Унда Apple дўконлари ҳам каттарок бўлиши керак, акс ҳолда бундан ҳеч нарса чиқмайди, деди Жонсон. Бу Жобсни Майк Марккуланинг сўзларини эслашга мажбур қилди: компаниянинг муваффақиятлилиги ва принциплари маҳсулот ўрамидан бошлаб то савдо сиёсатигача барча нарсада намоён бўлиши керак. Жонсон қойил қолди. Бу унинг қарашига тўлиқ мос келарди.

– Бизнинг дўконларимиз бренднинг энг ёрқин жисмоний тимсолига айланади, – деди у ва ёшлигида Манхэттендаги 72-кўчада ва Мэдисон-авенюда жойлашган Ralf Lauren дўконига бориб қол-

ганини тасвишлаб берди: ёғоч билан ўралган ва саънат буюмлари билан тўлдирилган дўкон бой дангиллама уйга ўхшарди. – Поло кўйлақларини сотиб олаётиб, мен ҳар доим шу дўконни эслайман: дўкон Ральф ғоясининг ҳақиқий жисмоний тимсоли эди. Микки Дрекслер ҳам Гар дўконларини шундай дўконларга айлантириб юборганди. Уларнинг маҳсулотига кўзинг тушса, дарров уларнинг ажойиб дўконлари – оқ деворлар, ёғочдан ясалган пол ва кийимларнинг батартиб боғламлари хаёлингга келади.

Кейин Жобс ва Жонсон Apple'га қайтишди ва бўлажак дўкон учун товарларни танлашни бошлашди. Уларнинг сони кўп эмасди ва тоқчаларни улар билан тўлдириб бўлмасди, бироқ айнан шу устунлик эди. Улар маҳсулотлар сони камлиги туфайли фойда оладиган дўкон қуришга қарор қилишди: дўкон минималистик услубда қурилади, у ерда кўп бўш жой бўлади ва бундай муҳитда харидор маҳсулот билан хотиржам танишиб чиқиши мумкин.

– Кўпчилик одамлар Apple айнан нимани ишлаб чиқаришини билмайди, – деди Жонсон. – Улар бу қандайдир секта деб ўйлашади. Бизнинг мақсадимиз – Apple бу зўр эканини ва шинам дўкони борлигини кўрсатишдир. Дўконда ҳамма нарсани ушлаб, айлантириб кўриш мумкин. Бу энг зўр ечим. Дўконлар барча Apple маҳсулотларининг умумий кайфиятини акс эттириши керак: улар қулай, қувноқ, ноодатий, замонавий бўлиши ва шу билан бирга, харидорни сиқувга олмаслиги керак.

## Прототип

Жобс ниҳоят ўз ниятини директорлар кенгашига хабар қилганида, ҳеч ким хурсанд бўлмади. Gateway компьютер фирмаси шаҳар чеккасида савдо дўконлари тармоғини очиб, панд еганди ва Жобснинг дўконлар қиммат савдо марказларида жойлаштирилишини ваз қилиб кўрсатиши ишонч уйғотмади. “Ўзгача фикрла” ва “Фақат аҳмоқлар учун” – ажойиб реклама шiorлари, лекин бошқарувдагилар унга амал қилишга шошилмасди. “Мен бу тентаклик деб ўйлаб бошимни қашидим, – деб эслайди Genentech бош директори Арт Левинсон. Уни Жобс 2000 йилда Apple директорлар кенгашига таклиф қилганди. – Биз у вақтда кичкина компания эдик, заиф ўйинчи эдик. Мен бу ғояни қўллаб-қувватламайман деб айтдим”. Эд Вулард ҳам иккиланди: “Gateway уриниб кўрганди ва ҳеч нарса чиқмаганди. Dell компьютерларни дўконларда эмас, тўғридан-тўғри сотади ва уларнинг иши ўнгидан келмоқда”. Жобс-ни бошқарувдагиларнинг қаршилиги хурсанд қилмади: ўтган са-

фар шундай бўлганда, у директорлар кенгаши аъзоларининг кўпинчилигини алмаштирганди. Энди эса Вулард ўзи кетишини айтди: киёман шахсий сабабларга кўра, шунингдек, Жобс билан бахслашишдан чарчаганди. Лекин бундан олдин кенгаш синов тарикасида Apple'нинг тўртта чакана савдо дўконини очишга қарор қилди.

Жобснинг ёнини олган бир киши бор эди. У 1999 йили чакана савдо қироли Миллард “Микки” Дрексслерни ёллаганди. У Бронксда тутилганди, Гар'нинг бош директори бўлган вақтда барбод бўлаётган Гар савдо русумини Америкада ҳамма ҳар куни ибодат қилган маданий ходисага айлантириб юборганди. У дизайн ва талаб борасида катта муваффақиятга эришганди ҳамда Жобс билан тенглаша оладиган кам сонли одамлар қаторига кирарди. Бунинг устига у барча нарсани миридан-сиригача назорат қилишни маъқул кўрарди: Гар дўконларида фақат Гар маҳсулотлари сотиларди. “Мен универмаглари тарк этгандим, чунки ўз товарларининг тўлиқ назорат қила олмаслик ёкмасди, – дейди Дрексслер. – Стив ҳам шундай – шунинг учун у мени ёллади”.

Дрексслер Жобсга Apple офиси ёнида дўкон прототипини куриш, уни жиҳозлаш ва у шинам бўлмагунга қадар унинг устида ишлаш керак деб маслаҳат берди. Жонсон ва Жобс Купертинодаги бўш турган омборни ижарага олди. Ярим йил давомида улар ҳар сешанба тонгида омборхона биносини айланар, муҳокама қилар ва бўлажак савдо принципларига аниқлик киритарди. Бу “дўкон” Айв дизайн-студиясининг муқобил версияси эди ва у ерда Жобс ўз гояларини рўёбга чиқариши ва такомилга етказиши мумкин эди. “Мен у ерда шунчаки ёлғиз бўлишни ёқтирардим”, – деб эслайди Жобс.

Баъзан у Дрексслер, Ларри Эллисона ва бошқа яқин дўстларини у ерга таклиф қиларди. “Кўпинча дам олиш кунлари, “Ўйинчоқлар тарихи”нинг янги саҳналарини кўришга мени мажбур қилмаган кунлари у мени омборга олиб борар ва дўкон безакларини кўрсатарди, – деб айтиб беради Эллисон. – Уни жиҳозлардан тортиб, хизматлар сифатигача ҳамма нарсанинг икир-чикири кизиктирарди. Охири шунга олиб бордики, мен унга Стив, агар сен яна мени дўконга олиб борсанг, мен ёнингга бормайман, дедим”. Эллисон ишлаган Oracle компанияси портатив кассалар учун мўлжалланган дастурий таъминот ишлаб чиқиш билан шуғулланарди. Улар касса пештахталарини алмаштириши керак эди. Ҳар сафар Жобс Эллисондан бирорта ортиқча ҳаракатни, масалан, сотувчига кредит картасини беришни ёки чекни босиб

чиқаришни олиб ташлаш орқали сотув жараёнини тезлаштириш усулини ўйлаб топишини илтимос қиларди. “Apple дўконлари ва маҳсулотларидан кўришиб турибдики, Стив мукамал оддийликка, баухаус эстетикаси ва минимализмга муккасидан кетганди. Бундан хатто сотиш жараёни ҳам дарак беради. Бажариладиган амаллар жуда кам. Стив ҳисоб-китоб қандай амалга оширилиши кераклигини бизга батафсил тушунтириб берди”, – дейди Эллисон.

Дрекслер деярли қуриб битказилган прототипни кўрганида, у бир қанча танбех айтди. “Хамма нарса атрофда йиғилиб қолганди. Ихчам бўлгани яхши. У ерда ҳаддан ортиқ ранг ва меъморий деталлар бор эди”. У дўконга кирганида харидор дарҳол бутун дўконни кўра олиши керак, деб туриб олди. Жобс унинг фикрига қўшилди. Оддийлик ва чалғитувчи нарсаларнинг йўқлиги дўкон муваффақиятининг гаровидир. “У ҳаммасининг уддасидан чиқди. У илк эскизлардан тортиб маҳсулот сотувигача жараёни тўлиқ назорат қилиши керак эди”, – дейди Дрекслер.

2000 йилнинг октябрида ҳаммаси деярли тайёр бўлганди. Жонсон душанбадан сешанбага ўтар кечаси, яъни навбатдаги тонги учрашувдан олдин бир ерда хато қилдик, деган хаёл билан беихтиёр уйғониб кетади. Дўконда Apple’нинг асосий маҳсулотлари атрофида макон яратилганди. Power Mac, iMac, iBook ва PowerBook учун алоҳида зоналар ажратилганди. Лекин Жобс бутунлай янги ғояни таклиф қилганди: компьютер бутун фаолият турининг маркази бўлиши керак. Компьютер ёрдамида видео ва фотосуратлар билан ишлаш мумкин, бир кун келиб мусиқа, китоблар ва журналлар билан ҳам ишлаш мумкин бўлади. Ва Жонсоннинг хаёлига бир фикр келди: дўконни компьютернинг тўртта моделига атаб эмас, балки турли фаолият турларига атаб қуриш керак! “Бир фикр калламга келди, Mac ва PowerBook жойлаштирилган кино пештахтасини қуриш мумкин. Харидор iMovie дастури ёрдамида компьютерга қандай қилиб видео юклаш ва уни таҳрир қилиш мумкинлигини кўра оладиган қилиб ҳаммасини тахт қилиш керак”.

Ўша сешанба куни Жонсон офисга одатдагидан эрта келиб Жобсга ўз ғоясини айтиб берди. У босс жаҳли чиқса, ўзини тута олмаслиги ҳақида эшитганди, лекин шу воқеагача ўзи бунга дуч келмаганди. Жобснинг қони қайнаб кетди.

– Нима деяётганингни биласанми? Мен бу дўкон билан ярим йил овора бўлдим, энди эса сен ҳаммасини ўзгартирмоқчисан! – деб бақирди у, кейин эса жим бўлиб қолди. – Мен чарчадим. Ҳаммасини бошидан қура оламанми-йўқми билмайман. Жонсоннинг

тили айланмай қолди, Жобс унинг тилга киришига имкон бермади. Одатдагидек, сешанба кунги учрашув учун ҳамма омборга йўл олди. Жобс Жонсонга ҳеч кимга ҳеч нарса айтмасликни буюрди. Ётти дақиқалик йўл сукунатда ўтди. Улар манзилга етиб келганида, Жобс янги ахборотни сингдириб бўлганди. “Мен Рон ҳақлигини тушундим”, – деб эслайди у. Жобс Жонсонни лол қолдириб, учрашувни шундай деб бошлади:

– Роннинг фикрича, биз ҳаммасини нотўғри қилдик. У маҳсулотларни дўконга шунчаки жойлаштиришимиз керак эмас, балки улар билан нима қилиш мумкинлигини кўрсатиб беришимиз керак, деб айтяпти.

Бироз тин олиб Жобс шуни қўшимча қилди:

– Ва мен унинг фикрига қўшиламан.

Сўнгра Жобс уч-тўрт ойга кечикилса ҳам улар ҳаммасини бошқатдан қуриши кераклигини айтди.

– Бизда муваффақият қозониш учун битта имконият бор. Жобс яқунда барча муваффақиятли бўлиб чиққан лойиҳаларни маълум вақтда қайтадан яратишга тўғри келганини ходимларга айтиб беришни яхши кўрарди. Ўша йиғилишда ҳам у шуни ёдга олди. Ҳар бир ҳолатда унинг хаёлига бир фикр келарди: масалан, “Ўйинчоқлар тарихи” устида ишлаш жараёнида Вуди исмли ковбой аста-секин тўнғизга айланиб қолганди. Илк Macintosh’ни ишлаб чиқишда бундай “кашфиётлар” бир-икки марта юз берганди.

– Агар бирор нарса сизни қаноатлантирмаса, “майли, кейин тўғрилаймиз” деб айтманг. Apple’дан бошқа компанияларда шундай қилишади, – деб тушунтирди Жобс.

2001 йилнинг январида дўкон тайёр бўлгач, Жобс у ерга бошқарув аъзоларини илк бор таклиф қилди. Дастлаб у доскага чизмалар чизиб, дизайн асосланган концепцияни тушунтириб берди, сўнгра уларни фургонга ўтказди ва икки мил нарида жойлашган омборга олиб келди. Жобс ва Жонсоннинг меҳнати самарасини кўриб, улар бир овоздан уни маъқуллашди. Бундай дўконлар бренд ва сотув ўртасидаги алокани янги босқичга олиб чиқади, деган хулоса келишди. Бундан ташқари, шундай йўл билан харидорлар Apple маҳсулотини Dell ва Compaq лаш-луши билан битта қаторга қўймаслигига ишонч ҳосил қилиш мумкин.

Ташқи экспертларнинг кўпчилиги бу ғояни қўллаб-қувватламади. “Эҳтимол, Стив Жобс ўзгача фикрлашни бас қиладиган вақт келгандир”, – деб ёзилганди Business Week’да “Кечир, Стив, дўкон иш бермайди” сарлавҳаси остида. Айтишларича, Apple’нинг собик

молиявий директори Жозеф Грациано шундай деган: “Apple’нинг муаммоси шундаки, улар ҳали ҳам дунёга икра сотишмоқчи, ваҳоланки ҳаммани пишлоқли кркерлар тўлиқ қониктиради”. Дэвид Гольдштейн исмли сотув бўйича маслаҳатчи “Икки йил ўтгач, улар жуда қимматга тушган катта хатога йўл қўйганини тушуниб етади”, деб изоҳлаганди.

### Ёғоч, тош, пўлат, ойна

2001 йил 19 майда Виржиния штатидаги Tysons Corner савдо марказида илк Apple Store очилди. Дўконда оппоқ столлар қўйилганди, силлиқ ёғоч тахта ётқизилганди ва Жон Леннон ҳамда Йоко Ононинг тўшакда тушган “Ўзгача фикрла” деб ёзиб қўйилган улкан фотосурати осиб қўйилганди. Скептиклар хато қилишганди. Gateway дўконларига бир ҳафтада ўртача 250 киши келганди. 2004 келиб Apple дўконларига бир ҳафтада ўртача 5400 киши ташриф буюрарди. Ўша йили даромад 1,2 миллиард долларга етди. Бу чакана сотув учун мутлақ рекорд эди. Эллисон дастури барча Apple Store дўконларида харидлар амалга оширилганлиги ҳақидаги ахборотни ҳар 4 дақиқада маълумотлар базасига киритарди. Бу ахборот ишлаб чиқариш, етказиб бериш ва сотиш жараёнини қандай қилиб яхшилаш кераклигини тушунишга ёрдам берарди.

Дўконлар барқ уриб ривожланди ва Жобс ҳар бир детални назорат қилишни давом эттирди. “Дўконлар энди очилганида, учрашувларнинг бирида Стив бизни ҳожатхона белгиси учун ярим соат ранг танлашга мажбур қилди”, – деб эслайди Ли Клоу. Дўконларнинг дизайни Bohlin Cywinski Jackson архитектура бюроси томонидан ишлаб чиқиларди, лекин барча асосий қарорларни Жобс қабул қиларди.

Жобс зинапояларга катта эътибор берди. NeXT учун у қурдирган зинапояларни эслайлик. Ҳар сафар қурилаётган дўконга келиб, у зинапояни қайтадан қуришни сўрарди. Жобс зинапоялар бўйича патентларга берилган иккита буюртманомада етакчи ихтирочи сифатида келтирилади: зинапоялардан бири шаффоф бўлиб, унинг зиналари шишадан, тиргаклари титандан ишланган, бошқа зинапоя кўп қаватли шиша блокларидан ишланган бўлиб, катта юкни кўтаришга мўлжалланган.

1985 йили Жобсни Apple’дан четлатишганида, у Италияга кетганди. У ерда Флоренция тротуарларининг кулранг тошлари чиройига лол қолганди. 2002 йили у дўконлардаги ёрқин ёғоч поллар жонга тегди, деб қарор қилди. Бундай фикр Стив Балмернинг

<sup>17</sup>хаёлига келишини тасаввур қилиш қийин. Жобс унинг ўрнига ўша Флоренциядаги тошлардан фойдаланишга қарор қилди. Айрим ҳамкасблари тошни бетондан ясашга маслаҳат берди, бу ўн баравар арзонга тушарди, лекин Жобс тошлар бир хил бўлсин деб туриб олди. Флоренция атрофидаги Фиренцуола шаҳарчасига яқин ерда жойлашган Il Casone хусусий тош конидан Тоскания кумтошига буюртма берилди. “Қазиб олинadиган тошнинг 3 фоизи бизга тўғри келарди, чунки бизга муайян ранг ва текстура керак эди. Стив бизга муайян рангдаги ўта мустаҳкам тош керак деб талаб қилди”, – дейди Жонсон. Флоренциялик дизайнерлар керакли тошни танлашди, уни кесиб чиқишди ва ҳар бир плитка ўз ўрнига қўйилиши учун уларга тамға босишди. “Бу Флоренция йўлларида тўшалган айни ўша тош эканини билгач, уларга вақтнинг ўтиши таъсир қилмаслигини тушундим”, – дейди Жонсон.

“Даҳолар бари” дўконнинг яна бир диққатга сазовар хусусияти эди. Бу фикр икки ҳафталик сайёр йиғилиш вақтида Жонсоннинг хаёлига келганди. У ходимлардан улар ҳаётидаги энг яхши сервисни таърифлаб беришни сўради ва деярли ҳамма Four Seasons меҳмонхонасида ёки Ritz Carlton’да бўлганини эслади. Жонсон беш нафар менежерни “Риц-Карлтон”га тренинга юборди ва дўконнинг ресепшонидаги устун ва баридаги устун ўртасида бирор нарса ўрнатиш керак деган хулосага келди.

– Биз у ерга Apple’нинг энг зўр тўрт нафар даҳосини ўрнатамиз ва уни “Даҳолар бари” деб атаймиз, – деди у Жобсга.

У буни аҳмоқона ғоя деб атади. Номи ҳам унга ёкмади:

– Даҳолар – дуруст сўз эмас. Улар шунчаки гик ва бунинг устига одамлар билан гаплашишни умуман билишмайди. Улар эплай олишмайди.

Жонсон таклифи рад этилган деган хаёлга борди, лекин эртаси куни бош юристни учратиб қолди. У Жобс “Даҳолар бари” номини патентлашни буюрганини унга хабар қилди.

2006 йили Манхэттендаги Бешинчи авенюда кубизм, ноодатий зинапояр, шиша ва маънодор минимализмни ўзида мужассам этган дўкон очилди. Жонсоннинг айтиши бўйича дўконни ким яратгани дарров билиниб турарди. Дўкон кечаю кундуз, дам олиш кунларисиз ишлади ва барча умидларни тўлиқ оқлади: биринчи йили ҳафтасига 50 минг киши дўконга ташриф буюрди (Gateway дўконларига бир ҳафтада 250 киши келганини эслайлик). “Бу дўконнинг квадрат эканлиги жаҳондаги бошқа исталган дўконга

нисбатан кўпроқ фойда келтиради. Сўз футлар ҳақида эмас, балки соф долларлар ҳақида. Дўкон Нью-Йоркдаги исталган дўкондан, шу жумладан, Saks ва Bloomingdale дўконларидан кўпроқ даромад келтиради”, – дея мағрурона сўзлаганди Жобс 2010 йили.

Очиқ дўконларнинг очилиши янги махсулотлар тақдими каби тантанали ўтарди. Ташриф буюрувчилар узоқдан келарди ва дўконга биринчи бўлиб кириш учун тунни эшик олдида ўтказарди. Apple дўконлари мухлисари сайти асосчиси Гэри Аллен шундай деб ёзганди: “Ўша вақтда 14 ёшли ўғлим бир куни Пало-Альтодаги бизнинг уйимизда тунаб қолмоқчи бўлган ана шундай саёҳатчини олиб келди. Бу қизиқарли тажриба эди. Шундан буён биз кўп ижарачиларни, шу жумладан, беш нафар чет эллик меҳмонни қабул қилдик ва шу тарзда кўплаб ажойиб инсонлар билан танишиб олдик”.

Илк дўкон очилганидан 10 йил ўтиб, 2011 йили жаҳонда Apple'нинг 317 та дўкони фаолият кўрсатарди. Энг катта дўкон Лондондаги Ковент-Гарден майдонида, энг баланд дўкон Токиодаги Гинза кварталда жойлашган. Бир ҳафтада битта дўконга тахминан 17 600 киши ташриф буюради, ҳар бир дўконнинг ўртача фойдаси 34 миллион долларга тенг эди, сотувнинг умумий ҳажми эса 2010 молия йилида 9,8 миллиард долларни ташкил этди. Аслида дўконлар бундан анча кўп фойда келтирарди: улар компания даромадларининг атиги 15 фоизини ташкил этарди, лекин Apple ишлаб чиқараётган махсулотлар ҳақида керакли бўлган шов-шув тарқатишда ёрдам берарди.

Жобс 2010 йили саратон касаллиги оқибатлари билан курашаётган бўлса ҳам янги дўконларнинг лойиҳаларини ўйлаб топишни давом эттирарди. Бир сафар у менга Бешинчи авенюдаги дўкон тасвирини кўрсатиб, бармоғи билан кириш учун хизмат қилган улкан шиша кубни кўрсатди: унинг ҳар бир томонига 18 та шиша панел ўрнатилганди.

– Ўша вақтда бу санъатга яқин турадиган муваффақият эди. Бундай шиша яратиш учун биз ўз автоклавларимиз шаклини ўзгартиришимизга тўғри келди, – деди у.

Сўнгра у ўн саккизта эмас, балки тўртта йирик панелдан ясалган куб чизилган расмни олиб, бу янги кириш йўли лойиҳаси деб айтди. Лойиҳани амалга ошириш ўта мураккаб вазифани бажаришни ҳамда санъат ва технологияни қўшиб ишлашни талаб қиларди.

– Агар биз буни замонавий аппаратларда бажаришга уриниб



кўрсак, бу кубни бир футга қисқартиришга тўғри келади, мен эса буни хохламайман. Шунинг учун биз Хитойда янги автоклавлар курамиз, – деб тушунтирди у. – Рон Жонсон бу ғоядан хурсанд бўлгани йўқ. Унингча, шишадан кўра панеллардан ташкил топган деворлар яхшироқ эди.

– Бу пропорциялар General Motors биносининг олд қисмига жуда мос келади, – деди у. – Панеллар қимматбаҳо тошлар каби ярқираб туради. Агар улар олиб ташланса, деворлар сезилмай қолади.

У Жобс билан баҳслашди, лекин фойдаси бўлмади. “Технологик туб бурилиш юз бериши билан Стив ундан шу заҳоти фойдаланиб қолишни хоҳлайди, – деб изоҳлайди Жонсон. – Бунинг устига Стив доим қанча кам бўлса, шунча яхши, қанча оддий бўлса, шунча яхши, деб айтарди. Агар камроқ деталлардан, бунинг устига энг янги технологиялардан шиша қутини ясаш мумкин бўлса – бу ажойиб. Сўз маҳсулот ҳақидами ёки дўконлар ҳақидами, у бу принципга ҳар доим амал қилган”.

## 29-БОБ. РАҚАМЛИ ТУГУН. ITUNES’ДАН IPOD’ГА

### Нукталарни бирлаштириб

Жобс юз нафар энг керакли ходим иштирокида бир йилда бир марта сайёр йиғилиш уюштирарди. У ходимларни оддий принцин бўйича саралаб оларди: агар кутқарув кемасига юз киши сиғса, у айнан шу ходимларни олган бўларди. Ҳар бир сайёр йиғилиш охирида у ҳаммани оқ доска олдида тўпларди (унга доскага чизини ёқарди – у шу тарика вазиятни назорат қилаётганини ҳис этарди, бу шунингдек, фикрни бир жойга жамлаш имконини берарди) ва улар яқин орада шуғулланиши керак бўлган ўнта нарсани айтишларини сўрарди. Ҳамма таклифлар ёғдириб ташларди. Жобс уларни ёзиб оларди, сўнгра унга ёкмаган таклифларни ўчириб чикарди. Узок баҳс-муназарадан кейин ўнта ишдан иборат рўйхат пайдо бўларди. Шунда Жобс улардан еттитасини ўчирарди ва шундай дерди:

– Биз фақат учта пунктни бажаришимиз мумкин.

2001 йилга келиб Apple шахсий компьютерлари сафига янги махсулот кўшилди. “Ўзгача фикрла” даври келди. Энди оқ доскага мутлақо янги имкониятлар чизиларди. Уша йили рақамли оламни зимистон чулғаб олди. Доткомлар пуфакчаси ёрилди ва NASDAQ индекси ўзининг чўкқисига чиқиб, 50 фоиздан кўпроққа кулади. 2001 йил январда бўлиб ўтган Super Bowl матчида хомийлар орасида бор-йўғи учта юқори технологик компания бор эди. Бир йил аввал уларнинг сони ўн еттита эди. Жуда чуқур таназзул юз берди. Жобс ва Возняк Apple’ни ташкил этгандан бошлаб 25 йил давомида шахсий компьютер рақамли инкилобнинг асосини ташкил этарди. Энди эса экспертлар бу давр тугади деб айтишарди. “Бу ҳамманинг жонига тегди”, – деб ёзганди The Wall Street Journal шарҳловчиси Уолт Моссберг. “Компьютер энди ҳамма нарсанинг асоси эмас”, – деб баёнот берди Gateway раҳбари Жефф Вейтзен.

Айнан шу даврда Жобс янги стратегия устида иш бошлади. Стратегия нафақат Apple’ни, балки бутун индустрияни ўзгартиришга қаратилган эди. Компьютер сояга ўтиш ўрнига мусиқий плеерлардан тортиб то видеокамераларгача барча қурилмаларни бошқариш имконини бериб, рақамли тугун вазифасини бажариши керак эди. Барча ушбу қурилмаларни компьютерга улаш, синхронлаш, сўнгра фотосуратлар, видеоёзувлар, мусиқа, ахборот ва Жобс “рақамли ҳаёт” деб атаган бошқа маълумотларни бошқариш

мумкин эди. Ва гарчи Apple энди шунчаки компьютер ишлаб чиқарувчи компания бўлмаса-да (улар ҳатто компьютер сўзини компания номидан олдириб ташлашганди) Macintosh яна куч тўплади ва ноёб янги гаджетларни, шу жумладан, iPod, iPhone ва iPad'ни бирлаштирган марказга айланди.

Жобс 30 ёшга кирганида, у пластинка ҳақида метафора ўйлаб топганди. У ўттиз ёшдан ошган одамлар нима учун тор фикрлашини ва жараёни кузатишни тўхтатишини тушунмай ҳайрон бўларди. “Одамзод кўп чайналган пластинкага қадалиб қолган игнага ўхшаб, ундан халос бўла олмаётганди, – деб тушунтирганди у. – Албатта, кимдир ҳаётга бўлган қизиқишини йўқотмайди ва ҳар доим болалардек қизиққонлигини сақлаб қолади, бироқ бунақаси кам бўлади”. 45 ёшга келиб Жобс пластинкани алмаштиришга қарор қилди.

Бир қанча сабабларга кўра бошқа одам эмас, айнан у рақамли революциянинг янги даври кириб келишини олдиндан билишга ва уни кутиб олишга қодир эди.

Биринчидан, у доим гуманитар фанларни аниқ фанлар билан бирга қўшиб фаолият олиб борган. У мусикани, фотосуратни ва видеони яхши кўрган, у компьютерни ҳам яхши кўрган. Рақамли тугуннинг мазмуни санъатни технологиялар билан боғлай олишда эди. Тақдимот охирида Жобс одатда Эркин Санъат ва Технология кўчаси кесишган жойдаги йўл белгиси тасвири туширилган слайд-ни кўрсатарди. У айнан ўша ерда яшарди. Шубҳасиз, бу унга рақамли тугунни ўйлаб топишда ёрдам берди.

Иккинчидан, Жобс перфекционист бўлгани боис техник база ва дастурий таъминотдан тортиб, то функцияларни териш ва маркетинг стратегиясигача маҳсулотнинг барча жиҳатларини бирлаштириш зарурлигини ҳис қилди. Компьютерлар оламида Microsoft ва IBM компанияларининг ёндашувига нисбатан бундай сиёсат унчалик оммалашмади: бир қурилманинг ускунаси бошқа фирманинг қурилмасига мос тушарди ва аксинча. Бироқ сўз рақамли марказ ҳақида борганда, устунлик ҳам компьютерлар, ҳам қурилмалар ва ҳам дастурлар ишлаб чиқарадиган Apple компанияси тарафида бўлди. Бу ўз компьютерингиздан кўчириладиган қурилманинг ичидаги нарсаларни бошқариш имкониятига эга бўлганингизни аниқларди.

Учинчидан, у доим оддийликка интилган. Кўпчилик 2001 йилгача ҳам портатив мусиқий плеерлар, видеони қайта ишлаш дастурлари ва “рақамли ҳаёт тарзи”нинг бошқа маҳсулотларини ишлаб чиқарганди. Бироқ ундай маҳсулотларни ишлатиш мураккаб эди.

Уларни ишлатиш эски магнитофонни ишлатишдан кийинрок эди. Улар iPod ва iTunes'га умуман ўхшамасди.

Ва ниҳоят, Жобс ўзининг айтиши бўйича, янги истикбол учун таваккал қилишга тайёр эди. Доткомлар пуфаги ёрилгач, қолган компаниялар янги қурилмаларни ишлаб чиқариш учун сарфланадиган харажатларни камайтиришга мажбур бўлди. “Ҳамма қийин дамларга шайланаётганда, биз бу янқироздан фойдаланиб қоламиз, деб қарор қилдик. Биз тадқиқотлар ва ишланмаларга маблағ киритишни давом эттирдик, инқироз тугагандан кейин рақиблардан бир қадам олдинда бўлиш учун ихтиро қилишни давом эттирдик”, – деб эслайди Жобс. Ҳозирги замон бизнеси тарихидаги тинимсиз ихтироларнинг буюк ўн йиллиги шу тазрда бошланди.

## FireWire

Компьютер рақамли тугун маркази деган ғоя 1990 йилларда Apple'да пайдо бўлган FireWire технологиясига асосланганди. Бу юқори тезликда ишлайдиган порт бўлиб, у рақамли файлларни (масалан, видеоёзувларни) бир қурилмадан бошқа қурилмага ўтказиш имконини беради. Япониялик видеокамера ишлаб чиқарувчилар бу ғояни илиб олишди ва Жобс бу портдан 1999 йил октябрда дунё юзини кўрган янги iMac'да фойдаланишга қарор қилди. У FireWire камерага олинган видеони компьютерга узатиш, таҳрир қилиш ва дўстларга тарқатишнинг яхши усулига айланиши мумкинлигини тушунди.

Бунинг учун iMac'га видеони қайта ишлайдиган яхши дастур керак эди. Жобс Adobe'даги эски танишларининг олдида борди. У рақамли графика билан шуғулланадиган бу компанияга асос солинишида қатнашганди. Жобс улардан Windows фойдаланувчиларида машҳур бўлган Adobe Premiere версиясини махсус Mac учун тайёрлаб беришларини сўради. Adobe'дагилар уни ҳайрон қолдириб, қатъиян рад жавобини беришди. Жобс дарғазаб бўлди, ўзини унга хиёнат қилишгандек ҳис қилди. “Мен бўлмасам, компания бўлмасди, улар эса мени ҳайдаб солишди”, – деб сўзлаб берганди у кейин Adobe'дагилар Photoshop ва Quark каби ўз дастурларини Mac учун мослаштиришни рад этганида. Уларнинг муносабатлари яна ҳам ёмонлашди. Аслида, бу дастурлардан тез-тез фойдаланадиган дизайнерлар ва ижодкорлар орасида Macintosh оммабоп эди.

Жобс Adobe'ни кечирмади ва ўн йилдан сўнг Adobe Flash'ни iPad'га ўрнатишга рухсат бермай, уларга қарши очикчасига уруш бошлади. Бу муҳим дарс бўлиб, у тизимнинг барча муҳим жиҳат-

ларини назорат остида ушлашга бўлган интилишини кучайтирди. “1999 йили Adobe бизни рад этганида, менда агар “темир”ни ҳам, дастурларни ҳам назорат қилиб турмаса, иш ўнгидан келмайди, деган бир фикр туғилди”, – деди у.

Мана шунинг учун 1999 йилдан бошлаб Apple’да Mac учун ўзлари дастурлар тайёрлайдиган бўлишди. Санъат ва технологиядан бирга фойдаланиб ишлайдиган одамлар компаниянинг диққат марказида бўлди. Шу тариқа видеони қайта ишлаш учун мўлжалланган Final Cut Pro дастури ва унинг iMovie деб аталган соддалаштирилган версияси, видео ва мусикани дискка ёзишга мўлжалланган iDVD дастури, Photoshop’нинг рақиби iPhoto, мусикани синтезлаш ва улаш учун GarageBand, мусикий файлларни бошқариш учун iTunes ва мусикани харид қилиш учун iTunes Store пайдо бўлди.

Рақамли тугун ғояси жуда зарур ғоя бўлиб чиқди. “Илк бор бу ҳақда мен видеокамерага қараб ўйлаб қолгандим, – деб айтиб беради Жобс. – iMovie шарофати билан камеран ўн марта кўпроқ наф беради”. Агар компьютерда таҳрир қилиш, мусиқа, оригинал махсус эффектлар қўшиш ва титрларда ижро этувчи продюсерга, яъни ўзингга тегишли баҳо бериш мумкин бўлса, суратга олинган тонна материални сақлашнинг кераги йўқ, барибир уларни охиригача кўрмайсан. Ушбу дастур ёрдамида ҳар ким рассом бўлиши, ўзини кўрсатиши ва ҳис-туйғуларини тўкиб сочиши мумкин эди. “Ушанда мен шахсий компьютер янги нарсага ўзгариши кераклигини тушунгандим”, – деб хотирлайди Жобс.

У яна бир нарсани тушунди: агар компьютер бирлаштирувчи марказ бўлса, бу юклатилган вазибаларни бажара олмаган портатив қурилмаларни такомиллаштириш имкониятини беради. Кичкина экранлар фотосуратларни, видеоёзувларни таҳрир қилиш ва функцияларнинг узун рўйхатлари орасидан кераклисини топиш имконини бермасди. Компьютерлар буни яхшироқ уддасидан чиқарди.

Бундан тақшари, Жобс тизимнинг барча элементлари – қурилмалар, дастурлар, FireWire бир-бирига боғлиқ ҳолда ишлаши кераклигини тушунди. “Мен яна ҳам кўпроқ комплекс ечимлар тарафдори бўлиб қолдим”, – деганди у. Бундай ёндашувнинг ёқимлилиги шундан иборат эдики, фақат битта компания уни таклиф этиши мумкин эди. Microsoft дастурий таъминот ёзарди, Dell ва Compaq компьютерлар ишлаб чиқарарди, Sony кўплаб турли қурилмалар ишлаб чиқарарди, Adobe дастурларни ишлаб чиқиш билан шуғулланарди. Бироқ фақат Apple’да ҳаммасини бажариш мумкин эди. “Биз – ускуналар, дастурлар ва операцион тизим ишлаб чиқаради-

ган ягона компаниямиз. Биз компьютер билан ишлаш тажрибангиз учун тўлиқ жавоб берамиз. Биз бошқалар қила олмаган ишни бажирамиз”, – деб изоҳ берганди Жобс Time журналига интервьюсида.

Видео Apple’нинг рақамли тугун йўлидаги илк қадами бўлди. FireWire технологияси туфайли видеони Macintosh’га кўчириш осон эди ва ундан iMovie’да дурдона асар яратиш мумкин эди. Кейинчи? Кейин ҳар ким телевизорда дўстлари билан фильм кўриш учун уни DVD’га ёзиб олишни хоҳлайди. “DVD ёзишга мўлжалланган фойдаланиш қулай бўлган қурилмани яратиш учун узатмалар ишлаб чиқарувчилар билан кўп овора бўлдик. Бу биринчи бўлиб бизнинг хаёлимизга келди”, – деб айтиб беради Жобс. Ҳар доимгидек, Жобс ишлатиш қулай бўлган маҳсулот яратмоқчи эди, бу муваффақият калити эканини биларди. Apple дастурий таъминотини ишлаб чиққан Майк Ивэнжелист Жобсга интерфейсининг илк версияларини кўрсатганини эслайди. Скриншотларни кўриб чиқиб, Жобс сапчиб туриб, маркерни олди ва доскага тўғри бурчак чизди.

– Интерфейс мана шундай кўринишга эга бўлади, – деди у. – Битта дарча бўлади. Бу ерга видеони кўчириб, “Ёзиш” тугмасини босасан. Бўлди.

Ивэнжелистнинг мияси гангиб қолди, лекин ўзида оддийликни мужассам этган iDVD дастури ана шундай пайдо бўлди. Жобс хатто “Ёзиш” тугмасини чизишда ёрдам ҳам берди.

Жобс тез орада рақамли фотосуратлар гуркираб ривожланишини олдиндан сезди, шунинг учун Apple’да компьютерда фотосуратни қулай сақлаш устида ҳам ишлашаётганди. Бироқ биринчи йили у имкониятни қўлдан бой берди. Hewlett-Packard ва айрим бошқа фирмалар мусикий дискларни ёзиш имконини берадиган узатмалар ишлаб чиқара бошлади. Лекин Жобс Apple видеога эътибор қаратиши керак, деб туриб олди. Бундан ташқари, Жобснинг тарновли дисковод ўрнига нафис тирқишли дисковод ўрнатишни қаттиқ туриб талаб қилиши ёзадиган илк узатмалардан фойдаланиш имкониятини йўққа чиқарди, чунки бундай узатмалар дастлаб тарновли форматда ишлаб чиқарилди. “Биз ўшанда чиндан ҳам хато қилгандик. Йўқотилган мавқеимизни қайтариш учун ҳаракат қилишимизга тўғри келди”, – деб эслайди Жобс. Чинакам илғор компания нафақат янги ғояларни яратишга, балки агар ортда қолиб кетаётган бўлса, рақобатчи компанияларга етиб олишга қодир.

iTunes

Жобс мусиқа бозори тез орада мисли кўрилмаган даражада кенгайишини тезда тушунди. 2000 йилга келиб, деярли ҳамма му-

сиқани компакт-дисклардан компьютерга кўчираб ёки Napster каби файл алмашиш сервисларидан кўчираб ва ўз тўпламларини ёзиб оларди. Ўша йили АҚШда 320 миллионга бўш CD-диск сотилди. Мамлакат аҳолиси жами 281 миллион киши эди. Айримлар бу билан жиддий шуғулланди, Apple эса булар билан ишламасди. “Мен ўзимни ғирт тентак деб ҳис қилдим. Ҳаммаси қўлдан бой берилди, деб ўйлардим. Биз жиддий иш қилишимиз керак эди”, – деганди Жобс Fortune журналига. Жобс iMac’га ёзадиган CD-узатма кўшди, лекин бу етарли эмасди. У компакт-дискдаги мусиқани кўчириш, компьютерда файлларни бошқариш ва тўпламлар ёзиш жараёнини соддалаштиришга интиларди. Бошқа компаниялар рақамли мусиқий кутубхона билан ишларни ташкил этиш учун дастурлар чиқара бошлаганди, бироқ бу бесўнақай ва мураккаб дастурлар эди. Сифати паст таклифларга тўла бозорларни фарқлай олиш Жобс қобилиятининг бир жиҳати эди. Мусиқий файлларни бошқариш учун мавжуд дастурларни, шу жумладан, Real Jukebox, Windows Media Player каби дастурларни, HP ёзиш узатмаси билан комплектда тақдим этиладиган дастурларни кўриб чиқиб, у шундай деди: – Улар функцияларининг ҳеч бўлмаса ярмини тушуниш учун даҳо бўлиш керак.

Ва шунда Apple’нинг собиқ дастурий таъминот ишлаб чиқувчиси Билл Кинкейд пайдо бўлди. У “Форд формулалари” пойгасида ўзининг спорткарида иштирок этиш учун Калифорния штатининг Уиллоус шахрига кетаётиб, Миллий ижтимоий радиода берилган хабарни эшитиб қолади (бу унинг саёҳатига унчалик ҳам мос эмасди). MP3 форматигаги файлларни ижро этадиган янги Rio портатив плеери ҳақида хабар қилиб, бошловчи шундай деди:

– Macintosh фойдаланувчиларининг хурсанд бўлишига эрта: бу плеер Mac’га мос тушмайди.

– Аха! – деди Кинкейд ўзига-ўзи. – Мен бунга тузатаман. Macintosh’га дастур ёзиш учун дўстлари – Жефф Роббин ва Дейв Хеллерни ҳамда Apple’нинг собиқ ишлаб чиқувчиларини жалб қилди. SoundJam дастури улар меҳнатининг маҳсули бўлди. Бу дастур бир вақтнинг ўзида Rio плеери учун интерфейс эди ва мусиқий файлларни бошқариш имконини берарди. Мусиқа ижро этилаётганда, экранда ёрқин рангли маҳсус эффектлар пайдо бўларди. 2000 йил июль ойида Жобс ўз жамоасидан мусиқий илова ўйлаб топишни талаб қилганида, Apple кутилмаганда SoundJam дастурини сотиб олди ва уни яратган одамларни штатга қайтарди. (Учқови компанияда ишлашни давом эттирди ва Роббин кейинги ўн йиллик

давомида мусикий дастурий таъминот ишланмаларига раҳбарлик қилди. Жобс уни зарур ходим деб ҳисобларди ва қизғанарди, шунинг учун Time репортёридан ўз материалида Роббин фамилиясини тилга олмасликни сўради, акс ҳолда учрашув бўлмаслигини айтди.)

Жобс SoundJam дастурини ҳақиқий Apple маҳсулотига айлантиришда шахсан ўзи иштирок этди. Дастурнинг функциялари кўн эди ва бошқариш мураккаб эди. Жобс уни осон ва ёқимли дастурга айлантирди. Ижрочи, қўшиқ ёки альбомни танлашни таклиф қиладиган интерфейс ўрнига Жобс оддий дарча ясаёттирди. У ерга ҳар қандай ёзувни киритиш мумкин эди. Янги дастур iMovie'дан силлиқланган металл элементлари шаклидаги безакни ва номининг бир қисмини ўзлаштирди. Унга iTunes деб ном берилди.

2001 йил январда Macworld'да Жобс iTunes'ни рақамли тугуннинг асосий концепцияларидан бири сифатида таништирди. Дастур барча Macintosh фойдаланувчилари учун бепул бўлади, деб эълон қилди у. – iTunes билан бирга мусикий революцияга қўшилиш ва сизнинг плеерларингиз ўн марта кадрлироқ бўлади! – деб хулоса қилди у олқиш садолари остида.

Реклама шиори шундай эди: “Ўзгартириш, уланг, ёзиб олинг”. Ўша кунини Жобс The New York Times газетаси муҳбири Жон Маркофф билан учрашди. Интервью сусти олиб борилди, лекин охирида Жобс ўзининг Mac компютери ёнига ўтириб, ўзини устун ҳис этиб iTunes'ни ёқди.

– Бу менга ёшлигимни эслатади, – деди у экранда психоделик безаклар рақс тушаётганида.

Бу гиёҳванд моддаларни унинг ёдига солиб юборди. ЛСДни татиб кўриш бошимдан ўтказган муҳим тажрибаларимдан бири эди. Бирор марта ҳам уни татиб кўрмаган одамлар уни ҳеч қачон охиригача тушунмайди, деди у.

## iPod

Портатив мусикий плеер яратиш рақамли тугун яратиш доирасидаги кейинги банд эди. Жобс Apple'да махсус iTunes учун плеер ўйлаб топиш имконияти борлигини, шунда плеер яна ҳам оддийроқ бўлишини тушунди. Мураккаб вазифалар компютерда, оддий вазифалар плеерда бажарилади. Шу тарихда iPod пайдо бўлди. Бу қурилма кейинги ўн йилда Apple'ни компютерлар ишлаб чиқарадиган компаниядан жаҳондаги энг қудратли корпорацияга айлантирди.

Жобс мусиқани севгани учун бу лойиха унга ўзгача кадрли эди.



У ходимларига ўша вақтда мавжуд бўлган плеерларни “ғирт ахлат” деб таърифларди. Фил Шиллер, Жон Рубинштейн ва бошқа ходимлар унинг фикрига қўшиларди. iTunes устида ишлаш вақтида улар Rio ва қолган плеерларни сўкарди. “Биз уларни балчикка ботирардик. У плеерлар 16 та қўшиқни сиғдира оларди, улардан фойдаланишнинг эса, умуман, имкони йўқ эди”, – деб эслайди Шиллер.

Жобс илк бор 2000 йилнинг кузида мусикий плеер ҳақида гап бошлаганди, лекин Рубинштейн ҳозирча уларда зарур деталлар йўқ, деб жавоб берганди. У Жобсдан кутишни сўраганди. Бир неча ойдан сўнг Рубинштейн кичкина суяқ кристалл экран ва литий-полимерли аккумулятор топишга муваффақ бўлди. Миттигина, бироқ сиғимли қаттик диск излаб топиш асосий муаммо эди. 2001 йил февралда у навбатдаги марта Японияга, Apple деталларини етказиб берувчиларнинг ҳузурига йўл олди.

Toshiba билан учрашув охирида муҳандислар уларнинг лабораториясида июнь ойида тайёр бўладиган янги маҳсулот – 5 гигабайтли (тахминан мингта қўшиқни сиғдирадиган), 1,8-дюймли (ҳажми кумушранг долларга тенг) митти қаттик диск борлигини ва улар бу дискни нима қилишни билмаётганлигини айтишди. Рубинштейн бу дискни кўрганида, у ундан қандай фойдаланиш мумкинлигини дарров тушунди. Мингта қўшиқ чўнтакда! Ажойиб! Лекин унинг юз ифодасидан ҳеч нарса билиб бўлмасди. Жобс ўшанда Macworld’нинг Токиода ўтказилган конференциясида нутқ сўзлади. Ўша кеча улар Okura меҳмонхонасида учрашишди.

– Мен у дискни нима қилишни биламан. Уларга ўн миллион долларлик чек ёзиб беришинг керак, – деди унга Рубинштейн.

Жобс шу заҳоти чек ёзиб берди ва Рубинштейн Toshiba билан музокараларни бошлади. У компания ишлаб чиқариши мумкин бўлган барча қаттик дисклар учун эксклюзив ҳуқуққа эга бўлмоқчи эди. Бунинг устига у ишлаб чиқувчилар жамоасига раҳбарлик қила оладиган одамни излаётганди. Тони Фаделл журъатли ва топкир дастурчи эди, киберпанк услубида кийинарди, лекин табассуми билан маҳлиё қиларди. Мичиган университетида талаба бўлган вақтидаёқ у учта компанияга асос солганди. У портатив ускуналар ишлаб чиқарадиган General Magic фирмасида ишларди (ва у ерда Apple’дан кочган Энди Херцфельд ҳамда Билл Атकिनсон танишиб қолди), кейин эса Philips Electronics’да ишлади. У ерда сипо офис ходимларини ўзининг оппоқ бўялган сочи ва ғалати кийиниши билан хижолатда қолдиради. Унинг RealNetworks, Sony ва Philips компанияларига рақамли плеер яратиш ҳақидаги ўз ғояларини со-

тишга уринишлари муваффақиятсиз бўлди. Бир куни амакиси билан Вейлда чанғи учаётганда унинг мобил телефони жиринглади. Шу пайтда улар осма кранда кетишаётганди. Бу Рубинштейн эди. У Apple “кичик электрон қурилма” ярата оладиган одам излаётганини айтди. Камтарлик нималигини билмайдиган Фаделл бу боради унга тенг келадигани йўқ, деб жавоб берди. Рубинштейн уни Курптинога таклиф қилди.

Фаделл уни Newton’га асосланган чўнтак компьютери ишлаб чиқиш учун ёллашяпти деб ўйлади. Лекин у Рубинштейн билан учрашганида, суҳбат бундан уч ой аввал сотувга чиққан iTunes ҳақида бўлди.

– Биз iTunes’га мавжуд плеерларни уламоқчи бўлдик, бироқ улар жуда расво плеерлар бўлиб чиқди. Биз ўзимизнинг плееримизни яратмоқчимиз, – деди Рубинштейн. Фаделлнинг руҳи кўтарилиб кетди.

– Мен мусиқага қаттиқ қизиқардим. RealNetworks’да шунга ўхшаш иш билан шуғулланардим ва Palm компаниясига MP3-плеерини сотмоқчи бўлгандим, – деб эслайди Фаделл.

У ҳеч бўлмаса маслаҳатчи сифатида иштирок этишга рози бўлди. Бир қанча ҳафтадан кейин Рубинштейн жамоага раҳбарлик қилиш учун Фаделл Apple’га доимий асосда ишга кириши кераклигини айтди. Шунда у иккиланди, у ўзининг мустақил эканини яхши кўради. Рубинштейн унинг “шикояти”дан дарғазаб бўлди, у Фаделлнинг хулқини шундай баҳолади.

– Бу ҳаётингдаги энг муҳим қарорлардан бири. Рози бўлсанг, кейин афсусланмайсан.

Охири Рубинштейн Фаделлни бир тўхтамга келишга мажбур қилди. У бу лойиҳага тайинланган йигирма нафарча ходимни тўплади ва Фаделл хонага кирганида, унга шундай деди:

– Тони, агар бизга ўтмасанг, биз бу лойиҳа устида ишламаймиз. Ҳозир ҳал қил. Сен биз биланмисан?

Фаделл унинг кўзларига қаради, ходимларга ўтирилди ва шундай деб сўради:

– Apple’да одамларни шартнома имзолашга мажбур қилиш одат бўлганми?

Бироз тин олиб, у рози бўлди ва истар-истамас Рубинштейннинг кўлини қисди.

“Жон билан муносабатларимиз кўп йиллар давомида яхши бўлмади”, – деб эслайди у. “У мени шу-шу кечирмади”, – дейди Рубинштейн.

Фаделл ва Рубинштейн доимий жанжаллашиши муқаррар эди: ҳар ким ўзини iPod яртувчиси деб ҳисобларди. Рубинштейннинг фикрича, у лойиҳа бошланишидан бир неча ой олдин Жобсдан вазифа олди, Toshiba қаттиқ дискини топди ва экран, аккумулятор ва бошқа зарур элементлар қандай бўлиши лозимлигини ўйлаб топди. Сўнгра у барчасини бирлаштириш вазифасини Фаделлга топширди.

Фаделлнинг ташки кўринишидан гаши келадиган Рубинштейн ва бошқа ходимлар унга Тони Олифта деб лақаб қўйиб олишди. Бирок, Фаделлнинг фикрича, у илғор MP3-плеер яратиш ҳақида анчадан бери ўйлаб юрганди. Apple'да ишлашга рози бўлишдан олдин у бу ғояни бошқа компанияларга сотишга уринганди. iPod кўпроқ кимга тегишли экани ва ким унинг асосчиси бўлишга кўпроқ ҳақли экани ҳақидаги масала интервьюларда, мақолаларда, сайтларда ва ҳатто “Википедии” саҳифасида яна бир неча йил муҳокама қилинди.

Бирок дастлабки бир неча ойда уларнинг баҳслашишга вақти йўқ эди. Жобс iPod Рождествогача чиқишини хоҳларди. Демак у октябргача яратилган бўлиши керак эди. MP3-плеер ишлаб чиқарадиган ва кейинги ишлар учун асос бўлиб хизмат қиладиган компанияларни излаётиб, улар PortalPlayer деб номланган кичкина компанияда тўхташди.

– Бу лойиҳа Apple'ни бутунлай ўзгартириб юборади. Ўн йилдан кейин биз компьютердан эмас, мусиқадан даромад оламиз, – деди Фаделл ўз жамоасига.

Фаделл уларни эксклюзив битим тузишга кўндирди ва жамоа PortalPlayer плеерларининг камчиликлари устида ишлашга киришди. Унинг интерфейси мураккаб эди, аккумулятор сиғими кам эди ва ўнта кўшиқдан ортик плей-лист яратиш имкони йўқ эди.

## Мана у!

Айрим учрашувлар тарихнинг бир қисмига айланиши ва йўл-бошчининг ишларини ёркинроқ кўрсатишда ёрдам бериши туфайли хотирада қолади. 2001 йил апрелда Apple биносининг тўртинчи қаватидаги музокаралар хонасида бўлиб ўтган йиғилиш ана шундай воқеа бўлди. Айнан ўшанда Жобс iPod'нинг асосий иш принципларини белгилаб берди. Рубинштейн, Шиллер, Айв, Жефф Робин ва маркетинг бўйича директор Стэн Инг Фаделлнинг таклифларини эшитиш учун келишди.

Бир йил аввал Фаделл Энди Херцфельднинг туғилган кунда

Жобс билан учрашганди ва Apple раҳбари ҳақида кўплаб турли хикояларни билиб олганди. У ҳикояларнинг кўпчилигидан кишининг тепа сочи тикка бўларди. Бироқ улар бафуржа бирор марта ҳам гиплашишмаганди, шунинг учун Фаделл, табиийки, асабийлашарди. “У хонага кирганида, мен стулдан сапчиб турдим ва Стивни кўриб ўйланиб қолдим. Мен хушёр турдим, чунки унинг бирдан ёрилиб кетадиган характерини билардим”.

Учрашув потенциал бозорни ва бошқа компаниялар бу соҳани эришган ютуқларини таърифлашдан бошланди. Жобс, одатдагидек, сабрсизлик қилди. “У экранга қараб бир дақиқа ҳам ўтира олмади”, – деб эслайди Фаделл. Слайдларда потенциал рақобатчиларнинг номлари пайдо бўлганида, Жобс қўл силтаб эътиборсизлик билдирди.

– Sony ҳақида унутинглар. Биз нимани яратаётганимизни билемиз, улар эса йўқ, – деди у.

Шундан сўнг экранда узатилган тақдимотни ўчириб қўйишди ва Жобс ҳаммани саволга тутди. Фаделл учун бу сабоқ бўлди. “Стив суҳбат қуришни маъқул кўради. Бир сафар у менга “агар сенга слайдлар керак бўлса, сен нима ҳақида гапирётганингни ҳам билмайсан”, деб айтганди.

Жобс слайдлардан кўра макетларни маъқул кўрарди. Уларни тегиш ва ўрганиш мумкин эди ва Фаделл ўзи билан учта вариантни олиб келди. Рубинштейн у маъқул топган макет диққат марказида бўлиши учун уларни қандай қилиб кўрсатишни олдиндан унга тўшунтириб берди. Бу макетни столнинг марказида турган ёғочдан ясалган коса тагига яшириб қўйишди.

Фаделл кўргазмани деталларни қутидан олиш ва уларни столга жойлаштиришдан бошлади. Бу 1,8-дюймли қаттиқ диск, суюқ кристалли экран, платалар ва аккумуляторлар эди. Ҳар бир буюмга нархи ва вазни ёзилган ёрлик ёпиштирилганди. Йиғилганлар қайси деталлар кейинги йилда арзонроқ ёки вазни енгилроқ бўлишини муҳокама қилди. Айрим деталларни “Лего” конструкторига ўхшаб тахлаш мумкин эди.

Сўнгра Фаделл макетларни кўрсатди. Улар пенопластдан тайёрланганди, боз устига у бўлажак қурилманинг вазнини билдириш учун макетнинг ичига балиқ тутадиган қармоқтошни жойлаштириб қўйди. Биринчи макетда хотиранинг портатив картаси учун разъем ўрнатилганди. Жобс бу вариантни жуда мураккаб деб топиб, рад этди. Иккинчи макетда динамик оператив хотирадан фойдаланиш тасвирланганди. У қиммат турмасди, лекин аккумуляторнинг заряд-

ди тугаса, барча маълумотлар ўчиб кетарди. Бу вариант ҳам Жобсда таассурот уйғотмади. Кейин Фаделл бир нечта деталлни йиғиб, 1,8-двоймли қаттиқ дискка эга курилма қандай кўринишини кўрсатди. Жобсда қизиқиш пайдо бўлди. Ва шунда Фаделл артистлардек ҳаракат қилиб, косани кўтарди. Унинг остида ушбу вариантнинг тайёр макети яширинганди. “Мен биз яна бироз “Лего” ўйнаймиз деб умид қилаётгандим, лекин Стив қаттиқ дискли версияни биз қандай унга кўрсатган бўлсак шундайлигича дарров маъқуллади, – деб эслайди Фаделл. Уни бу лол қолдирганди. – Мен Philips’да бундай кўргазмалар қандай ўтишига ўрганиб қолгандим. У ерда яна кўплаб учрашувлар, PowerPoint ёрдамида тақдимотлар ва охири йўқ муҳокамалар ўтказилган бўларди”.

Сўнгра Фил Шиллернинг навбати келди.

– Мен ўз таклифимни билдиришим мумкинми? – деб сўради у ва хонадан чиқди. Сўнгра бир нечта iPod макетлари билан хонага кирди. Уларнинг ҳар бирига кейинчалик машҳур бўлиб кетган филдиракли бошқарув ўрнатилганди. – Мен кўшиқлар рўйхати устида бош қотирдим. Керакли кўшиқни топиш учун тугмани юз марта босиш кишини жуда толиқтиради. Филдиракдан фойдаланса яхши эмасми?

Филдирак ёрдамида катта бош бармоқ билан айлантириб, кичрайтириб ёки ҳаракатланиш тезлигини камайитириб, юзлаб кўшиқлар номи келтирилган рўйхатни бошқариш мумкин эди. Жобс “Мана у!” деб хитоб қилди ҳамда Фаделл ва муҳандисларга ишга киришишни буюрди.

Лойиха бошланган вақтдан буён Жобс унга шўнғиб кетди. “Оддийроқ!” унинг бош шиори эди. У фойдаланувчи интерфейсининг ҳар бир экранини қуйидаги принцип бўйича баҳоларди: исталган кўшиқ ёки функцияни учта тугмани босиб топиш мумкин бўлиши керак. Бунинг устига, излаётганда, интуиция ишлаб кетиши керак. Агар у бирорта функцияни топишни билмаса ёки унга учта тугмани босиб йўл топиб бўлмаса, у дарғазаб бўларди. “Биз фойдаланувчи интерфейси билан боғлиқ муаммони куйиб-пишиб ҳал қилардик. Энди уддасидан чиқдик, деб тинчланганимизда Стив пайдо бўларди ва “Мана бу ҳақида ўйлаб кўрдингларми?” деб сўрарди. Ва бизнинг ҳафсаламиз пир бўларди. У муаммога бошқа бурчакдан қарарди, бошқа ёндашувни қўлларди ва у буни яхши эпларди”.

Ҳар кеча Жобс жамоадаги бирорта ходимга кўнғироқ қиларди ҳамда янги ғоя ва таклифларни берарди. Жобс навбатдаги ғояни

ўртага ташлаганида, Фаделл ва қолганлар, ҳатто Рубинштейн ҳам бирлашиб олишарди. Улар бир-бирига кўнғироқ қилиб чиқишар ва тўғри ечимга келишни муҳокама қилишарди. Яримта ҳолатда бу иш берарди. “Стив том маънода бизни ғоялар билан кўмиб ташларди, лекин биз қаршилиқ кўрсатишга уринардик, – деб эслайди Фаделл. – Ҳар куни ўтказгич, тугма ранги, нарх стратегияси ҳақида баҳс бўларди. Агар босс шунақа бўлса, барча ходимлар яқдил бўлиши ва бир-бирини ҳимоя қилиши керак”.

Плеернинг имкон қадар кўп функцияларини компьютерга ўтказиш Жобснинг муҳим ғояларидан бири эди. У кейинчалик шундай деб эслайди:

“iPod билан ишни енгиллаштириш учун унинг имкониятларини чеклаш керак эди ва мен ўз нуқтаи назарим учун курашимимга тўғри келди. Бу функцияларни биз iTunes’га ўтказдик. Масалан, iPod’да плей-листларни тузиш мумкин эмас. Уларни компьютерда бажариш ва кейин плеерга кўчириш керак. Бу ҳаммага ҳам ёқмади. Аммо Rio ва бошқа плеерлар уларни ишлатиш қийинлиги учун ҳеч нарсага ярамасди. Плеернинг ўзида плей-листларни тузишга тўғри келарди, ахир бунинг учун махсус дастурлар йўқ эди. Бизда iPod плеери ва iTunes дастури борлиги туфайли биз уларни бирга ишлатишимиз ва ҳаммасини имкон қадар соддалаштиришимиз мумкин эди.

Жобснинг ўчириш тугмасидан халос бўлиш имконини берган революцион ечим барча ҳамкасбларини лол қолдирди. Вақт ўтиши билан бу Apple қурилмаларининг ўзига хос жиҳатига айланди. Уларни ўчириш шарт эмасди. Бу жуда ҳам ажаблантирарди. Улар агар ишлатилмаса, уйқуга кетарди ва исталган тугма босилса, уйғонарди. Ўчириш тугмасига ҳожат йўқ эди. Ҳаммаси бирдан ўз жойига келди. Мингта кўшиқни сиғдирадиган қаттиқ диск. Оддий интерфейс ва кўшиқлар рўйхатини варақлаш имконини берадиган ғилдирак. Плеерга ўн дақиқадан камроқ вақт ичида мингта кўшиқни юклаш имконини берадиган FireWire разъёми. Ва мингта кўшиқни кетма-кет ижро этишга заряди етадиган аккумулятор. “Биз бир-биримизга қараб, зўр нарса бўлади дердик, – деб эслайди Жобс. – Бунга ишончимиз комил эди, чунки ҳар ким дарҳол шундай плеер соҳиби бўлишни хоҳлаб қоларди. Ва “чўнтақда мингта кўшиқ” ғоясининг ўзи оддий ва гўзал эди”. Копирайтерлардан бири плеерни pod деб аташни таклиф қилди. Pod номли космик капсула бор эди. Жобс бу номни iMac ва iTunes принципи бўйича iPod деб ўзгартирди.

Мингта қўшиқни қаердан оламиз? Жобс қўшиқларнинг айрим қисми қонуний равишда сотиб олинган дисклардан кўчириб олинишни, лекин кўп қисми интернетдан ноқонуний равишда кўчириб олинишини тушунарди. Жобс мусиқани ноқонуний кўчиришни рағбатлантириши мумкин эди. Бу одамларга камроқ пул сарфлаб, ўз плеерларини тўлдириб олиш имконини берарди. Жобс контрмаланиятга амал қилиб ўсганди ва овоз ёзиш компанияларини хушламасди. Лекин у интеллектуал мулкни ҳимоя қилиш зарур ва мусиқачилар ўз ижоди билан пул ишлаш ҳуқуқига эга деб биларди. Шу сабабли лойиҳанинг якуний босқичида у синхронлаштириш бир томонлама бўлади, деб ҳулоса қилди: фойдаланувчилар қўшиқларни компьютердан iPod'га юклаб олади, лекин уларни плеердан компьютерга кўчира олмайди. Бу iPod'ни қўшиқлар билан тўлдириб, сўнгра ундаги қўшиқларни ўз дўстларига ёзиб беришнинг олдини оларди. Бундан ташқари, Жобс iPod қутисига “Мусиқани ўғирлама”, деб ёзиб қўйишга қарор қилди.

### Оппоклик

Жони Айв iPod макетларини қўлида айлантриб кўриб, тайёр маҳсулот қандай кўринишда бўлишини тушунишга ҳаракат қиларди. Ва бир куни эраталаб Сан-Францискодан Купертинога кетишда тўсатдан хаёлига бир фикр келди. Олд панели оқ бўлиши керак, деди у ҳамроҳига, орқа панел эса зангламайдиган силлиқланган пўлатдан бўлиши ва идеал тарзда олд панелга туташини керак. “Кўпчилик чўнтак қурилмаларининг сифати паст. Уларда ҳеч қандай маданий белги йўқ. iPod бир марта ишлатиладиган матахга ўхшаб эмас, балки муҳим нарсага ўхшаб кўринишидан мағрурланаман”, – деганди Айв. Оқ ранг деганда оппок ранг назарда тутилганди.

“Қулоқчинлар, симлар ва таъминот блоки – барчаси оппок бўлиши керак эди. Бошқалар қулоқчинлар фақат қора бўлади деб айтарди, – деб эслайди Айв. – Лекин Стив мени дарров тушунди ва қулоқчинлар оқ бўлишига рози бўлди. Бу рангда қандайдир олийҳимматлик бор”. Қулоқчинларнинг оқ симлари iPod'нинг ажралмас қисмига айланди. Айв кейин шундай деганди:

Оқ рангда мангулик ва ноёблик мужассамлашган. Бунинг устига, оқ ранг – бу вазминлик, мухтасарлик рангидир. Бу ранг ҳар кимга ҳам ялтоқланавермайди. Боз устига, оқ қулоқчинларнинг қулоққа тақадиган қисмида журъатлилиқ мужассам бўлганди. Шунинг учун

мен оқ рангни яхши кўраман: бу ҳеч ҳам эҳтироссиз ранг эмас. Бу хотиржамлик ранги, у ёрқин, лекин тамтарокли эмас.

TBWA\Chiat\Day агентлигидаги Ли Клоу жамоаси рекламада iPod'нинг шунчаки функцияларини макташ ўрнига, унинг нооддий дизайнига урғу беришга ва уни илоҳий плеер деб эълон қилишга қарор қилди. Жеймс Винсент, найнов британиялик, рекламада келишидан олдин гуруҳда ижро этарди ва дижей бўлиб ишларди, ёш кўшиқ шинавандаларини iPod реклама кампаниясининг аудиторияси этиб танлади. Сьюзен Алинсан исмли арт-директор билан бирга у iPod'ни реклама қилувчи бир қанча кўча шитлари ва постерларни ишлаб чиқди. Жобс билан учрашишдан олдин улар бўлажак плакатларнинг эскизларини музокара хонасидаги столга ёйишди.

Ўнг тарафга улар оқ фондаги iPod фотосуратлари туширилган энг анъанавий вариантларни жойлаштиришди. Чап тарафда ёрқин график расмлар ётарди, уларнинг устида қўлида iPod ушлаб рақс тушаётган одамнинг силуэти тасвирланганди.

– Бу вариант бизнинг мусиқа билан ҳиссий боғлиқлигимизни ақс эттиради, — деб тушунтирди Винсент.

У Дункан Милнер исми креатив директорга ҳамма столнинг чап тарафида тўпланишини ва шу орқали Жобснинг эътиборини беихтиёр шу томонга тортишни таклиф қилди. Жобс хонага кирганида, у шу захоти чап тарафда ётган вариантларга йўл олди.

– Ажойиб, – деди у. – Келинг шу эскизларни муҳокама қиламиз. Винсент, Милнер ва Клоу жойидан кўзгалмади.

– Сизга, афтидан, кўпроқ мана буниси маъқул, – деди Жобс ниҳоят ёрқинроқ эскизларга қараб. – Лекин уларда плеер йўқ. Улар iPod ҳақида ҳеч нарса демайди.

Винсент “чўнтакда 1000 та кўшиқ” шиорини қўшиб қўйишни таклиф қилди. Шунинг ўзи кўп нарсани айтиб туради. Жобс столнинг ўнг томонига яна нигоҳ ташлади ва ниҳоят рози бўлди. Албатта, бироз вақт ўтгач, у график плакатларнинг унинг ғояси эканини таъкидлаганди. “Айрим скептиклар бу сотувга қандай таъсир қиладди деб сўрашганди? – деб эслайди Жобс. – Ўшанда бош директор мақоми асқотди. Мен шунчаки ўз айтганимда туриб олардим”.

Жобс бир-бири билан боғлиқ маҳсулотлар – компьютерлар, дастурлар ва плеерларни ишлаб чиқаришнинг яна бир плюс тарафи бор эканини тушунди: iPod сотилиши iMac сотилишини тезлаштирарди. Бу, ўз навбатида, iMac рекламаси учун мўлжалланган 75 миллион долларни у iPod рекламасига сарфлаши ва шу орқали таъсирни икки баравар кучайтириши мумкинлигини аниқлатар-



ди. Аниқроғи, уч барабар оширарди, чунки реклама орқали Apple бренди ўзига янада жалб этувчан ва замонавий брендга айланди. Жобс шундай деб эслайди: Хаёлимга ажиб фикр келди: iPod рекламаси эвазига Macintosh'ни сотиш мумкин. Устига-устак, iPod'нинг пайдо бўлиши Apple'ни ёш илғор компания сифатида кўрсатишда ёрдам бериши мумкин эди. Шу сабабли мен гарчи MP3-плеерлар бозори ҳажми сарфланган пулларни оқламаса-да, iPod'ни танитиш учун реклама бюджетидан 75 миллион доллар ажратдим. Шу йўл билан биз бутун бозорни босиб олдик. Биз iPod рекламасида рақобатчи компаниялардан юз барабар кўп маблағ сарфладик.

Телевизион рекламада афсонавий силуэтлар Жобс, Клоу ва Винсент томонидан танланган қўшиқ остида ракс тушарди. “Музыка танлаш ҳар кунги учрашувимиз вақтидаги энг асосий эрмак эди, – деб эслайди Клоу. – Биз бирорта трекни кўярдик, Стив бу ёкмайди, деб айтарди ва Жеймс уни кўндиришга киришарди”. Ушбу роликлар эвазига кўпгина ёшлар гуруҳлари, айниқса Black Eyed Peas машҳур бўлиб кетди. Неу Мама кўшиғи остидаги реклама жанр классикасига айланди. Янги роликни энди намойиш этишмоқчи бўлиб турганида, кўпинча Жобс Винсентга кўнғироқ қиларди ва барчасини бекор қилишни талаб қиларди, чунки унга ҳаммаси “жуда замонавий” ёки “ҳаддан ортиқ эскича янграётгандек” туюларди. Жеймс ваҳимага тушиб, уни қайта ишонтирарди. Охири у қаршилиқ кўрсатмади, ролик тайёр бўлди ва Жобс ҳаммасидан мамнун бўлди.

Жобс iPod'ни оммага 2001 йил 23 октябрда таништирди. Таклифномага шундай ёзилганди: “Бир сирни айтаман: бу Mac эмас”. Плеернинг техник хусусиятлари ҳақида айтиб берганидан кейин плеерни намойиш этиш вақти келганида Жобс, одатдагидек, столдан ёпинчикни силтаб олиб ташлагани йўқ. Бунинг ўрнига “Дарвоқе, у менинг ўзим билан!” деди ва жинси шимининг чўнтагидан оппоқ iPod'ни олди.

– Бу кичкина ғаройиб нарса мингтагача қўшиқни сақлаши мумкин ва бу чўнтакка сиғади!

У плеерни қайтариб чўнтагига солди ва ҳамманинг олқиши остида сахнани югуриб тарк этди.

Аввал гиклар iPod'га шубҳа билан қарашди, унинг нархи 399 доллар эди. Блогларда iPod сўзини idiots price our devices, яъни “аҳмоқлар катта пул талаб қилишди” деб ҳазиллашди. Бироқ iPod тез орада шиддат билан сотила бошлади. Шундай бўлиб чиқдики, iPod Apple'нинг мазмун-моҳиятини – шеърят ва электрони-

ка, ижод ва техникани англатар эди. Устига-устак, унинг дизайни оддий ва оригинал эди. Ундан фойдаланиш осон эди, чунки Apple комплекс ечим таклиф қиларди: компьютер, FireWire разъёми, плеер, дастурий таъминот ва контентни бошқариш. iPod'ни қутидан олишингиз билан унинг гўзаллиги сизни лол қолдирарди. Қолган барча мусикий плеерлар унинг олдида худди Ўзбекистонда ишлаб чиқарилгандек кўринарди.

Илк Mac чиққандан буён Apple'да компанияни бу қадар юқори кўтарадиган маҳсулот бўлмаганди. “Агар кимдир Apple нима учун керак деб сўраса, энди бизда ажойиб жавоб бор”, – деди Жобс Newsweek'даги Стив Левиға берган интервьюсида. Гарчи илгари Возняк интеграцияланган тизимлар ғоясига ишонқирамай қариган бўлса, энди у бунга бошқача нигоҳ билан қаради. “Бу айнан Apple'да ўйлаб топилганининг ажабланарли жойи йўқ, – деб таҳсин ўқиди у iPod чиққанидан кейин. – Apple доим компьютерларни улар учун дастурлар ишлаб чиқарган. Энди биз бундай ёндашувнинг натижасини кўриб турибмиз”.

Стив Леви iPod хақида шарҳ ёзиш учун уни олганида, у Билл Гейтс билан кечки овқат пайти учрашди ва унга янги маҳсулотни кўрсатди. Кейин Леви шундай деб ёзганди: “Гейтс номаълум объектни кўриб, ундан имкон қадар кўпроқ ахборот олиш мақсадиди уни тафаккур нури билан сканир қилаётган ўзга сайёраликка ўхшарди”. Гейтс бошқарув ғилдирагини ўйнади, экрандан кўз узмай тугмаларни босиб кўрарди.

– Ажойиб матах, – деди у ниҳоят. Ва жим туриб сўради: – Ва у фақат Macintosh учунми?

## 30-БОБ. ITUNES STORE. I'M THE PIED PIPER<sup>18</sup>

### Warner Music

2002 йил бошида Apple олдида мураккаб вазифа юзага келди. iTunes дастури мавжуд мусикани осон бошқариш ва уни iPod'га жойлаштириш имконини берарди. Бирок янги альбомга эга бўлиш учун дўкондан компакт-диск сотиб олиш ёки интернетдан мусика излаш керак эди. Фойдаланувчи, одатда, шубҳали файл алмашинадиган ва ноқонуний сайтларга дуч келарди. Жобс iPod соҳиблари мусикани тез, хавфсиз ва қонуний кўчириб олишнинг ўз усулига эга бўлиши керак деган хулосага келди.

Мусика индустрияси ҳам кийин дамларни бошидан ўтказаётганди. Napster, Grokster, Gnutella, Kazaa каби бепул мусика тарқатадиган серверларга қарши курашишга тўғри келди. 2002 йилда компакт-дисклар сотуви 9 фоизга камайиб кетгани қисман шу билан изоҳланади.

Қони қайнаган “кейстоунлик коплар”ни эслатувчи<sup>19</sup> овоз ёзиш компаниялари раҳбарлари ташвишга тушиб, мусиқий файлларни кўчириб олишдан ҳимоя қилишнинг умумий стандартини излашга киришишди. Warner Music вице-президенти Пол Видич ва AOL Time Warner'даги унинг ҳамкасби Билл Радучел шу масалада Sony билан ҳамкорлик қиларди ва Apple билан ҳам битим тузишга умид қиларди. 2002 йилнинг январида улар Жобс билан учрашиш учун Купертинога учиб келишди.

Учрашув муваффақиятсиз ўтди. Видич шамоллаб қолди ва гаширолмади, шу сабабли тақдимотни унинг ўринбосари Кевин Гейж бошлади. Жобс столнинг бошида ўтирар ҳамда бутун вазоҳати билан тоқати етмаётганлигини ва жаҳли чиқаётганини кўрсатиб турарди. Тўртта слайддан кейин у тақдимотни тўхтатди.

– Сизлар балони ҳам тушунмайсизлар, – деди Жобс. Гапиришга ҳаракат қилган Видичга қайрилиб қаради.

– Сиз ҳақсиз, – деди у узоқ танаффусдан кейин. – Биз нима қилишни билмаяпмиз. Бизга сизнинг ёрдамингиз керак.

Кейинчалик Жобс бундай жавоб уни хайрон қолдирганини эслаганди. Apple компанияси Warner ва Sony билан ҳамкорлик қилишга розилик билдирди.

---

<sup>18</sup> I'm the Pied Piper –The Beach Boys гуруҳи қўшиғи.

<sup>19</sup> “Кейстоун коплари” – малакасиз полициячилар ҳақида оқ-қора овозсиз сериал. АҚШда 1912 йилдан 1917 йилгача берилган.

Агар овоз ёзиш компаниялари мусикий файлларни химоя қилишнинг ягона стандартини ўйлаб топганида, кўплаб онлайн-дўконлар пайдо бўлган бўларди. Бу iTunes махсус дўконини яратиш вазифасини қийинлаштирарди. Apple махсус дўкон орқали интернет ёрдамида сотувни тўлиқ назорат қилиш имкониятига эришди бўларди. Бироқ бундай имконият Sony туфайли юзага келди. Компания январда Купертинода бўлиб ўтган учрашувдан кейин ўйиндан чиқишга қарор қилганди, чунки ўз форматига амал қилишни маъқул кўрди, унинг учун муаллифлик гонорари бериларди.

“Сизга маълумки, Стивнинг ўз ҳаракатлар дастури бор. У албатта даҳо, лекин ўз режаларини ҳеч кимга тўлиқ очмайди. Катта компаниялар у билан ишлашга қийналади. Умуман у ғирт бонус оғриғи”, – деганди Sony бош директори Нобуюки Идеи Red Herring муҳаррири Тони Перкинсга. Ўша вақтда Sony’нинг Шимолий Америкадаги ваколатхонаси раҳбари бўлган Говард Стрингер “Жобс билан келишишга ҳаракат қилиш – вақтни беҳуда ўтказишдир”, деб кўшимча қилганди.

Бунинг ўрнига Sony компанияси Universal билан бирга Pressplay номли сервис яратди. Айни вақтда AOL Time Warner, Bertelsmann ва EMI компаниялари RealNetworks билан бирга MusicNet яратди. Сервисларнинг ҳеч бири ўз рақибига мусиқани лицензияламасди, шунинг учун иккови мавжуд танловнинг ярминигина таклиф қилиши мумкин эди. Ҳар бир сервис обуна бўйича фаолият олиб борарди: фойдаланувчилар мусиқа эшитишлари мумкин эди, бироқ улар мусиқани кўчира олмасди ва обуна муддати тугаши билан мусиқани эшитиб бўлмасди. Иккала сервисда чекловлар тизими мураккаб эди, уларнинг интерфейсида эса жуда кўп маълумот бор эди ва улар ноқулай эди. Улар PC World журналининг “инсоният тарихидаги энг ёмон техника ихтиролари 25 талиги” рўйхатида ҳақли суратда тўққизинчи ўринни эгаллашди. “Ушбу сервислар функциялари аҳмоқоналиги туфайли овоз ёзиш компаниялари ҳалигача улардан нима кутишаётганини тушунмайди”, – деб ёзилганди мақолада.

Ўша вақтда Жобс мусикадан ноқонуний фойдаланишни рағбатлантиришга қарор қилиши мумкин эди. Мусиқани бепул эшитиш iPod сотуви ҳажмини оширган бўларди. Бироқ у чиндан ҳам мусиқани яхши кўргани ва мусикачиларни ҳурмат қилгани учун ўғриликка тиш тирноғи билан қарши эди. У менга кейинчалик шундай деганди:

Apple’даги илк кунимдан бошлаб мен интеллектуал мулк яратганимиз учун гуллаб-яшнаётганимизни тушуниб етгандим. Агар

одамлар бизнинг софтимизни кўчириб олса ёки ўғирласа, биз зарар кўраемиз. Агар бунинг олдини олмасанг, янги дастурлар ёки маҳсулотлар дизайни устида ишлашдан маъно йўқ. Агар интеллектуал мулк химоя қилинмаса, бундай мулкни яратган компаниялар ҳам йўқ бўлиб кетади ёки фаолиятини бошлай олмайди. Бундан ташқари, бунинг оддий сабаби бор: ўғрилиқ қилиш яхши эмас. Бу атофдагиларга ҳам, ўзингизга ҳам зарар келтиради.

У ўғриликка қарши курашишнинг энг яхши, аниқроғи, ягона йўли – бу унинг муқобилини яратиш эканини тушунарди. Бунинг учун овоз ёзиш компанияларининг нўноқ сервисларидан ёқимлироқ сервис яратиш лозим эди. “Биз мусиқа ўғирлаётган одамларнинг 80 фоизи буни ўз ихтиёри билан қилмаслигига ишонамиз – уларнинг шунчаки бошқа чораси йўқ, – деганди Жобс Esquire журналининг мухбири Энди Лэнгерга берган интервьюсида. – Ва биз кўчириб олишнинг қонуний йўлини яратишга қарор қилдик. Бундан мусиқий компаниялар ҳам, муסיқачиларнинг ўзлари ҳам, Apple ҳам ва охир-оқибат фойдаланувчилар ҳам, ҳамма-ҳамма фойда кўради, чунки улар ўғирлашга ҳожат қолдирмайдиган ажойиб сервисга эга бўлади”.

Шундай қилиб, Жобс iTunes Store яратишни ният қилди ва бешта энг яхши овоз ёзиш компаниясини унда ўз муסיқаларини сотишга рухсат беришга кўндиришга киришди. “Мен одамларни ўз фойдасига қарор қабул қилишга кўндириш учун ҳеч қачон бунча вақт сарфламаганман”, – деб эслайди у. Компаниялар нарх модели ва альбомлардаги айрим кўшиқлар сотуви ҳақида ҳавотир оларди. Янги сервис фақат Macintosh, яъни бозорнинг 5 фоизига мўлжаллангани Жобснинг асосий далили эди. Бу ҳавфни қамайтирарди. “Бозорда кам улушга эғалигимиз бизнинг устунлигимиз эди: биз агар дўконимиз кимгадир зарар келтирса, дунё узилиб ерга тушмайди, деб айтишимиз мумкин эди”.

Жобс кўшиқларни 99 центдан сотишни таклиф қилди, бундай нарх фойдаланувчиларни беихтиёр харид қилишга ундарди. Овоз ёзиш компаниялари битта кўшиқдан 70 цент оларди. Жобс сотувнинг бундай формати бир ойлик обунадан кўра кўпроқ ўзига жалб қилади, деб айтарди. У (мутлақо ҳақли равишда) одамлар ҳис-туйғуга берилиб, севимли кўшиқларига боғланиб қолади ҳамда Sympathy for the Devil ва Shelter from the Storm композицияларини эшитиб кўриш учун олишни эмас, балки уларга тўлиқ эғалик қилишни хоҳлаб қолади, деб ўйларди. Ўша даврда у Rolling Stone журналидаги Жефф Гуделлга “Исо Масиҳнинг қайтиши учун обуна

таклиф қилиш мумкин, лекин у ҳеч кимга қизиқ бўлмайди”, – деганди.

Жобс, шунингдек, iTunes Store’даги қўшиқлар альбом бўлиб, эмас, битталаб сотилсин деб ҳам туриб олди. Бу овоз ёзиш компаниялари билан жиддий тўқнашувга сабаб бўлди, чунки улар ҳар бир альбомдаги ўнлаб ўртамиёна қўшиқлар орасига икки-учта хит қўшиқларни қўшиб қўйишга ўрганиб қолишганди. Керакли композицияга эга бўлиш учун бутун альбомни сотиб олиш керак эди. Айрим мусиқачилар ҳам Жобснинг қарорига эътироз билдирди. “Яхши альбом бу яхлит ижродир. Қўшиқлар бир-бирини чакиради. Мен мусиқани айнан шундай яратаман”, – деганди Nine Inch Nails гуруҳининг етакчиси Трент Резнор. Лекин фаол қаршилик кўрсатилмади. “Ўғирлаб кўчириш ва интернет альбомлар ғоясини ўлдирганди, – деб сўзлаганди Жобс. – Қўшиқлар битталаб сотилмаса, ўғирликча кўчиришга қарши курашиб бўлмайди”.

Санъатни яхши кўрадиганлар ва технологияларни яхши кўрадиганлар ўртасида жарлик мавжудлиги асосий муаммо эди. Рихар ва Apple’да ишлаган вақтида Жобс санъатни ҳам, технологияларни ҳам яхши кўришини намойиш этганди, демак айнан у бу иккита гуруҳни бирлаштириши керак эди. Кейинчалик у шундай деб изоҳлаганди:

Рихар’да мен муҳим тафовут борлигини билиб олгандим. Техник компаниялар ижоддан узок. Улар орасида интуитив фикрлаш тарафдорлари, масалан, юзта мусиқачи орасидан кейинчалик машҳур бўлиб кетадиган бешта мусиқачини танлай оладиган артистлар бўйича менежерлар йўқ. Уларнинг фикрича, ижод билан шуғулланувчи ходимлар кун бўйи диванда чўзилиб ётади ва режим нималигини билмайди, улар Рихар каби компанияларда қандай жўшқин ва шу билан бирга, интизомли одамлар ишлашини билишмайди. Мусиқа компанияларида эса техник масалаларни умуман тушунишмайди. Улар бир нечта техник ходимни ёллаш кифоя, деб ўйлайди. Бунга шундай мисол келтириш мумкин. Дейлик Apple мусиқа ёзадиган одамларни ёлламоқчи, лекин мусиқа компанияларида ўртамиёна техник ходимлар ишлайди, шунда биз артистларни танловчи эси паст менежерга рўбарў келган бўлардик. Мен техникани ишлаб чиқариш учун ижодий қобилият ва интуиция кераклигини, зўр санъат асарига ўхшаш нарсани яратиш учун эса қаттиқ интизом кераклигини тушунадиган кам сонли одамлар қаторига қираман.

Жобс Time Warner’даги AOL раҳбари Барри Шулер билан анчадан бери таниш эди. Энди бўлажак iTunes Store’га мусиқа компа-

нияларини қандай қилиб жалб қилишни ундан билиб олишга ҳаракат қилди.

– Ўғриликча кўчириш ҳамманинг жонига тегди, – деди унга Шулер. – Сизнинг устунлигингиз шундаки, сизларга мусиқани химоя қилиш осонроқ: сизларнинг тизимингиз бутунлай ёпиқ – кўшиқлар дўкондан дарров iPod’га келиб тушади. 2002 йил мартда Жобс Шулерга кўнғирок қилди ва у суҳбатга Видични кўшди. Жобс Видичдан Купертинога келишни ва ўзи билан Warner Music раҳбари Рожер Эймсни олиб келишни сўради. Бу сафар Жобс жуда хушмуомала эди, Эймс эса Жеймс Винсент ва Жони Айв каби ақлли ва гапга уста британияликлардан эди. Стивга бундай одамлар ёкарди, шунинг учун у ўзини яхши томондан кўрсатишга ҳаракат қилди. Учрашув бошида Жобс ҳатто ноодатий тарзда дипломат ролини бажарди. Эймс ва Apple’да iTunes билан шуғулланувчи Эдди Кью нима учун Англияда радио Америкадек қизиқарли эмаслиги ҳақида баҳслашиб қолишди, лекин Жобс уларнинг сўзини бўлди:

– Биз техника ҳақида гаплашмаяпмиз, мусиқа ҳақида эмас, шунинг учун бу ҳақда баҳслашмаймиз.

Эймс учрашувни Жобсдан кўчиришдан химоя қиладиган компакт-дискларнинг янги форматни қўллаб-қувватлашни сўрашдан бошлади. Жобс тезда рози бўлди ва суҳбатни ўзини қизиқтирган мавзуга бурди. Warner Music оддий онлайн-дўкон яратишда Apple’га ёрдам бериши керак, деди у. Шунда улар индустриянинг қолган қисмини ўз тарафига оғдириб оларди.

Бундан сал аввал Эймс AOL директорлар кенгашини ўз мусиқий сервисини такомилга етказиш зарурлигига кўндира олмаганди. “AOL орқали кўшиқни кўчириб олганимдан кейин мен уни ўзимнинг лаънати компьютеримда узоқ излашимга тўғри келди”, – деб эслайди у. Мана шунинг учун Эймс iTunes Store прототипини кўрганида, донг қотганди. Бу айнан у орзу қилган нарса эди. Эймс Warner Music иштирокини тасдиқлади ва қолган компанияларни жалб қилишда ёрдам беришни таклиф қилди.

Жобс мамлакат шарқига – Time Warner директорларининг хузурига отланди. “У Мас олдида худди ёш бола ўйинчоқ олдида ўтиргандай ўтирарди. Мен бош директор ўз лойиҳасига бу қадар муккасидан кетганини ҳеч қачон кўрмагандим”, – деб эслайди Видич. Эймс ва Жобс бирин-кетин iTunes Store принципларини, шу жумладан, мусиқани ўз плеерига неча марта ёзиш мумкинлигини ва химоя тизими қандай ишлашини тушунтириб беришди. Тез ора-

да улар келишувга эришишди ва энди бошқа лейбллар билан музо-  
кара бошлаш мумкин эди.

## Ўргатилган мусиқа

Universal Music Group раҳбари Даг Моррис рўйхатнинг боши-  
да турганди. U2, Эминем ва Мэрай Карей каби мусикачилар ҳамда  
Motown ва Interscope-Geffen-A&M каби қудратли лейбллар унинг  
идорасига аъзо эди. Моррис мулоқотга тайёр эди. Ўғрилиқча кўчи-  
риш ва мусиқа компаниялари техник мутахассисларининг профес-  
сионал эмаслиги унинг жонига қаттиқ текканди. “Атрофда хақиқий  
Ёввойи Фарб ҳукмрон эди, – деб эслайди Моррис. – Ҳеч ким ракам-  
ли мусиқа билан савдо қилмасди ва бундай мусиқа қароқчилар то-  
монидан забт этилганди. Биз нима қилмайлик, ҳаммаси беҳуда эди.  
Шунга қарамай, ижод аҳли бундай вазифаларни ўз бўйнига олма-  
гани маъқул эди”.

Эймс Жобсни Морриснинг Бродвейдаги офисига олиб борди  
ва унга кўрсатма берди. Учрашув муваффақиятли ўтди. Моррисни  
тизимли ёндашув лол қолдирди, у бир вақтнинг ўзида харидорлар  
учун жараёни содалаштирар ва овоз ёзиш компанияларининг хи-  
моясини кафолатлар эди. “Стив қойилмақом иш бажарди, – дейди  
Моррис. – У мукамал ва яхлит тизим – iTunes Store, дастурий таъ-  
минот ва iPod’ни яратди”.

Моррис Жобс техникага ақли етишини ва айнан шу мусиқа  
компанияларига етишмаётганини тушуниб турганди.

– Албатта, биз Жобсга тўлиқ ишонишимиз керак. У бундай  
нарсаларни Universal’нинг исталган ходимидан анча яхши тушуна-  
ди, – деди у технологиялар бўйича вице-президентга.

Бундай баёнотлар Universal техникларини, табиийки, хурсанд  
қилмасди ва Моррис уларни шошилтиришга тўғри келарди. Apple  
томонидан ишлаб чиқилган FairPlay муаллифлик ҳуқуқлари тўғри-  
сидаги низомга қўшиқларни кўчиршни чекловчи бир қанча туза-  
тишлар киритилди. Лекин, умуман олганда, Жобс, Эймс ва Warner  
ходимлари томонидан ишлаб чиқилган дўкон концепцияси катта  
ўзгаришларга учрамади.

Моррис Жобсга қойил қолганди. Шунинг учун у Universal’га  
тегишли Interscope-Geffen-A&M лейблининг тиниб-тинчимас  
ва ғайратли раҳбари Жимми Айовинга қўнғирок қилди. Айовин  
30 йилдан бери Морриснинг энг яқин дўсти эди ва улар ҳар куни  
бир-бири билан телефонда суҳбатлашарди. “Стив билан танишга-  
нимизда, у бизнинг халоскоримиз эканини дарров тушунгандим.



Мен шу захоти Жиммининг у хақидаги фикрини билмоқчи бўлдим”, – деганди Моррис.

Жобс агар хоҳласа, ниҳоятда жозибали бўлиши мумкин. Айовин Купертинога учиб келганида, Жобс ўз жозибасини бор кучи билан намойиш этди.

– Ҳаммаси жуда оддий, – деди у Айовинга. – Сизнинг қўл остингиздагилар ҳеч қачон буни ўйлаб топа олмайди. Ҳеч бир муסיқа компанияси бундай оддийликка эриша олмайди. Айовин шу захоти Моррисга кўнғирок килди.

– Ажойиб! Унда чиндан ҳам тайёр ечим бор экан!

Улар икки йилдан бери Sony билан ҳамкорлик қиларди, лекин бу иш бермади. Sony ҳеч қачон бундай ғояни ўйлаб топа олмайди, деди Айовин ва улар Моррис билан Sony билан ҳамкорликни тўхтатишга ҳамда Apple билан шартнома имзолашга қарор қилишди. “Sony қандай қилиб бундай имкониятни қўлдан бой берганини ўйлаб адоғига ета олмайман, – дейди Айовин. – Улар фурсатни қўлдан берганига ишонгинг келмайди. Агар Apple бўлинмалари ўзаро келиша олмаса, Стив шунчаки ходимларни ишдан бўшатади, Sony’да эса бўлинмалар очикчасига бир-бирига қарши уруш олиб боради”.

Sony чиндан ҳам Apple’нинг тамомила акси эди. Компания бўлинмаларидан бири гўзал электрон қурилмалар ишлаб чиқарса, бошқа бўлинма муסיқий ускуналар ишлаб чиқариб, қўплаб машҳур артистлар (шу жумладан, Боб Дилан) билан иш олиб борарди. Барча бўлинмалар ўз манфаатини кўзлаб фаолият кўрсатгани боис компания шу-шу ягона яхлит сервис ярата олмади.

Sony муסיқа бўлинмасининг янги раҳбари Энди Лак зиммасига хавас қилиб бўлмайдиган вазифа юклатилди. У муסיқани iTunes Store’га сотиш бўйича Жобс билан музокара олиб бориши лозим эди. Удабурон, сергайрат Лак телевизион журналистикада ишлаб тажриба орттирганди, у CBS News продюсери ва NBC президенти бўлиб ишлаганди. Бундай тажриба унга вазиятга тўғри баҳо беришни ва муаммони кулгу билан қарши олишни ўргатди. У Sony учун iTunes Store’га муסיқа сотиш ғирт тентаклик эканини тушунарди, бироқ шунга қарор қилиш керак эди. Apple нафақат кўшиқлар, балки iPod сотилиши эвазига ҳам анча гуллаб-яшнаши аниқ ва равшан эди. Чунки Apple’га бу пулларни муסיқа компаниялари келтиради, уларга iPod сотилишидан фоиз тегиши керак, деган хулосага келди Лак.

– Стив, менга iPod сотувидан хоҳлаган фоизни бер, – деди у.

– Бу ажойиб плеер, лекин сизлар уни қисман бизнинг мусиками туфайли сотасизлар. Менимча, бу виждонан иш бўлади.

Жобс деярли ҳамма масалада Лакнинг фикрига қўшилди ва унинг учун мусика компанияси билан ҳамкорлик қилиш жуда муҳимлигини қайта-қайта такрорларди. Ана шунда у “муаммо йўқ”, деб айтди. Кейин аввалгидек иш тутди: Жобс билдирмай Дад Моррис ва Рожер Эймсга Лак билан бирга ишлаб бўлмаслигини, у мусика бизнесини умуман тушунмаслигини ва Моррис ва Эймнинг тирноғига ҳам арзимаслигини айтиб нолиди. “Стив доим бирор нарсага рози бўларди, кейин эса бунинг учун ҳеч нарса қилмасди, – деб эслайди Лак. – Одамнинг илҳомини келтиради, кейин эса очикчасига ҳамма нарсани унутиб юборади. У жуда ҳиссиётга берилган ва баъзан бу музокараларда ёрдам беради. Яна у даҳо, албатта”.

Лак йирик ўйинчилар орасида у бир ўзи қайсарлик қилаётганини ва ҳамкасбларининг ёрдамисиз у Жобс устидан ғалаба қозона олмаслигини тушунарди. Лекин Жобс бошқа ўйинчилар билан келишиб олишга улгурганди: у тилёғламалик қилиб, Apple’нинг маркетинг имкониятларини мактаб, уларни ўзига оғдириб олганди. “Агар бутун индустрия бир фронт бўлиб курашганида, биз лицензиялар учун йиғимлар ундирардик, биз ҳаммамиз қўшимча фойдага мухтож эдик. iPod биз туфайли сотилди, шунинг учун бу адолатдан бўларди”, – деди Лак. Бу Жобснинг “комплекс” стратегиясининг устуворликларидан бири эди: iTunes’даги қўшиқлар сотуви iPod сотувидан кўп эди, у эса, ўз навбатида, сотилиши борасида Macintosh’ни ортда қолдирарди. Sony ўз бўлинмаларини келишишга мажбурлай олмагани учун битимга эриша олмади, деган фикр Лакнинг жаҳлини чиқарарди.

Жобс бор кучи билан Лакни ўз томонига оғдиришга уринди. Нью-Йоркка ташрифларидан бирида у Лакни Four Seasons меҳмонхонасидаги ўз хонасига нонуштага таклиф қилди. Сули ёрмасидан ва мевалардан тайёрланган нонушта олдиндан буюртириб кўйилганди. Жобс унга жуда ғамхўрлик кўрсатди. “Лекин Жек Велч мени уни ёктириб қолма деб огоҳлантирганди. Моррис ва Эймс унинг тузоғига илинганди. Бу муқаррар эди деб гапираверишсин, бу муҳим эмас. Шунинг учун охири мен иттифоқчиларсиз қолдим”, – деб эслайди Лак. Sony компанияси iTunes Store’да мусика сотишга рози бўлганидан кейин ҳам уларнинг Apple билан муносабатлари бузуклигича қолди. Шартномага тузитишлар киритишга ҳар қандай уриниш низога олиб келарди. “Энди Лак фақат ўзининг эгоси

хақида қайғуарди. У мусиқа бизнесида ҳеч балони тушунмасди ва қарорлар қабул қила олмасди. Баъзан уни ўлдириб қўйгим келарди”, – деб шикоят қилди Жобс. Мен Лакка Жобснинг сўзларини етказганимда у шундай деди: “Мен Sony учун ва умуман, бутун мусиқа индустрияси учун курашдим. У, табиийки, мени ўлдириб қўйгиси келарди”.

Бирок овоз ёзиш компанияларини iTunes Store’га оғдириб олишнинг ўзи етарли эмасди. Кўпчилик мусикачиларнинг шартномаларида уларга ўз мусикаларининг тарқатилишини мустақил назорат қилиш имконини берадиган ёки қўшиқларни алоҳида сотишни тақиқлайдиган қўшимча изохлар бор эди. Шунинг учун Жобс айрим артистларни шахсан ўзи кўндиришга мажбур бўлди, бу мароқли, лекин анча мураккаб вазифа бўлди.

iTunes ишга туширилишидан аввал Жобс ўнлаб энг машҳур мусикачилар билан учрашди, улар орасида Боно, Мик Жаггер ва Шерил Кроу ҳам бор эди. “У кечаси 10 да менга кўнғирок қилиб, зудлик билан Мадонна ёки Led Zeppelin билан боғланиши кераклигини айтарди. У тинмасди ва ундан бошқа ҳеч ким бундай артистларни кўндира олмасди”, – деб эслайди Рожер Эймс.

Доктор Дренинг Apple’га келиши энг ғайритабиий бўлди. iTunes Store’да қўшиқлари сотилиши учун Эминем ва бошқа рэперларнинг розилиги талаб этилди, шу сабабли Жобс Эминемнинг продюсери Доктор Дре билан музокаралар бошлади. Жобс унга iTunes Store ва iPod ўзаро алоқасини тушунтириб бергач, Доктор Дре хитоб қилди:

– Қойил, ниҳоят буни кимдир уддалади!

Мусиқа спектрининг нариги бурчагида труба чалувчи Уинтон Марсалис жой олганди. Ўша вақтда у Жаз Линкольн-маркази хайрия тури доирасида Ғарбий соҳилбўйига саёҳатга чиққанди ва Жобснинг рафикаси Лорен билан учрашмоқчи эди. Жобс Марсалис уникага меҳмонга келишини талаб қилди, – у мусикачига iTunes’и кўрсатмоқчи эди.

– Сизга кимни топиб берайин? – деб сўради у труба чалувчидан.

У унга Бетховенни топишини сўради.

– Энди бу қандай ишлашини кўринг!

Марсалис чалғиб қолганида, Жобс доим унинг эътиборини бўларди.

– Интерфейс қандайлигини кўрдингизми?

Марсалис шундай эслайди: “Мен унга компьютерларни унча

тушунмайман, деб айтгандим, лекин икки соат ичида уни тўхатиб бўлмади. У савдойи эди. Бироз вақт ўтиб, мен экранга бошқича қарамасдим, шунчаки уни кузатардим, мени унинг қизиқиши лол қолдирарди.

iTunes Store тақдимоми 2003 йил 28 апрель куни Жобснинг Сан-Францискодаги Москони-марказдаги классик чиқишларидан бири вақтида ўтказилди. Жобс камайиб бораётган сочларини қалтириб қилиб олдириб ва сокол қўйиб олганди. У Napster сервисини “бизга интернет мусика алмашиш учун яратилганини кўрсатиб берди” – дея сахнани қадамлари билан ўлчарди. Napster издошлари, Kazaa тармоғи яратувчилари мусикани бепул кўчириб олишни таклиф қилишди. Бу билан қандай рақобатлашиш мумкин? Саволга жавоб бераётиб, Жобс бепул сервисларнинг камчиликларини санашга киришиб кетди. Фойдаланувчилар вирусларга ва сифатсиз кўшиқларга дуч келарди ва альбом муқовасини кўриш ёки сотиб олишдан олдин кўшиқни эшитиб кўриш имкониятига эга бўлмасди.

– Бу кўшиқларнинг кўпчилиги қандайдир мактаб ўқувчилари томонидан рақамлаштирилган, улар эса яхши тушунишмайди. Ви энг ёмони – бу ўғрилиқ, – деди Жобс.

Нима учун ноқонуний сайтлар бу қадар муваффақият қозонди? Чунки Жобснинг сўзларига кўра бу вақтгача муқобил сервис йўқ эди. Pressplay ёки MusicNet каби обунаси чекланган сервислар “сизларга худди жиноятчиларга бўлгандек муносабатда бўларди”, – деди Жобс. Экранда йўл-йўл қамоқ кийими кийган маҳбуснинг тасвири пайдо бўлди. Сўнгра унинг ўрнида Боб Дилан сурати кўринди.

– Биз ўзимиз яхши кўрган мусикага эга бўлишни хоҳлаймиз.

Кейин Жобс музокаралардан кейин овоз ёзиш компаниялари “Apple билан бирга дунёни ўзгартириш” истагини билдирганини айтиб берди. iTunes Store очилиш вақтида харидорларга 200 мингта кўшиқ таклиф этилди ва бу рақам ҳар куни ошиб бориши керак эди. Дўкон ёрдамида мусика харид қилиш, мусика сифати ҳақида қайғурмай уни CD’га кўчириш, харид қилишдан олдин мусикани эшитиб кўриш ва улардан саундтрек сифатида iMovie ва iDVD’да фойдаланиш мумкин, деди Жобс. Нархи қанча? Атиги 99 цент. Бу Starbucks’дагидан уч баравар арзон. Kazaa’да керакли кўшиқни топиш учун ўн беш дақиқа сарфлайсиз, iTunes Store’да бунинг учун бир дақиқа етади.

– Бундан ташқари, iTunes Store’дан фойдалансангиз, сиз ўғирлик қилмайсиз. Ва виждонингиз пок бўлади.

Биринчи каторда ўтирган овоз ёзиш компаниялари раҳбарлари ҳаммадан баланд қарсақ чаларди. Улар орасида одатдагидек кепка кийиб олган Даг Моррис (у Жимми Айовин ёнида ўтирарди) ва Warner Music ходимлари бор эди. Дўкон раҳбари Эдди Кью Apple олти ой ичида бир миллионта кўшиқ сотишини башорат қилди. Миллионта кўшиқ эса олти кун ичида сотилди.

– Бу мусиқа тарихида бурилиш ясади, – деди Жобс.

## Microsoft

“Бизда муаммо бор”. Microsoft вице-президенти Жим Аллкин iTunes Store дўконини кўргач, ўша куни соат 5 да ўзининг тўрт нафар ҳамкасбига шундай мазмунда хат йўллади. Хат “Улар мусиқа компанияларини қандай кўндирди экан?” деб тугарди.

Ўша кеча Microsoft онлайн-бизнес-гуруҳи раҳбари Дэвид Коулдан шундай жавоб келди: “Муаммо Apple бу дўконни Windows’га мослаштирганда юзага келади (агар улар хато қилиб, Windows’дан воз кечмаса). Биз бозорга шундай таклиф билан чиқишимиз керак. Бизга ҳам тўғридан-тўғри ишлаш учун шундай яхлит сервис керак. Ҳозир бизда у йўқ”. Гарчи Microsoft ўз интернет-сервисига (MSN) эга бўлса-да, компания Apple каби бундай яхлит хизмат кўрсатмасди.

Билл Гейтс ўша кеча соат 10.46 да ўз муносабатини билдирди. Унинг хатига “Яна Жобс” деб сарлавҳа ва унинг жаҳли чиққанига ишора қўйилганди. “Стив Жобснинг оз сонли чинакам муҳим нарсаларга эътибор қаратиш, қулай интерфайслар яратувчи одамларни топиш ва бозор билан ишлаш қобилияти кишини лол қолдиради”, – деб ёзганди Гейтс. Шунингдек, у Жобс мусиқа компанияларини ўз томонига оғдириб олганидан ҳайрон эканини билдирди. “Менимча, бу жуда ғалати. Мусиқа компаниялари фойдаланиш ноқулай бўлган хизматларни таклиф қилмоқда. Лекин нима бўлса ҳам улар Apple’га дуруст маҳсулот яратиш имкониятини беришга қарор қилишибди”.

Бундан ташқари, мусиқани обуна бўйича олиш эмас, балки уни сотиб олиш имконини берадиган сервисни бошқа ҳеч ким яратмагани Гейтсни ҳайрон қолдирди. “Биз панд едик деб айтмоқчимасман, агар шундай бўлса, унда Real, Pressplay, MusicNet ва барча бошқа компаниялар ҳам панд еди”, – деб ёзди у. “Энди Жобс бундай сервисни ишга туширгандан кейин биз ҳам тезда қулай интерфайсга эга бирорта нарса яратишимиз керак. Жобсга етиб олиб, ундан ўзиб кетишимиз мумкинлигини исботлашимиз керак”. Бу ақлни шошириб қўядиган норасмий иқроп эди: Microsoft яна ортда қолиб кетди

ва компания яна Apple'нинг ютуқларини кўчириб, унга етиб олишга уринмокчи эди. Sony каби Microsoft ҳам, гарчи Жобс уларга йўл кўрсатган бўлса-да, бунинг уддасидан чиқа олмади.

Apple, Коул башорат қилганидек, Microsoft'дан яна ва яна ўзиб кетаверди. iTunes дастури Windows билан ишлаш учун мослаштирилди. Бирок бундай қарорга келиш учун машаққатли баҳс-мунозаралар бўлиб ўтди. Дастлаб Жобс ва унинг жамоаси iPod Windows билан ишлайдими-йўқми ҳал қилиши лозим эди. Бошида Жобс қарши эди. “iPod'ни фақат бизнинг компьютерларимизга мос тушадиган қилиб қўйиб, биз Mac'нинг кўпроқ сотилишига эришгандик”, – деб эслайди у. Лекин унга Шиллер, Рубинштейн, Роббин ва Фаделл қаршилиқ кўрсатишди. Бу Apple'нинг келажаги ҳақидаги баҳс эди. “Биз фақат Mac сотилиши ҳақида бош қотирмай, муслиқий плеерлар бозорига киришимиз кераклигини тушуниб тургандик”, – дейди Шиллер.

Жобс доим Apple'да ўз хаёлий оламини яратишни истарди. Унда дастурий таъминот ва аппарат таъминоти ҳамда ташқи қурилмалар уйғунликни ҳосил қилган бўларди, битта маҳсулотнинг муваффақияти эса бошқа маҳсулотларнинг сотилишини тезлаштиради. Энди ўзининг янги ижод асарини Windows'га мослаштиришга уни кўндиришмокчи эди. Жобс бунга тиш-тирноғи билан қаршилиқ қилди. “Баҳс бир неча ой давом этди, – деб эслайди Жобс. – Мен бир ўзим ҳаммага қаршилиқ қилдим”. Жобс ҳатто Windows фойдаланувчиларига ўлса ҳам iPod'ни бермаслигини айтди. Лекин қолганлар туриб олишди. Шундай қилиш керак, дерди Фаделл.

Ниҳоят Жобс, агар бундан фойда бўлишини исботлаб беришсагина, рози бўлишини айтди. Бу таслим бўлганликни англатарди. Агар ҳиссиёт ҳисобга олинмаса, бизнес нуқтаи назаридан аудиториянинг кенгайиши ўзини тўлиқ оқларди. Экспертлар таклиф этилди, сотиш сценарийлари ишлаб чиқилди ва барча бу даромадни оширади, деган хулосага келди. “Биз кўплаб жадваллар чиздик, – деб эслайди Шиллер. – Ҳар қандай сценарийда Mac сотилиши камайса ҳам iPod муваффақияти йўқотиш ўрнини босиб кетаверарди”. Жобс таслим бўлишга деярли тайёр эди, лекин у ҳеч қачон, ўз қадрини билиб, мағлубиятини тан ололмасди.

– Жин урсин. Безор қилдиларинг. Билганинглари қилинглари, – деди у кенгашларнинг бирида унга ҳисоб-китоб натижаларини кўрсатишганида.

Навбатдаги савол туғилди: агар iPod Windows'га мос тушадиган қилиб ишлаб чиқилса, Windows учун iTunes'нинг яна бир

версиясини ишлаб чиқиш керакми? Жобс, одатдагидек, дастур ва курилма яхлит деб ҳисобларди: iPod iTunes'га уйғун ҳолда ишлаши керак, плеернинг бозордаги муваффақияти шунга боғлиқ. “Бу гирт тентаклик бўлиб туюлганди, биз ахир Windows учун дастурлар яратмас эдик-ку. Лекин Стив, агар биз шу йўлни танлаган бўлсак, охиригича боришимиз керак деб гапида туриб олаверди”, – деб эслайди Шиллер.

Дастлаб Шиллер ғолиб чиқди. Apple компанияси iPod Windows билан ишлайди, деган қарорга келди, лекин бунда бошқа компаниянинг MusicMatch номли дастуридан фойдаланилади. Бироқ бу дастур жуда муваффақиятсиз бўлиб чиқди ва Жобснинг ҳақлигини тасдиқлади ҳамда Windows учун iTunes ишлаб чиқиш устида иш бошланди. Жобс шундай эслайди:

iPod Windows билан ишлай олиши учун биз дастлаб мусиқий дастурлар ишлаб чиқарадиган компания билан битим туздик, унга керакли маълумотларни бердик ва улар расво нарса тайёрлашди. Бу даҳшат эди, чунки iPod одамларга ёқиш-ёқмаслиги шу дастурга боғлиқ эди. Ярим йилча биз шу бўлмағур дастурдан фойдаландик, кейин, ниҳоят, Windows учун iTunes ишлаб чиқардик. Махсулотнинг қандай қабул қилинишини белгилаб берадиган жиҳатларни бегоналарнинг қўлига топшириб қўймаслик керак. Кимдир менга кўшилмаслиги мумкин, лекин мен ўз фикримда қоламан.

Windows учун iTunes ишлаб чиқариш барча мусиқа компаниялари билан яна музокара ўтказиш кераклигини англатарди, аввалги битимларга кўра мусикадан фақат Macintosh фойдаланувчилари фойдаланиши мумкин эди. Айниқса Sony компанияси кўп қаршилик кўрсатди. Энди Лакнинг фикрича, Жобс келишиб бўлинган битимни яна ўзгартирмоқчи эди. Бир тарафдан, бу шундай эди. Лекин бу вақтга келиб қолган компаниялар iTunes Store'дан мамнун эди ва Жобс шартларини қабул қилишганди, шунинг учун Sony таслим бўлишга мажбур эди.

Жобс 2003 йил октябрда Сан-Франциско Windows'га мослаштирилган iTunes чиқарила бошланганини эълон қилди.

– Бу бир куни келиб содир бўлади, деб ҳеч ким ўйламаганди, – деди у ва экранни кўрсатди. Экранда “Дўзах қотиб қолди” деган ёзув пайдо бўлди.

Слайд-шоуда iChat'даги интерфейс кўрсатилди ва Мик Жаггер, Доктор Дре ва Боно иштирокидаги видео кўйиб берилди. “Бу ажойиб нарса! – деди Боно iPod ва iTunes ҳақида. – Шунинг учун мен

Apple'га тиз чўкиб сажда қиляпман, биласизларми, мен ҳар кимни ҳам сажда қилавермайман”.

Жобс доим дангаллиги билан ажралиб турарди. У хамманин олкиши остида шундай деди:

– Фикримча, Windows'га мослаштирилган iTunes – Windows учун ёзилган энг яхши дастур.

Microsoft улардан миннатдор эмасди. “Улар, компьютер билан бўлганидек, ҳам қурилмани, ҳам дастурларни назорат қилишга интилмоқда. Фойдаланувчига танлаш имкониятини бериш масаласида биз доим Apple'дан бошқача ёндашувга амал қилганмиз”, – деди Билл Гейтс Business Week'га берган интервьюсида. Уч йил ўтгач, 2006 йил ноябрда Microsoft iPod'га тақлид қилиб, Zune деб номланган бе'хшов плеерни сотувга чиқарди. Икки йил ўтгач, бу плеер бозорнинг 5 фоизидан камроғини эгалларди. Бир неча йил ўтгач, Жобс Zune плеерининг дизайни ва муваффақиятсизлиги ҳақида унга кескин фикр билдирди:

“Ёшим ўтгани сайин мотивация қанчалик муҳим эканини тушунапман. Zune ғирт ахлат маҳсулот бўлди, чунки Microsoft жомаси мусиқани ва санъатни яхши кўрмайди. Биз ғолиб чиқдик, чунки биз чиндан ҳам мусиқани севамиз. Биз iPod'ни ўзимиз учун ишлаб чиқардик, бир нарсани ўзинг, энг яхши дўстинг ёки қариндошинг учун яасанг, бор кучинг билан ҳаракат қиласан. Агар қилаётган ишингни ёмон кўрсанг, ортиқча милни босиб ўтгинг келмайди, дам олиш кунлари ишламайсан ва бирор нарсани ўзгартиришга ҳаракат қилмайсан”.

## Мистер Тамбурин<sup>20</sup>

Энди Лак Sony'даги илк йиллик кенгашни 2003 йил апрелда ўтказди. Ўша ойи iTunes Store ишга туширилган эди. Тўрт ой аввал уни мусиқа бўлинмаси раҳбари этиб тайинлашганди ва у Жобс билан кўплаб музокаралар ўтказишга улгурганди. У Купертинодан тўғридан-тўғри Токиога борди, ўзи билан iPod'нинг охириги версиясини ва iTunes Store таърифини олиб келди. 200 нафар менежер кўз ўнгида у чўнтагидан iPod'ни чиқарди. Sony бош директори Нобуюки Идеи ва компаниянинг Шимолий Америкадаги бўлими раҳбари Говард Стрингер сесканиб кетишди. Лак шундай деди:

– Бу Walkman'нинг қотили. Шундай бўлади. Мана шунинг

---

20 Mr. Tambourine Man – Боб Диланнинг 1965 йилдаги Bringing It All Back Home альбомидаги кўшиқ.



учун мусиқа компаниясини сотиб олишяпти. Биз улардан ўзиб кетишимиз мумкин.

Лекин бу уларнинг кўлидан келмади. Sony портатив мусикий қурилмалар соҳасидаги ихтирочи компания эди. У узоқ тарихга эга ажойиб овоз ёзиш лейбли эди. Улар Жобс билан рақобатлашиш учун барча белгиларга эга эди. Нима учун бу уларнинг кўлидан келмади? Sony компанияси AOL ва Time Warner каби бўлинмалардан таркиб топганди (бу жипслик йўқлигини англатарди), ҳар бир бўлинма ўз манфаатини кўзларди. Шунинг учун бундай компаниялар камдан-кам ҳолда уюшиб иш қила оларди.

Жобс Apple'ни ярим мустақил бўлинмаларга бўлиб ташламади: у барча ходимларни бошқариб турди ва ягона мақсад йўлида битта уюшган жамоа бўлиб ишлаши учун интилди. “Бизда ўз фойдаси ва зарарларига эга бўлинмалар йўқ”, – деганди Тим Кук.

Бунинг устига, кўплаб бошқа компаниялар каби Sony ўзига ўзи зарар етказишни хоҳламасди. Агар улар фойдаланувчига рақамли мусиқадан фойдаланиш имконини берадиган мусикий плеер ва сервис яратганида, бу овоз ёзиш бўлинмасига зарар келтирарди. Ҳеч қачон бундай вазиятлардан кўркмаслик Жобснинг қоидаларидан бири эди. “Агар биз ўзимизга ўзимиз зарар келтирмасак, бошқа биров бизга зиён келтиради”, – деганди у. iPhone'нинг сотувга чиқиши iPod'га зарар етказиши мумкин эди, iPad эса ноутбуклар согуви даражасини пасайтириши мумкин эди, лекин уни бу ҳеч қачон ҳавотирга солмаган.

Ўша йилнинг июлида Sony мусиқа индустрияси фахрийси Жей Самитга iTunes'га ўхшаган сервис – Sony Connect яратишни топширди. У мусиқани онлайн сотиш ва Sony плеерларида ижро этиш имконини берарди. “Бу электрон қурилмалар ишлаб чиқувчи бўлинмани ва контентни бошқариш бўлинмасини бирлаштиришга уриниш сифатида баҳоланди. Мазкур бўлинмалар ўртасида гоҳида низолар келиб чиқарди Бу низолар, кўпчиликнинг фикрича, Walkman ихтирочиси ва портатив мусиқа қурилмалари бозорида энг йирик ўйинчи – Sony компанияси Apple'дан қакшатқич мағлубиятга учраганидан кейин келиб чиқди”, – деб ёзганди The New York Times. Sony Connect сервиси 2004 йил майда ишга туширилди. У уч йилдан ортик вақт фаолият кўрсатди, сўнгра Sony уни ёпди.

Microsoft компанияси 80-йилларнинг бошида бўлганидек, Windows Media дастуридан ва муаллифлик ҳуқуқини рақамли ҳимоя қилиш технологиясидан фойдаланиш учун жон деб бошқа компанияларга лицензия берарди. Жобс эса аксинча, FairPlay дастури

учун лицензия беришни истамади: у фақат iPod билан ишларди. У, шунингдек, бошқа интернет-дўконларга iPod учун кўшиқ сотиш имконини бермасди. Кўпчилик экспертлар бу 80-йилларда бўлганидек, вақт ўтиши билан Apple ўз бозорини йўқотишига олиб келди, деб айтарди. “Агар Apple бундай ёндашувни давом эттираверса, iPod тор доирадаги фойдаланувчига мўлжалланган маҳсулотни айланиб қолади”, – деганди Гарвард бизнес мактаби профессори Клейтон Кристенсен Wired журнаliga берган интервьюсида. (Умуман олганда, профессор Кристенсен энг истеъдодли ва зийрак бизнес-таҳлилчиларидан бири эди ва унинг “Инноватор дилеммаси” номли китоби Жобсга катта таъсир кўрсатганди). Билл Гейтс ҳам шундай фикрда эди. “Муסיқанинг ҳеч бир ноёб жиҳати йўқ. РС билан ҳам шундай бўлганди”, – деганди у.

RealNetworks асосчиси Роб Глейзер Apple тақиқини четлаб ўтмоқчи бўлди ва 2004 йил июлда Harmony сервисини яратди. У Жобсни FairPlay’дан фойдаланиш учун кўндиришга уриниб кўрди, бунинг уддасидан чиқа олмагач, у шунчаки уни қайта яратди ва Harmony’да сотиладиган кўшиқлар билан бирга фойдалана бошлади. Глейзер найранги шундан иборат эдики, у томонидан сотиладиган кўшиқларни ҳар қандай қурилмада – iPod, Zune ёки Rio’да ижро этиш мумкин эди. “Танлаш эркинлиги” – унинг реклама кампаниясининг шиори эди. Жобс дарғазаб бўлди ва Apple “RealNetworks iPod’дан ноқонуний фойдаланиш учун хакерча усулларни қўллаётганидан ларзага келди”, деб баёнот берди. Бунга жавобан RealNetworks интернет-петиция бошлаб юборди. Унда шундай дейиларди: “Эй, Apple, менинг iPod’имга тегма!” Жобс бир неча ой кўриниш бермади ва шу билан октябрда Apple дастурий таъминотининг янги версиясини чиқарди, у Harmony’да сотиб олинган кўшиқларни ижро этиш имконини бермасди. “Стив, албатта ноёб нусха. У билан ҳамкорлик қилишни бошласанг, буни тушунасан”, – деганди Глейзер.

Айни вақтда Жобс ва унинг жамоаси – Рубинштейн, Фаделл, Роббин, Айв iPod’нинг янги версиялари устида иш олиб бораётганди. Уларни халқ, одатдагидек, кўтаринки руҳда кутиб олди. 2004 йил январда сотувга чиққан iPod mini асосий янги маҳсулотлардан биринчиси эди. У биринчи iPod’дан анча кичкина эди, ҳажми ташриф қоғозининг ҳажмидек эди ва унча кўп муסיқа сиғдира олмасди, лекин унинг нархи iPod нархи билан тенг эди. Дастлаб Жобс уни чиқармоқчи эмасди, чунки ҳеч ким хотираси камроқ маҳсулот учун бир хил пул тўламайди, деб ўйлаётганди. “У спорт билан шуғул-

ланмайди, шунинг учун бундай матах югуришда ёки спортзалда канчалик асқотишини тушунмайди”, – деганди Фаделл. Аслида Apple айнан iPod’нинг мини-версиялари шарофати билан бозорда устунликни қўлга киритди. Унинг чиқиши кичкина флеш-плеерлар томонидан кўрсатиладиган рақобатни камайтиришда ёрдам берди. Тақдимотдан ярим йил ўтгач, Apple’нинг бозордаги улуши 31 фоиздан 74 фоизга етди.

2005 йил январда яна ҳам инқилобий маҳсулот – iPod Shuffle тақдим этилди. Жобс қўшиқларни тасодифий ижро этиш функцияси катта шухрат қозонганини қайд этганди. Одамлар сюрприз-ни яхши кўришади, бунинг устига улар плей-лист яратиш учун жуда ялқов. Айримлар iPod қўшиқларни чиндан ҳам тасодифан танлайдими, агар шундай бўлса, нега плеер, масалан The Neville Brothers’ни маъқул кўради, деб қизикарди. Шу тарзда iPod Shuffle пайдо бўлди. Кичкина, арзон плеер устида ишлаётиб, Рубинштейн ва Фаделл экранни кичрайтираверишди ва бир сафар Жобс экранни шунчаки олиб ташлашни таклиф қилди.

– Нима?! – деб қайта сўради Фаделл хижолат чекиб.

– Экранни олиб ташланг, – такрорлади Жобс.

Фаделл фойдаланувчилар қўшиқларни танлай олмайди, деб қаршилик кўрсатди, лекин Жобс улар ҳеч нарсани танлаши шарт эмас, қўшиқлар тасодифий тартибда янграйди, деб жавоб берди. Нима бўлганда ҳам плеерни қандай мусикалар билан тўлдиришни фойдаланувчининг ўзи хал қилади. Бор-йўғи тугма керак, у агар қўшиқни тинглаш истаги бўлмаса, уни ўтказиш имконини беради. “Номаълум оламга хуш келибсиз”, – деб хабар берарди реклама.

Рақобатчи компаниялар Apple’га етиб олиш учун беҳуда уринди. Компания эришган муваффақияти билан чекланиб қолмади ва аста-секин мусика Apple бизнесининг катта қисмини эгаллай бошлади. 2007 йили iPod сотувидан тушган даромад компания даромадининг ярмини ташкил қилди. У, шунингдек, Apple брендини танитди. iTunes Store яна ҳам кўпроқ муваффақият қозонди. У очилгандан кейин илк олти кун ичида миллионга қўшиқ, биринчи йили 70 миллионга қўшиқ сотилди. 2006 йил февралда Мичиган штатининг Уэст-Блумфил шаҳарчасида яшовчи 16 яшар Алекс Островски миллиардинчи қўшиқни сотиб олди. Бу Coldplay гуруҳининг Speed of Sound номли қўшиғи эди. Бу ўспиринга ўнта iPod, битта iMac, 10 минг долларлик мусика сотиб олиш учун сертификат совға сифатида берилди ва шахсан Стив Жобс унга қўнғироқ қилди. 2010 йил февралда Жонни Кэшнинг Guess Things Happen That Way қўшиғи-

ни юклаб олган Жоржия штатининг Вудсток шаҳрида истикомат қилувчи 71 ёшли Луи Салсерга ўн миллиардинчи қўшиқ сотилди.

iTunes Store муваффақияти яна бир устунликка эга эди. Ишончли сервис бўлиш жуда фойдали эди. 2011 йилга келиб одамлар ўз интернет-маълумотларини ва кредит карточкалари тўғрисидаги ахборотни компанияга ишонарди. Apple компанияси Amazon, Visa, PayPal, American Express ва бошқа сервислар билан бирга ўз электрон манзилини ва ўз карталари тўғрисидаги ахборотни ишонган одамларнинг маълумотлар базасини яратди, бу қулай ва хавфсиз харидни таъминлар эди. Бу Apple'га ўз дўконида журналлар учун обуна сотиш ва якунида нашриётдан кўра харидорлар билан яқинроқ алоқалар ўрнатиш имконини берарди. iTunes дўконида видеоконтент, иловалар ва ҳар хил турдаги обуналар сотила бошлангач, 2011 йил июнга келиб, унинг маълумотлар базаси 225 миллион фаол фойдаланувчидан иборат эди, бу эса Apple'га рақамли тижоратнинг янги эрасига ишонч билан кириш имконини берди.

## 31-БОБ. МУСИҚА ШИНАВАНДАСИ. ҲАЁТИНИНГ САУНДТРЕКИ

### iPod’даги мусикалар

iPod оммалашгани сари президентликка номзодларга, унчалик машхур бўлмаган актёрларга, биринчи учрашувдаги кавалерларга, Англия кироличасига ва оқ кулоқчин тақиб олган исталган кишига “iPod’ингизда нима эшитасиз?” деган савол тез-тез беришарди. Ҳаммаси 2005 йилнинг бошида бошланди: Элизабет Бумиллер *The New York Times*’да мақола ёзиб, кичик Жорж Бушнинг берган жавобини танқид қилди. “Бушнинг iPod’ида анъанавий кантри-муסיқа кўп. У ерда Ван Моррисоннинг кўшиғи бор. Буш унинг *Brown Eyed Girl* кўғишини жуда яхши кўради. Ва албатта, унда Жон Фогертининг кўшиқлари бор. Бушга *Centerfield* ёқади”, – деб ёзганди у. *Rolling Stone* журнали таҳрирчиси Бумиллер Жо Леви “Қизик, президентга уни ёқтирмайдиган одамларнинг мусикалари ёқади” – деб президентнинг қизиқишларига изоҳ берганди.

“iPod’ни дўстингизга, сиз билан учрашувга биринчи марта чиққан инсонга ёки самолётда кўшни креслода ўтирган нотаниш кимсага бериб, сиз уларга ўз ички дунёингизни билишга имкон берардингиз. Уларга ғилдиракли бошқарув ёрдамида сиз ёзиб олган кўшиқ рўйхатини айлантириш кифоя ва сиз қандай мусикага қизиқингиз фош бўлади. Шу орқали нафақат сизнинг қандайлигингизни, балки кимлигингизни билиб олиш мумкин”, – деб ёзганди Стивен Леви “Бенуксон буюм” китобида. Шунинг учун Жобс билан унинг меҳмонхонасида мусика эшитиб ўтирганимизда, мен ундан iPod’ига разм солишни сўрадим. У менга iPod’ини узатди.

У ерда, табиийки, Диланга мансуб *Bootleg series*’нинг олти қисми, шу жумладан, улар Возняк билан кўшиқлар тўплами чиқишидан олдин ғалтакли магнитофонга ёзиб олган даврдаги треклар ҳам бор эди. Бундан ташқари, у ерда 1962 йилги *Bob Dylan* илк альбомидан бошлаб 1989 йилда чиққан *Oh Mercy* альбомигача Диланнинг яна 15 та альбому бор эди. Диланнинг кейинги альбомлари, аниқроғи, 1975 йилда чиққан *Blood on the Tracks* альбомидан кейинги альбомлари унинг аввалги ижодидек эмаслиги ҳақида Энди Херцфельд ва бошқалар билан тез-тез баҳслашарди. 2000 йилда чиқарилган *Wonder Boys* альбомидаги *Things Have Changed* кўшиғи бундан мустасно эди. Шуниси қизикки, iPod’да 1985 йилги

Empire Burlesque альбомни йўқ эди. Жобсни Apple'дан хайдашганида, Херцфельд Жобсга шу альбомни олиб келганди.

Шунингдек, Жобснинг iPod'ида The Beatles кўшиқлари кўн жой эгалларди. У ерда A Hard Day's Night, Abbey Road, Help! Let it Be, Magical Mystery Tour, Meet the Beatles! ва Sgt. Pepper Lonely Heart Club Band каби еттита альбомдаги кўшиқлар жой олганди. Якка ижро этган альбомлар йўқ эди. Сўнгра The Rolling Stones'нинг Emotional Rescue, Flashpoint, Jump Back, Some Girls, Sticky Finger ва Tattoo You деб номланган олтита альбом жойлашганди. Дилан ва The Beatles'нинг кўпчилик альбомлари тўлиқ ҳолда эди. Лекин Жобс альбомларни ажратиб чиқиш мумкин ва керак деб ҳисобларди, шунинг учун The Rolling Stones ва бошқа мусикачиларнинг альбомларида уч-тўртта кўшиқ қолдирганди. Собиқ севгилиси Жоан Баэзнинг ижоди анча тўлиқ ҳолда келтирилганди, Жобс унинг тўртта альбомдаги сара кўшиқларни, шу жумладан, Love Is Just a Four-Letter Word кўшиғининг икки хил версиясини ёзиб олганди.

Айрим кўшиқлар унинг табиатини (олтмишинчи йилларда қолиб кетган етмишинчи йиллар фарзандини) акс эттирарди. У ерда Арета Франклин, Би Би Кинг, Бадди Холли, Баффало Спрингфилд, Дон Маклин, Донован, The Doors, Женис Жоплин, Jefferson Airplane, Жими Хендрикс, Жонни Кэш, Жон Мелленкамп, Simon & Garfunkel ва ҳатто The Monkees (I'm a Believer синглиси) ва Sam the Sham (Wooly Bully кўшиғи) бор эди. Кўшиқларнинг чорак қисми 10,000 Maniacs, Алиша Киз, Black Eyed Peas, Coldplay, Dido, Green Day, Жон Майер (Жобс ва бутун Apple'нинг дўсти), Моби (у ҳам унинг дўсти), Боно ва U2 (улар ҳам унинг дўсти), Сил ва The Talking Heads каби замонавий мусикачиларга тегишли эди. Мумтоз мусикага келсак, у ерда Бах (шу жумладан “Бранденбург концертлари”) ва Йо-Йо Манинг учта альбомни бор эди.

2003 йил май ойида Жобс Шерил Кроуга Эминемнинг бир нечта трекини кўчириб олганини ва Эминем унга “тобора кўпроқ ёкиб қолаётганини” айтганди. Шундан кейин Жеймс Винсент уни Эминем концертига олиб борганди. Лекин бу рэпер, барибир, Жобснинг плей-листидан жой олмади. Концертдан кейин у Винсентга у “Ҳатто нима дейишни ҳам билмайман”, деб айтганди. Кейин Жобс менга шундай деганди: “Мен Эминемни мусикачи сифатида ҳурмат қиламан, лекин унинг мусикасини эшитишни истамайман, мен ва Эминем, унинг қадриятлари ўртасида ўхшашлик кам”. Жобснинг 2004 йилдаги плей-листини ҳеч ҳам ўта замонавий деб бўлмади.

Эллигинчи йилларда туғилган ҳар кимга бундай кўшиқлар тўплами ёккан бўларди – бу унинг ҳаётининг саундтреки эди.

Кейинги етти йилда Жобс эшитадиган мусикалар унчалик ўзгармади. 2011 йил мартда iPad 2 чиққач, у унга ўзининг сеvimли кўшиғини кўчирди. Бир куни биз унинг меҳмонхонасида ўтиргандек, у янги планшетда кўшиқларни кўриб чиқаётганди ва эски даврларни кўмсаб, ўзининг сеvimли композицияларини қўйиб эшитарди.

Биз Дилан ва The Beatles'нинг одатдаги кўшиқлар тўпламини эшитдик, шундан сўнг Жобс ўйга чўмди ва монахами-бенедиктлар томонидан ижро этилган Spiritus Domini'ни (черковда кўп овоз бўлиб айтилган кўшиқни) тинглади. Кейинги бир неча дақиқа ичида у деярли транс ҳолатига тушиб қолди.

– Қандай гўзал, – мингиллади у ниҳоят ва Бахнинг “Иккинчи Бранденбург концерти”ни танлади. Бах унинг сеvimли мумтоз композитори эди. Унга, айниқса, Гленн Гульд ижросидаги “Вариаций Гольдберг”нинг икки хил версиясини таққослаш ёқарди. Биринчи версия Гленн Гульд томонидан 1955 йилда яратилганди, у пайтда у ҳали ҳеч ким танимайдиган 22 ёшли пианиночи эди. Иккинчи версияси 1981 йилда унинг ўлимидан бир йил олдин ёзилганди.

– Худди тун ва кунга ўхшайди, – деди Жобс иккала версияни эшитиб кўриб. – Биринчиси шўх ва қувноқ, ёшликни эслатади, юксак маҳорат билан тез ижро этилган. Иккинчиси анча жиддий ва совуқ ижро этилган. Унинг ортида кўп нарсани бошидан ўтказган одамнинг чуқур қалбини ҳис этиш мумкин. Бу чуқур мазмунли ва бамаъни кўшиқ.

Ўша вақтда Жобс соғлиғи ёмонлашгани туфайли учинчи марта таътилга чиққанди. Мен ундан унга қайси версия кўпроқ ёқади деб сўрадим.

– Гульд кўпроқ иккинчи версияни ёқтирарди. Менга аввал биринчи версияси ёқарди, у шўхроқ эди. Энди мен уни тушунаман, – деб жавоб берди у. Сўнгра у кутилмаганда, олтмишинчи йиллардаги кўшиқларга ўтди ва Донованнинг Catch the Wind кўшиғини қўйди. Тушунолмай, ҳайрон бўлиб қарашимни кўриб, у “Менимча, Донован кўплаб яхши кўшиқлар яратган!” деб эътироз билдирди. У Mellow Yellow кўшиғини қўйди. Кейин бу кўшиқ, эҳтимол, унинг фаолиятидаги яхши кўшиқ бўлмаса керак, деб иқроп бўлди.

– Биз ёш бўлганимизда бу яхшироқ эшитиларди.

Мен болаликдаги қайси мусиқа унда ҳали ҳам кизиқиш уйғотади деб сўрадим. Жобс плей-листни айлантириб, The Grateful Dead гуруҳининг 1969 йилги Uncle Johns Band кўшиғини танлади. Жўр

бўлиб, у бошини кимирлатди: When life looks like Easy Street, there's danger at your door...<sup>21</sup> Бир зумга биз ўша қизғин дамларни эсладик. У вақтда олтмишинчи йилларнинг осудалиги ўз поёнига етиб бораётганди. Whoa, oh, what I want to know is, are you kind?<sup>22</sup>

Сўнгра у Жони Митчеллни кўйиб эшиттирди.

– У ўз фарзандидан воз кечганди. Бу кўшиқ кизи ҳақида, – деди у.

У Little Green'ни танлади ва биз бу қайғули кўшиқни эшита бошладик. So you sign all the papers in the family name / You're sad and you're sorry, but you're not ashamed / Little Green, have a happy ending.<sup>23</sup> Мен ундан асраб олинганинг ҳақида тез-тез ўйлайсанми, деб сўрадим.

– Йўқ. Тез-тез эмас, – деб жавоб берди у.

У охириги вақтда туғилишдан кўра, қариш ҳақида кўпроқ ўйлаётганини айтди. Бу унга Жони Митчеллнинг Both Sides Now кўшиғини эслатиб юборди. Унда ёш ўтгани сайин одам донишманд бўлиб бориши ҳақида куйланганди: I've looked at life at both sides now, / From win and lose, and still somehow, / It's life illusions I recall, / I really don't know life at all.<sup>24</sup> Гленн Гульд ижросидаги “Вариаций Гольдберг”нинг икки хил версиясини яратгани каби Митчелл ҳам Both Sides Now кўшиғининг икки хил версиясини яратишга қарор қилди. Биринчи версияси 1969 йилда яратилди. Жуда секин ижро этилган иккинчи версияси эса 2000 йилда. Жобс охиригисини кўйди.

– Одамларнинг кексайиши қизиқ, – деди у.

Айримлар, ҳатто ҳали ёш бўлсалар-да, хунук қарийди. Мен у кимни назарда тутяпти деб сўрадим.

– Жон Майер – барча даврларнинг энг зўр гитарачиларидан бири бўлган, лекин у ҳаммасини барбод қилади, деб кўркаман. У ўз ҳаётини бутунлай бошқармайди, – деб жавоб берди Жобс.

Жобсга Майер ёқарди ва у уни кўп бор Пало-Альтодаги уйига кечки овқатга таклиф қилганди. 2004 йил январда 27 яшар Майер Macworld кўргазмасида қатнашди. Ўшанда Жобс GarageBand дас-

---

21 Ҳаётда ҳамма нарса силлиқ бўлганида, кулфат эшикнинг ортига яшириниб олган бўлади...

22 Мен билишни истаган бир нарса бор. Сен меҳрибонмисан?

23 Сен ҳамма қоғозларни имзоладинг, / Сенга бу азоб беряпти, лекин уялтираётгани йўқ. / Толеинг баланд бўлсин, болакай.

24 Энди мен ҳаётни ҳар тарафдан кўраяпман, / Мен ғалаба қозондим ва мағлуб бўлдим, бироқ ҳаммаси ўша-ўша / Менинг тасаввурларим эсга тушмоқда, / Чунки мен ҳаётни умуман билмайман.



турини намойиш этганди. Шундан сўнг Майер деярли барча кўр-газмаларга борганди. Жобс Майернинг хит бўлган Gravity кўшиғини кўйди, унда ўз севгисидан халос бўлмоқчи бўлган ошиқ йигит ҳақида куйланади. Gravity is working against me, / And gravity wants to bring me down.<sup>25</sup> Жобс бошини кимирлатди ва шундай деди:

– Қалбининг тўрида у яхши бола, лекин жуда ўзбошимча.

Кўшиқларни биргаликда тинглаётиб, охирида мен унга сийқаси чиққан саволни бердим: The Beatles’ми ёки The Rolling Stones?

– Агар иккала альбом ёниб кетаётган бўлса ва мен улардан фақат биттасини кутқаришим мумкин бўлса, мен The Beatles’ни кутқарган бўлардим, – деб жавоб берди Жобс. – Мен The Beatles ва Диландан бирини танлашда қийналган бўлардим. Кимдир The Rolling Stones’ни такрорлаши мумкин, лекин Дилан ёки The Beatles’ни ҳеч ким такрорлай олмайди.

Ёшлигимизда шундай мусикани эшитганимиз учун биз омад-лимиз, деб турган пайт хонага унинг 18 ёшли ўғли кириб келди.

– Рид эса буни тушунмайди, – деб нолиди Жобс. Эҳтимол, Рид тушунгандир. Унинг футболкасига Жоан Баэз сурати ва Forever Young ёзуви туширилганди.

## Боб Дилан

Жобс ҳаётида бир марта том маънода нутқини йўқотиб қўйганди. Ўшанда у Боб Дилан билан учрашганди. 2004 йил октябрда Дилан Пало-Альтога яқин жойда концерт берди. Жобс ўша вақтда биринчи онкологик операциядан кейин соғлиғини тиклаётганди. Дилан Боно ёки Боуига ўхшаб одамлар билан гаплашишни хуш кўрмасди. Бироқ у концертдан олдин Жобсни ўзининг олдига меҳмонхонага таклиф қилди. Жобс бу учрашув ҳақида шундай эслайди:

Биз патиода ўтирдик ва бир соат суҳбат қурдик. Мен қаттиқ ҳаяжонландим, чунки у доим менинг кумирларимдан бири бўлганди. Ва мен у эсини еб қўйган деб кўрққандим. У ҳақида карикатуралар кўп чизиларди. Лекин биз ажойиб суҳбат қурдик. У мен умид қилгандек ақлли, очик инсон бўлиб чиқди. У менга ўз ҳаёти, қандай қилиб кўшиқлар ёзиши ҳақида кўп гапириб берди. “Сўзлар шунчаки ҳаёлимда пайдо бўларди, мен ҳеч нарсани ўйлаб топишимга ҳожат қолмасди. Энди бундай бўлмапти”, – деди у. Илжайганча

---

<sup>25</sup> Гравитация менга қарши ишламоқда / Ва мени осмондан ерга тушириб қўймоқчи.

жим туриб, менга хирилдоқ овоз билан “Лекин мен уларни кўшиқ килиб айта оламан”, деди.

Дилан кейинги сафар концертга келганида, Жобсни ўзининг гастроль автобусига таклиф қилди. Дилан Жобсдан унинг сеvimли кўшиғи қайси деб сўраганида, у One Too Many Mornings кўшиғи деб жавоб берди. Ўша кеча Дилан уни куйлаб берди. Концертдан кейин Жобс уйига кетаётганди. Унинг ёнида автобус чийиллаб тўхтади.

– Сен учун куйлаганимни эшитдингми? – деб хирилдоқ овоз билан сўради Дилан ва йўлига равона бўлди.

Бу воқеани эслаётиб, Жобс Диланнинг гапириш оҳангини зўр маҳорат билан кўрсатиб берди.

“У менинг асосий кумирларимдан бири. Йиллар ўтгани сайин унга бўлган муҳаббатим кучайиб борди. У ёшлигида қандай қилиб бундай кўшиқлар яратганини тушуна олмаганман”, – деди Жобс.

Ушбу концертдан кейин бир неча йил ўтиб, Жобснинг хаёлига ажойиб фикр келди. У iTunes Store’да Диланнинг барча 700 та кўшиғи рақамли “бокс-сет”да сотилиши ва бу тўпламнинг нархи 199 доллар бўлиши керак деган қарорга келди. Лекин Дилан муסיқаларидан фойдаланиш ҳуқуқига эга Sony компаниясидаги Энди Лак, агар iTunes томонидан жиддий имтиёзлар берилмаса, бундай битимга тайёр эмаслигини айтди. Устига-устак, Лак Дилан кўшиқларининг 199 долларга сотилиши унинг муסיқалари кадрини туширади, деб топди. “Боб – миллат ғурури. Стив эса уни iTunes’да арзимаган пулга сотмоқчи”, – деди Лак. Жобс нархни мустақил равишда белгилашни хоҳларди, бу эса у ва овоз ёзиш компаниялари ўртасидаги барча низоларнинг бош сабаби эди. Шунинг учун Лак рад этди.

– Майли, унда мен Дилан билан тўғридан-тўғри боғланаман, – деб жавоб берди Жобс.

Лекин Дилан бундай ишлар билан ўзи шуғулланмасди, шу сабабли барча масалани унинг агенти Жефф Розен ҳал қилишига тўғри келди.

– Бу яхши ғоя эмас. Боб – Стивнинг кумири. У ҳар қандай чегирмага рози, – деди Лак Розенга ва унга ўз ҳисоб-китобларини кўрсатди.

Лак ҳам ҳамкор сифатида, ҳам инсоний нуктаи назардан Жобснинг жиловини тортиб қўйишга бел боғлаганди. Шунинг учун у Розенга “Агар сиз бу битимни рад этсангиз, эртага мен сизга миллион долларлик чек ёзиб бераман”, – деди.

Кейинчалик Лакнинг изоҳ беришича, бу бўлажак сотувлардан тушадиган фоиз ҳисобидан аванс эди ва “барча овоз ёзиш компаниялари шундай қиларди”. 45 дақиқадан сўнг Розен қайта кўнғироқ килди ва рози эканини айтди. “Энди Лак бизга ҳаммасини тушунтириб берди ва рози бўлмаслигимизни айтди, биз шундай килдик. Лак битимдан воз кечишимиз учун бизга аванс берди”, – деб эслайди у.

Аммо 2006 йилга келиб, Лак Sony BMG раҳбари лавозимидан кетди ва Жобс музокараларни қайтадан бошлади. У Диланга унинг барча кўшиқлари ёзилган iPod юборди ва Розенга Apple қандай маркетинг кампаниясини уюштириши мумкинлигини кўрсатди. Августда у йирик битим тузилганини эълон қилди. Битим шартларига кўра Apple Диланнинг барча кўшиқлари ёзилган рақамли “бокс-сет”ни 199 долларга сотиши мумкин эди ва унинг Modern Times деб номланган янги альбоми учун аввалдан буюртмалар қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлди.

– Боб Дилан – ўз даврининг энг ҳурматли шоири ва муסיқачиларидан бири ва менинг кумирим, – деди Жобс ўзининг таклифини эълон қилаётиб.

773 та кўшиқдан иборат комплектга 42 та ноёб кўшиқ, масалан 1961 йили Миннесота меҳмонхонасида ижро этилган Wade in the Water кўшиғи, 1962 йили Гринвич-Виллижнинг Gaslight кафе-сидаги концертдан ёзиб олинган Handsome Molly версияси, 1964 йилги Ньюпорт фолк-фестивалида ажойиб тарзда ижро этилган Mr. Tambourine Man кўшиғи (Жобснинг севимли кўшиғи) ва 1965 йилда чиққан Outlaw Blues кўшиғининг акустик версияси киритилганди.

Битим шартларига кўра Дилан ўзининг Modern Times деб номланган янги альбомига бағишланган iPod телевизион рекламасида суратга тушди. Бу Том Соьер давридан бошлаб роллар ўзгарганига мисол эди. Аввал юлдузни катта пул эвазига рекламада суратга олиш мумкин эди. Лекин 2006 йилга келиб вазият ўзгарди. Энди муסיқачилар iPod рекламасида пайдо бўлишни орзу қиларди. Бу уларнинг муваффақият кучишини кафолатларди. Жобс бир пайтлар кўплаб муסיқачи танишлари борлигини ва уларни рекламада суратга тушириш учун пул тўлаш мумкинлигини айтганди. Жеймс Винсент бир неча йил олдин шундай деб башорат қилганди.

– Ҳаммаси ўзгаради. Apple – бутундай бошқа бренд, у кўпчилик муסיқачилардан анча зўр бренд. Уларга пул тўлаш ўрнига бизда суратга тушиш имкониятини таклиф қилиш керак, – деганди Винсент.

Apple'нинг ёшроқ ходимлари ва реклама агентлиги айнан Дилан тўғри танловлиги борасида ишончи комил эмасди. “Улар у илгаригидай машҳур эканидан шубҳаланарди”, – деб изоҳлади Клоу. Жобс ҳеч нарсани эшитишни истамасди. У Диланни қўлга киритганидан бахтиёр эди.

Жобс савдойи одамга ўхшаб Дилан иштирок этган роликнинг ҳар бир деталини текширди. Розен бирга альбомни эшитиш ва реклама учун қўшиқ танлаш учун Купертинога учиб келди. Охири улар Someday Baby қўшиғида тўхташди. Жобс Дилан ўрнига дублёр синнов тарикасида суратга тушишига рози бўлди. Кейин Диланнинг ўзи иштирокида Нэшвиллда қайта суратга олинди. Лекин охириги версия Жобсга ёқмади. У етарлича оригинал эмасди. Жобс ҳаммасини бошқатдан қилиш керак деб айтди. Клоу бошқа режиссёрни ёллади, Розен эса Диланни қайта суратга тушишга кўндирди. Бу сафар рекламада ранглар кам ишлатилди: Дилан ковбойча шляпа кийиб бар стулида ўтирар, қўшиқ айтар ва гитара чаларди, кепка кийган хушчакчак қиз эса кўлида iPod билан ракс тушарди. Жобснинг боши осмонга етди.

Ролик iPod реклама кампаниясининг ўта самарадорлигини намойиш этиб берди: iPod ўз вақтида ёшларни Apple компьютерларига жалб қилганидек, Дилан ёшлар қалбини забт этди. Реклама тугайли Диланнинг альбоми биринчи ҳафтадаёқ Billboard журнали рейтингида Кристина Агилера ва Outkast гуруҳини ортда қолдириб, биринчи ўринни эгаллади. Дилан 1976 йилда Desire альбоми чиққандан кейин 30 йил ичида илк марта чартлар чўққисига чиққанда. Ad Age журнали Диланни танитишда Apple'нинг ролини шундай таърифлади: “iTunes машҳур юлдузни катта пулга таклиф қилиб, унинг ёрдамида ўзини реклама қилишга интильгани йўқ. Бу сафар бунинг акси: Apple бренди мистер Диланга ёшлар орасида оммалаштириш, қўшиқларини Форд бошқаруви давридан бери кўрмаган даражада сотиш имконини берди”.

## The Beatles

Жобснинг севимли дисклари орасида Strawberry Fields Forever'нинг ўнлаб ҳар хил версиялари бор эди. Жон Леннон жаммаси билан уни аста-секин маромига етказиб қуйлаганди. Бу тўплам Жобснинг маҳсулотни доим такомиллаштириш ҳақидаги фалсафасининг мусикий тимсоли бўлди. Энди Херцфельд 1986 йилги дискни топди ва Жобсга нусха қилиб берди (лекин Жобс баъзан танишларига тўпламни унга Йоко Оно совға қилганини айтиб юрарди).

Бир сафар Жобс Пало-Альтодаги ўз уйи меҳмонхонасида ўтириб, диск излаб, жавонларни титкилади. Сўнгра у дискни қўйиб, нима учун уни бу илҳомлантирганини изохлаб берди:

“Бу мураккаб қўшиқ ва менга ижод жараёнини кузатиш ёқди. Леннони доим севиб тинглаганман. (шу пайт дискда Леннон мусиқачиларни тўхтатди ва қайтадан ижро этишни сўради.) Эшитдингларми? Улар қайтадан бошламоқда. Жуда хом версия. Улар оддий одамлар каби қўйламоқда. Бошқа одамлар ижро этипти деб гасаввур қилиш ҳам мумкин. Бошқа одам буни ёза олмасди, ижро этишни эса эплаши мумкин. Лекин улар тўхташмади. Улар перфекционистлар эди, унинг устида ишлашни давом эттиришди. Ёшим ўтгиздан ошганида мени бу ларзага келтирганди. Бу қўшиққа уларнинг қанча меҳнати синганини дарров кўриш мумкин”.

Шубҳасиз, улар қўшиқлар устида кўп ишлашган. Ва қўшиқ идеал тарзда ижро этилиши учун доим қўшиқни бошидан ижро этишган. (Учинчи вариантни тинглаб, Жобс аранжировка мураккаброқ бўлганини қайд этди). Биз ўзимиз ҳам Apple’да шундай ишлаймиз. Янги ноутбук ёки iPod’нинг моделлари сонини олинг. Биз бирорта версиясни ўйлаб топамиз, сўнгра уни яна ва яна маромига етказамиз, макетлар ясаймиз, тугмалар ва функциялар ўйлаб топамиз. Бу машаққатли меҳнат, бироқ якунида биз мукамалликка эришамиз. Кейин ҳамма “Қойил! Улар бунга қандай эришишди?” деб хайрон бўлади.

The Beatles қўшиқларини iTunes орқали сотиб олиш имкони йўқлиги Жобснинг жаҳлини чиқариши тушунарли эди.

Овоз ёзиш бозорида The Beatles манфаатларини ҳимоя қилувчи Apple Corps билан унинг кураши 30 йил давом этди. Бу низони таърифлаётиб, журналистлар ўз мақолаларида “паст-баланд ва узун йўл” иборасидан кўп фойдаланишган. Ҳаммаси 1978 йилда бошланганди. Ўшанда Apple Computers ташкил этилиши билан AppleCorps компанияси уларни савдо русумини бузганликда айблаб, судга берганди. The Beatles’нинг собиқ овоз ёзиш лейбли Apple деб номланарди. Масала уч йилдан кейин ҳал этилди. Apple Computers Apple Corps’га 80 минг доллар тўлади. Суднинг қароридан арзимас бўлиб туюлган бир шарт бор эди. Унга кўра The Beatles компьютер ускунасини ишлаб чиқармасликка, Apple эса мусиқа маҳсулотларини сотиш билан шуғулланмасликка ваъда берганди.

The Beatles ўз ваъдасининг устидан чиқди. Уларнинг ҳеч бири бирорта ҳам компьютер яратмади. Аммо Apple мусиқа бизнесига суиқасд қилишни тўхтатмади. Яна бир даъво 1991 йилда кўзгати-

ганди, ўшанда Mac мусикий файлларни ижро этишни бошлаганди. 2003 йилда iTunes Store очилганда, кейинги даъво кўзғатилди. The Beatles билан кўп йил ишлаган адвокатнинг айтишича, Жобс қонунларга эътибор бермай, доим ўзи истагандек иш тутарди. Иш узил-кесил 2007 йилда ёпилди. Apple компанияси Apple Corps компаниясига 500 миллион доллар тўлади, эвазига шу ном учун ҳуқуқни қўлга киритди.

Лекин бу The Beatles'ни iTunes'га жалб қилишга ёрдам бермади. Бунинг учун The Beatles ва уларнинг кўпчилик кўшиқларига бўлган ҳуқуққа эга EMI Music компанияси рақамли ҳуқуқларга бўлган ўз қарашларини ўзгартириши лозим эди. “The Beatles iTunes'га киришни хоҳлаганди, лекин улар EMI билан эски эр-хотинни эслатарди, улар бир-бирини ёмон кўрарди, лекин ажрашиб кетиша олмасди. Севимли гуруҳим iTunes Store'да сотиладиган пайтгача яшашга жуда умид қилардим”, – деб эслайди Жобс. Ва у бунга муваффақ бўлди.

## Боно

U2 солисти Боно Apple'нинг ишни кўзини билишини кадрларди. Унинг Дублинда яратилган гуруҳи ҳали ҳам жаҳоннинг энг яхши гуруҳи эди, бироқ 2004 йилда (30 йиллик муваффақиятдан кейин) улар ўз имижини янгилаб олиши керак эди. Улар ажойиб янги альбом чиқаришди. Кўшиқлар орасида уларнинг Эдж исмли гитарачиси “кўшиқларнинг кўшиғи” деб атаган композиция бор эди. Боно бу альбом алоҳида рекламага муносиб деган қарорга келди ва у Жобс билан боғланди.

“Мен Apple компанияси ўзига хос бир нарса ўйлаб топишини хоҳлагандим. Альбомда агрессив услубда гитарада ижро этилган Vertigo кўшиғи бор эди, мен агар уни одамлар жуда кўп эшитса, хит бўлишини тушундим”, – деб эслайди Боно. У мусикани радио орқали танитиш даври тугади деб хавфсираётганди. Шунинг учун Боно Жобснинг Пало-Альтодаги уйига келди ва боғда сайр вақтида унга кутилмаган савол билан мурожаат қилди. U2 рекламада суратга тушиш таклифини рад этган пайт бўлганди. Бундай таклифларнинг нархи 23 миллион долларгача кўтарилганди. Энди уларнинг сардори Жобсга iPod'ни ўзаро фойдали битим доирасида бепул реклама қилиб беришни таклиф қилди. “Улар аввал ҳеч қачон рекламага суратга тушишмаганди. Лекин уларнинг кўшиқларини ўғирликча кўчириб олишарди, уларга эса iTunes ёққанди ва улар биз уларга

ёшироқ аудиторияни жалб қилишда ёрдам беришимиз мумкин, деган қарорга келишди”, – деб сўзлаб берганди Жобс.

Боно реклама ролигида нафақат уларнинг қўшиғи, балки гуруҳнинг барча аъзолари иштирок этишини хоҳлади. Исталган бошқа бош директор бундай таклифни жон деб қабул қилган бўларди, лекин Жобс иккиланди. Бунгача iPod рекламасида одамлар иштирок этмаганди, фақат силуэтлардан фойдаланиларди (Дилан иштирокидаги реклама кейинроқ пайдо бўлган).

– Сизлар ишқибозларнинг силуэтларини яратасизлар, музикачиларнинг силуэтларини яратсанларчи? – деб таклиф қилди Боно.

Жобсга бу ғоя ёқди ва Боно унга How to Dismantle an Atomic Bomb деб номланган ҳали сотувга чиқмаган альбомининг дискини совға қилди. “Жобс альбомни унинг чиқишидан олдин эшитган ягона инсон эди (бундан гуруҳ аъзолари мустасно)”, – деб эслайди Боно.

Сўнгра бир нечта учрашув ва кенгашлар ўтказилди. Жобс U2 музикаларини тарқатиш ҳуқуқига эга Interscope овоз ёзиш лейбли раҳбари Жимми Айовинниқига меҳмонга (Лос-Анжелесга, Холмби-Хиллсга) борди. Эдж ва U2 менежери Пол Макгиннес ҳам у ерга боришди. Яна бир учрашув Жобснинг ошхонасида бўлиб ўтди. Макгиннес кундалигининг охириги бетида битимнинг барча муҳим шартларини қайд этди. U2’нинг рекламада иштирок этиши эвазига Apple реклама шитларидан тортиб iTunes бош саҳифасигача гуруҳнинг янги альбомини юритди. U2 реклама учун гонорар олмасди, лекин улар iPod’нинг музикачилар дастхати туширилган махсус версияси сотувидан фоизлар оларди. Боно ҳар бир плеер сотувидан фоиз олишни хоҳлади ва бу унинг кичик ғалабаси эди. “Биз Боно икковимиз Стивдан қора плеер ясагини сўрадик. Бу шунчаки ҳомийлик шартномаси эмас, балки қўшма брендинг эди”, – деб эслайди Айовин.

“Биз одадий оқ iPod’га ўхшамаган ўз iPod’имиз бўлишини хоҳладик. Биз қора рангда бўлишини хоҳладик, лекин Стив у бошқа рангларда чиқарган iPod муваффақиятсиз бўлганини айтди. Лекин кейинги учрашувда у бизга қора iPod’ни кўрсатди ва биз ҳаммамиз хурсанд бўлдик”, – деб сўзлаб берди Боно.

Реклама ролигида гуруҳ аъзоларининг ярим силуэтлари акс этган кадрлар қўлида iPod ушлаб рақс тушаётган қиз силуэти билан бир маромда алмашарди. Лекин ҳатто Лондонда суратга олингандан кейин ҳам битим ҳали ҳам расмийлаштирилмаганди. Жобсга қора ранг ёқмаётганди ва фоизлар ҳамда рекламани молиялашти-

риш шартларига ҳали ҳам аниқлик киритилмаганди. У реклами агентлиги тарафидан ролик учун жавоб берадиган Жеймс Винсентга қўнғироқ қилиб, ундан бироз тўхтаб туришни сўради.

– Фикримча, бундан бир иш чикмайди. Биз уларга нима бериётганимизни шунчаки тушунишмаяпти. Бошқа рекламани ўйлаб топиш керак, – деди Жобс.

Винсент бир умр U2'га мухлислик қилганди ва бу реклама кампанияси Apple учун ҳам, гуруҳ учун ҳам қандай шуҳрат келтиришини тушунарди. У Жобсдан Боно билан учрашиб, ҳаммасини ҳал қилишга уриниб кўриши учун унга рухсат беришини ёлвориб сўради. Жобс унга Бононинг рақамини берди. Винсент қўнғироқ қилганида, қўшиқчи Дублиндаги уйининг ошхонасида эди.

– Биласизми, бундан иш чикмайди. Муסיқачилар бунга қарши, – деди Боно Винсентга. Винсент бунинг сабабига қизиқди.

– Оддий дублинлик ўсмир бўлган пайтимиздаёқ, биз қандайдир нафф билан шуғулланмасликка ўзимизга-ўзимиз сўз бергандик, – деб жавоб берди Боно.

Винсент, гарчи рокерларнинг жарғони билан таниш бўлса-да, нафф деган сўзни билмасди ва шунинг учун ундан бу нима дегани деб сўради.

– Пул учун майда-чуйда нарсалар билан шуғулланмаслик дегани. Биз ахир мухлислар учун ижод қиламиз. бизнинг рекламада иштирок этишимиз уларни совитади. Вақтингларни олганимиз учун узр.

Винсент реклама кампанияси ташкил этилиши учун Apple нима қилиши керак, деб сўради.

– Биз ўз бисотимиздаги энг муҳим нарса – муסיқани сизларга беряпмиз. Сизлар нима беряпсизлар? Рекламани. Мухлисларимиз буларнинг барчасини сизнинг рекламанингиз учун қилдик, деган ҳаёлга боришади. Бизга яна бир нарса керак, – деди Боно. – Винсент iPod'нинг махсус версиясини чиқариш ва фоизлар ҳақида қарор қабул қилиндими-йўқми билмасди. Шунинг учун у эҳтиёткорлик билан суриштириб билмоқчи бўлди.

– Бу сизларга беришимиз мумкин бўлган энг кадрли нарса, – деди Винсент. Боно уларнинг Жобс билан илк учрашувидаги вариантда туриб олди.

– Ажойиб. Ҳаммаси ҳал бўлса, менга хабар беринг.

Винсент шу заҳоти U2'нинг яна бир ашаддий мухлиси Жони Айвга қўнғироқ қилди (илк бор у U2'ни 1983 йилдаги Ньюкаслдаги концертда эшитганди) ва юзага келган вазиятни таърифлаб берди.



Айв қизил ғилдиракли қора iPod модели устида ишлаётганини айтди. Боно қора ва қизил рангларни танлаганди, чунки улар альбомнинг муковасига мос тушарди. Сўнгра Винсент Жобсга қўнғирок қилди ва Айвни Бонога қора-қизил iPod'ни кўрсатиш учун Дублинга жўнатишни таклиф қилди. Жобс рози бўлди. Винсент Бонога қайтиб қўнғирок қилди ва ундан Жонатан Айвни танийсанми, деб сўради. Винсент бу иккови бир-бирини яхши танишини билмасди.

– Жони Айвни биласанми, дейсанми? Ҳа, мен уни жуда яхши кўраман. Унинг учун ҳамма нарсага тайёрман,– деб кулиб юборди Боно.

– Бу шарт эмас. У iPod қандай кўринишини кўрсатиш учун олдингизга боришига қарши эмасмисиз?, – деб сўради Винсент.

– Мен уни самолётдан ўзимнинг “мазерати” автомобилимда олиб кетаман. Меникида яшайди. Мен уни пивохоналарга олиб бориб, тўйгунича ичираман, – деди Боно.

Кейинги куни Айв Дублинга отланди, Винсент эса яна ҳаммасини бекор қилмокчи бўлган Жобсни тинчлантиришга мажбур бўлди.

– Биз тўғри иш тутаётганимизга ишончим комил эмас. Биз бошқа мусиқачиларга бундай имкон бермаган бўлардик-ку, – деди у.

Мусиқачилар илк бор ҳар бир сотилган плеердан ҳақ олди ва Жобс бундан бошқа кўшиқчилар ҳам ўрناق олиши мумкин деб хавотирда эди. Винсент U2 билан битим ягона битим бўлади, деб уни кўндирди.

“Жони Дублинга етиб келди, мен уни мехмонлар учун мўлжалланган хонага жойлаштирдим. Бу денгизга қараган темир йўл устида жойлашган сокин жой эди. У менга қизил ғилдиракли ажойиб қора iPod'ни кўрсатди. Мен бўпти, биз рози, дедим”, –эслайди Боно. Улар битим деталларини муҳокама қилиш учун маҳаллий пивохонага боришди, шундан сўнг Жобснинг фикрини билиш учун Купертинога қўнғирок қилишди. Жобс битим шартлари ва плеер дизайни юзасидан баҳслаша бошлади, лекин бу Бононинг илҳомини келтирди, холос. Компания раҳбари бундай майда-чуйда нарсаларни тушуниши кишини лол қолдиради, деди у. Ҳаммаси ҳал бўлгач, Айв ва Боно яхшилаб майхўрлик қилишди, улар иккови ҳам пабларни яхши кўришарди. Бир неча қадахдан кейин улар Винсентга Калифорнияга қўнғирок қилишди. У уйда йўқ эди ва Боно автоответчикда хабар қолдирди. Винсент унинг хабарини шу-шу ҳеч ҳам ўчириб юбормади. “Мен Дублинда дўстинг Жони билан биргаман! Биз бироз майхўрлик қилдик, iPod эса аъло даражада чиқибди.

Уни кўлимда ушлаб турганимга ишонгим келмаяпти. Ташаккур!" – деб хабар қолдирди Боно.

Янги реклама ролиги ва iPod'нинг янги дизайни тақдироти учун Жобс Сан-Хоседаги театрни ижарага олди. Сахнага у билан бирга Боно ва Эдж чикди. Биринчи ҳафтада альбомнинг 840 минг нусхаси сотилди. Billboard журнали рейтингда у биринчи ўринни эгаллади. Боно журналистларга рекламада бепул суратга тушганини, чунки "U2 рекламадан Apple билан бир хил фойда олишини" айтди. Жимми Айовин реклама "ёш аудитория"ни жалб қилиш имконини беришини кўшиб қўйди.

Эътиборли жихати шунда эдики, ёшларга ёқиши учун рок-гурух ўзини компьютерлар билан боғлаши керак эди. Кейинчалик Боно ҳар бир хомийлик шартномаси ҳам иблис билан битим тузишни англатмайди, деганди. "Иблис" бу ерда кўпчилик мусикачилардан ҳам ижодга муккасидан кетган ижодкорлар гуруҳидир, – деганди у Chicago Tribune журналининг танқидчиси Грек Котга. – Бу ерда солист – Стив Жобс. Улар бирга электр гитара ихтиро қилинган даврдан бошлаб мусиқа оламида энг гўзал санъат асари яратишди. Бу iPod. Санъатнинг вазифаси – ёвузликни кувиб чиқаришдир".

2006 йилда Боно Жобс билан яна бир битим тузди. Битим Африкада ОИТСга қарши курашиш учун маблағлар йиғиш бўйича унинг Product Red кампанияси ҳақида эди. Жобс ҳеч қачон хайрия тадбирларига кизиқиш билдирмаган, лекин бу кампания доирасида қизил iPod чиқаришга рози бўлди. Ҳаммаси силлиқ кечмади. Масалан, Жобс компания логотипи борасида қаршилиқ кўрсатди. Хомийнинг номи қавсда келтирилганди, унинг номидан кейин сатр устидаги шрифтлар билан RED сўзи ёзилганди: (APPLE)RED.

– Мен компаниямнинг номини қавсда беришларини хоҳламайман, – деб маълум қилди Жобс.

– Стив, бу ерда қавслар мақсадларимизнинг бир хиллигини ифодалайди, – деб эътироз билдирди Боно.

Вазият кескинлашди, суҳбатдошлар бир-бири билан жанжаллашиб қолишди, охири тонгда бир тўхтамга келишга қарор қилишди. Эртаси куни Жобс мурасага келишга рози бўлди. Боно ўз рекламасида хоҳлаган нарсасини ёзиши мумкин эди, лекин Жобс ўз маҳсулотида ёки дўконларида Apple'ни қавсда беришни рад этди. iPod'да (APPLE)RED деб эмас, балки (PRODUCT)RED деб ёзилганди.

"Стив билан баъзида ишлаш қийин. Лекин бундай лаҳзалар бизни яқинлаштиради, чунки ҳаётда масаланинг моҳияти ҳақида гаплаша оладиган одамлар кам. Барча нарса ҳақида унинг ўз фикри

бор. Концертлардан кейин биз суҳбат курамиз ва у нима деб ўйлаётганини менга албатта хабар қилади” – деб сўзлаб берганди Боно. Жобс оиласи билан баъзан Боно ва унинг оиласини – рафикаси ҳамда тўрт нафар болаларини кўргани Мовий қирғоқдаги уларнинг Ницца яқинида жойлашган уйига борарди. 2008 йилги таширларнинг бирида Жобс яхтани ижарага олди ва Бононинг уйида лангар ташлаб тўхтади. Улар бирга тушлик қилишди, Боно композицияларни кўйди, улар кейинчалик No Line on the Horizon альбомидан жой олди. Лекин уларнинг дўстлигига қарамай, Жобс билан музокаралар ҳали ҳам мураккаб эди. Улар яна бир реклама компанияси ва Get On Your Boots кўшиғи юзасидан битим тузишмоқчи эди, бироқ келиша олишмади. Боно 2010 йили белини шикастлаб олиб, гастрол турини бекор қилишга мажбур бўлганида, Лорен Пауэлл унга Flight of the Conchords ҳажвия дуэти ижросидаги DVD, “Моцарт мияси ва қирувчи-учувчи” деб номланган китоб, ўз боғида тайёрланган асал ва оғриқ қолдирувчи малҳам солинган саватчани йўллади. Жобс малҳам идишига “Ажойиб нарса!” деган ёзувни ёпиштириб қўйди.

## Йо-Йо Ма

Мумтоз муסיқачилардан бирини Жобс ҳам шахс, ҳам ижрочи сифатида кадрларди: бу Йо-Йо Ма эди, у юксак маҳоратли санъаткор, виолончелида ижро этадиган садолар каби ёқимли инсон эди. Улар 1981 йили Жобс Аспендаги Халқаро дизайнерлар конференциясида бўлган вақтда танишиб қолишганди. Йо-Йо Ма ҳам муסיқа фестивали муносабати билан у ерда эди. Жобс унга муסיқаси идеал даражада соф бўлиб туюлган муסיқачиларни жуда ҳурмат қиларди ва у хитойлик виолончелистнинг содиқ мухлисига айланди. У Йо-Йо Мани ўзининг тўйида муסיқа чалиб беришга таклиф қилди, лекин у ўша вақт гастролда эди. Бир неча йил ўтгач, у Жобсникига келди, унинг меҳмонхонасига жойлашди ва Бахни ижро этиб берди.

– тўйларингда мана шу куйни чалиб берардим, – деди у. Жобс йиғламсираб шундай деди:

– Сизнинг ижроингиз – Худонинг борлигига энг яхши исбот. Мен инсоннинг бунга қодирлигига ишонмайман.

Кейинги сафар келганида Йо-Йо Ма Жобснинг қизи Эринга улар ошхоналигида виолончелни ушлаб туришига рухсат берди. Бу вақтга келиб, Жобс саратон қасаллиги билан курашаётганди ва ўзининг дафн маросимида Йо-Йо Мани куй чалиб беришга кўндирди.

## 32-БОБ. РІХАР ВА УНИНГ ДЎСТЛАРИ ...ҲАМДА ДУШМАНЛАРИ

### “Флик саргузаштлари”<sup>26</sup>

Маъс пайдо бўлганида Жобс ва Жони Айв танишларига янги маҳсулотни таништириш учун Рихар’га йўл олишди. Жобс айнан шундай нафис компьютер Базз Лайтер ва ковбой Вудини яратган Жон Лассетерга ёқишига ишончи комил эди ҳамда унга Жон Лассетер ва Жони Айвнинг санъатни технологиялар билан уйғунлаштиришга мойиллиги ёқарди.

Рихар тинч ва осуда бандаргоҳ эди, у ерга Жобс Купертинодаги тўс-тўпалондан қочиб борарди. Apple менежерлари гоҳ асабий, гоҳ тушкун кайфиятда бўларди, Жобснинг кайфияти эса доим ўзгариб турарди ва одамлар унинг ёнида туриб асабий ҳолатга тушиб қоларди. Рихар иллюстраторлари ва муаллифлари бир-бири билан ҳам, Жобс билан ҳам самимий ва дўстона муносабатда бўларди. Бошқача айтганда, иккала компанияга уларнинг раҳбарлари тус бериб турарди – Жобс Apple’га, Лассетер Рихар’га.

Жобс суратга олиш жараёнидан ҳузур оларди, виртуал томчида куёш нурларини акс эттириш имконини берадиган ва виртуал майсани шамолда чайқалишга мажбур қиладиган сеҳр-жоду унинг эс-хушини олиб қўярди. Бунинг устига, бу ерда у ўзини босишга ва ижодий жараёнга аралашмасликка муваффақ бўларди. Айнан Рихар’да у бошқаларнинг буйруқ бериши ва бемалол ижод қилишига халакит бермасликни ўрганди. Бунинг сабаби у Лассетерни яхши кўрарди. У беозор ва хотиржам расом бўлиб, Айв каби Жобсда илҳом уйғотарди.

Жобснинг Рихар’даги асосий вазифаси битим тузиш эди. Бунда унга тиришқоклик ёрдам берарди. “Ўйинчоқлар тарихи” чиққанидан кейин тез орада у Жеффри Катценберг билан уришиб қолди. У 1994 йилда Disney’дан кетиб, Стивен Спилберг ва Дэвидом Геффен билан бирга DreamWorks SKG деб номланган янги студияга асос солганди. Жобс Рихар ходимларидан кимдир Катценбергга “Флик саргузаштлари” ҳақида мультфильм яратиш ғоясини айтиб берганига ишончи комил эди. У бу ғояни ўғирлаб, DreamWorks’да “Анті чумолиси” ҳақида мультфильм яратганди. Жобс шундай хикоя қиладди:

“Жеффри Disney’да ишлаётган вақтда у “Флик саргузаштлари”

---

26 Тўлиқ метражли анимацион фильм. Асл номи A Bug’s Life.

лойихаси ҳақида билиб олганди. Анимация 60 йилдан буён мавжуд бўлса, шу пайтгча ҳашаротлар ҳақида мультфильм яратиш ғояси ҳеч кимнинг хаёлига келмаганди. Лассетер биринчи бўлиб буни ўйлаб топганди, унинг хаёлига ногаҳон шундай ғоялар келарди. Жеффри DreamWorks'га кетди ва бирдан мультфильм яратишга киришди. Сизнингча, бу нима ҳақида мультфильм эди? Ҳашаротлар ҳақида! Ва у ўзини худди бизнинг лойихамиз ҳақида ҳеч нарса билмагандек тутди. У ёлғон гапирди. Истар-истамас ёлғон гапирди.

Аслида ҳаммаси анча қизиқ бўлганди. Disney'да ишлаётган вақтида Катценберг “Флик саргузаштлари” ҳақида ҳеч нарса билмасди. Лекин у DreamWorks'га кетганида, у Лассетер билан мулоқотни давом эттирди. Шунинг учун Лассетер DreamWorks студияси жойлашган Universal ҳудудига борганида, Катценбергга қўнғироқ қилди ва ҳамкасблари билан бирга унинг олдига боришди. Катценберг уларнинг режалари ҳақида билмоқчи бўлганида, Лассетер “Флик саргузаштлари” ҳақида сўзлаб берди. “Биз унга “Флик саргузаштлари” сюжетини айтиб бердик. Сюжетга кўра бош қахрамон – чумоли. У қолган чумолиларни чигирткага қарши курашга даъват қилади. Унга сюжетни айтмаслигим керак эди, – деб эслайди Лассетер. – Жеффри фильм қачон прокатга чиқишини қайта-қайта сўрарди”.

Лассетер 1996 йилнинг бошида DreamWorks ҳашаротлар ҳақида мультфильм чиқармоқчи экани қулоғига чалинганда хавотир ола бошлади. У Катценбергга савол берди ва ундан юзма-юз сўради. Катценберг мижғовлик қилди, бир нималар деб тўнғиллади ва ниҳоят, шамол қаердан эсапти, деб сўради. Лассетер саволини такрорлади ва Катценберг шундай эканини тан олди.

– Қандай бунга журъат этдинг?! – дея бирдан бўқирди Лассетер. У камдан-кам ҳолатда бакирарди.

– Бизда бундай ғоя анча олдин пайдо бўлган, – деб эътироз билдирди Катценберг ва DreamWorks ривожланиш бўлими директори шундай қарорга келди, деб айтди

– Мен сенга ишонмайман, – деб жавоб берди Лассетер.

Катценберг “Антц чумолиси” унга Disney'даги ҳамкасбларидан ўзиб кетиш имконини берганини тан олди. “Миср шахзодаси” DreamWorks'нинг илк йирик мультфильми бўлиши тахмин қилинаётганди. У 1998 йилнинг Шукроналик қунида чиқарилиши режалаштирилаётганди. Лекин Рихар “Флик саргузаштлари”ни ҳам шу кунда намоиш этишидан хабар топгач, у даҳшатга тушди ва “Антц чумолиси” намоишни тезлаштиришга киришди.

“Бор, жўна”, – деб жавоб берди Лассетер, одатда у бундай гапирмасди. Ва кейинги ўн уч йил Катценберг билан гаплашмади.

Жобс ғазаб отига минди, у ўз хис-туйғуларини Лассетердан яхшироқ ифодалай оларди. У Катценбергга кўнғироқ қилиб, роса бўқирди. Катценберг қуйидагини таклиф қилди: Жобс ва Disney “Флик саргузаштлари” мультфильми премьерасини кейинга сурса (шунда у “Миср шахзодаси” мультфильмига халақит бермасди), у ҳам “Антц чумолиси” намоишини кейинга колдиради. “Бу безбетларча кўркитишга уриниш эди ва мен рози бўлмадим”, – деб эслайди Жобс. У Катценбергга Disney’ни премьерасанасини ўзгартиришга мажбур қила олмаслигини айтди.

“Мажбур қила оласан! Сен истасанг, тоғни суришинг мумкин! Сен ўзинг буни менга ўргатгансан, – деб жавоб берди Катценберг ва Рихар деярли касод бўлаётганида, айнан у “Ўйинчоқлар тарихи” мультфильми учун уларга буюртма бериб, халоскор бўлганини Жобснинг ёдига солди. – Мен сизларга ёрдамга келганман, энди сен оёқости қилишларига йўл қўйиб берасанми?” У Жобсга ва бошқаларга ҳеч нарса демай, “Флик саргузаштлари”ни тўхтатиб туришни таклиф қилди. Шунда Катценберг “Антц чумолиси” намоишини кечиктирарди. “Буни орзу ҳам қилма”, – деб жавоб берди Жобс.

Катценберг хафа бўлишга ҳаққи бор эди. Эйснер ва Disney у рақобатчи компанияга кетиб қолгани учун аламдан чиқиш мақсадида “Флик саргузаштлари”дан фойдаланиши аниқ ва равшан эди. “Миср шахзодаси” бизнинг биринчи мультимиз эди ва улар атайин ўз премьерасини биз билан бир кунда намоиш этди. Мен шундай қарорга келдим: агар кимдир қўлини менинг қафасимга суқса, ўзидан ўпқаласин”, – дейди Катценберг.

Ҳеч ким паст келмади ва чумолилар ҳақидаги иккита мультфильмнинг кураши матбуотда донг таратди. Disney Жобсни рақобатлашиш мавзусини кўпиртиришга кўндиришга уринди, лекин уни тинчлантириш осон эмасди. “Золимлар камдан-кам ҳолларда ғалаба қозонади”, – деганди у Los Angeles Times’га. Бунга жавобан DreamWorks’даги бозорларни билгич Терри Пресс Жобс тинчлантирувчи дори ичиб олгани яхши, деб сўз қистириб ўтди.

“Антц чумолиси” 1998 йил октябрининг бошида прокатга чиқди. У чакки мультфильм эмасди. Иккиюзламачилар жамиятида яшовчи ва ўзини кўрсатишга интилувчи асабий чумолига Вуди Аллен овоз берди. “Алленга хос комедия бўлиб чиқди. Вуди Аллен бундай фильмларни ишлаб чиқармай қўйганди”, – деб ёзишди Time’да. Мультфильм унинг яратувчиларига муносиб пул келтир-

ди. Мультфильм АҚШда 91 миллион, жаҳонда 172 миллион доллар ишлаб олди.

“Флик саргузаштлари”, кутилганидек, ярим ойдан кейин намоиш этилди. Сюжет анча кўламдор эди, Эзопнинг “Кўнғиз ва Чумоли” масалидан олинган жиҳатларга эга эди. Унинг техник ижроси мукамалроқ эди, масалан, майсани кўнғиз нигоҳи билан кўриш имконини берарди. Бу мультфильмни Time кўпроқ ҳис-туйғу билан ёритди. “Дизайнерлар ажойиб асар яратишди. Кенг экранга мўлжалланган фильмда ўнлаб бадбашара, ғаройиб ва тентаксифат мавжудотлар жаннатдагидек боғда яшайди. DreamWorks фильми бу картина олдида худди радиодек эскича кўринади”, – деб ёзганди Ричард Корлисс исмли танқидчи. “Флик” пул ишлаб олиш борасида “Антц”ни икки марта ортда қолдириб кетди. Мультфильм АҚШда 163 миллион, жаҳонда 363 миллион доллар пул ишлади (у “Миср шахзодаси”ни ҳам ортда қолдирди).

Бир неча йил ўтгач, Жобс билан тасодифан учрашиб қолган Катценберг муносабатларни тиклашга уриниб кўрди. У Disney’да ишлаётган вақтида “Флик саргузаштлари” ҳақида ҳеч нарса билмаганини, агар билганида, у қолишини ва лавозими бўйича ўзига ажратилган фоизларни олган бўлишини айтди. Шунинг учун, унинг фикрича, бунга жазм қилишдан маъно йўқ эди. Жобс кулиб қўйди ва ўзини унга ишонгандай тутди. “Мен сендан премьераси санасини суришни сўрадим, сен эса рад этдинг, ўз асаримни ҳимоя қилганим учун мендан жаҳлинг чиқмасин”, – деди унга Катценберг. Кейинчалик у Жобс ўзини “худди дзен-буддист каби” хотиржам тутганини ва ҳаммасини тушунишини айтганини эслаганди. Лекин Жобс уни шу-шу кечирмади:

“Бизнинг фильмимиз уникага нисбатан кассабоп бўлиб чиқди. Бу мени тинчлантирдими? Йўқ, ҳали ҳам жаҳлим чиқарди. Менга Голливудда ҳамма ҳашаротлар ҳақида фильмлар ярата бошлади, деб айтди. Бу эса Жон ғоясини оригиналликдан маҳрум қилди, буни эса тиклаб бўлмайди. Бундай қабих ишидан кейин мен унга, гарчи у кечирим сўраган бўлса-да, бошқа ишона олмасдим. “Шрек” фильми билан муваффақиятга эришгач, у энди ўзгарганини, ўзи билан мураса қилаётганини ва умуман сафсата гапларни айтди. Мен эса, Жеффри, мени тинч қўй, дердим хаёлимда”.

Кези келганда шуни айтиш керакки, Катценберг анча илтифотли эди. У Жобсни “ҳақиқий даҳолардан бири” деб биларди ва ўзаро муносабатларига карамай, уни ҳурмат қилишни ўрганиб олганди.

Pixar бир дона фильм ярата оладиган студия эмаслигини исбот-

лаш “Антц чумолиси” дан ўзиб кетишдан муҳимроқ эди. “Флик саргузаштлари” “Ўйинчоқлар тарихи” каби донг таратди ва бу биринчи муваффақият тасодифий эмаслигининг исботи эди. “Бизнесда иккинчи маҳсулот синдроми деган классик тушунча бор. Бу дебют нарсага нима муваффақият келтирганини тушунмаслик туфайли юзага келади. Мен Apple’да буни бошимдан ўтказгандим. Энди, агар иккинчи фильм муваффақият қозонса, ҳаммаси яхши бўлади, деб ўйлардим”, – деганди Жобс кейинроқ.

### Стивнинг шахсий фильми

“Ўйинчоқлар тарихи-2” 1999 йил ноябрда прокатга чиқди ва жаҳон прокатида фильм яратувчиларига катта фойда (485 миллион доллар) келтирди. Рихаг муваффақияти энди шубҳа уйғотмаганлиги туфайли унга муносиб уй қуриш вақти келганди. Жобс ва Рихаг’нинг техник хизмат кўрсатиш гуруҳи Эмервиллда, Беркли ва Окленд ўртасидаги индустриал туманда, Бэй-Брижнинг рўпарасида Del Monte мева консерваси ишлаб чиқарувчи ташлаб кетилган фабрикани топишди. Фабрикани буздириб ташлашди ва Жобс Apple дўконлари меъмори Питер Болинга бино дизайнини ясашга буюртма берди.

Жобс қурилиш жараёнини диққат билан кузатди, умумий лойиҳадан тортиб, материаллар ва конструкция билан боғлиқ майда-чуйда деталларгача барча нарсага эътибор берди. “Биолар маданиятга катта ҳисса қўшишига Стивнинг ишончи комил эди”, – дейди Рихаг президенти Эд Кэтмалл. Жобс худди ҳар бир кадрни сичиклаб текширувчи режиссёрдек қурилиш жараёнини назорат қилиб турди. “Рихаг биноси Стивнинг шахсий фильми бўлди”, – деди Лассетер.

Бошида Лассетер анъанавий голливудча студияни орзу қилганди. Бундай студия алоҳида биноларга ва жамоа учун бунгалого эга бўлиши керак эди. Бироқ Disney ходимлари ўзларининг янги кампусларини ёқтирмаслигини, чунки бир-биридан узилиб қолгандек ҳис этишини айтишди ва Жобс бунга қўшилди. У ҳамма бир жойда жамланиши учун марказий атриум атрофида битта катта бино қуришга қарор қилди.

Жобс рақамли дунёда яшаса ҳам (эҳтимол бундай оламнинг салоҳиятини яхши билганлиги учундир), барча масалаларни юзма-юз учрашувда ҳал этиш керак, деб ҳисобларди. “Бизнинг замонимизда барча лойиҳаларни электрон мактублар ва чатларда ишлаб чиқиш мумкин, деган васваса бор. Лекин бу тентаклик. Ғоялар тасодифий учрашувларда ва суҳбатларда пайдо бўлади. Бирор кишини учра-



гиб қоласан, ишлар қандай деб сўрайсан, завқинг келади ва тез орада ҳаёлингга миллионга ғоя жўш уради”, – деганди у. Шунинг учун Рихаг биноти шундай лойиҳалаштирилгандики, унда доим тасодифий учрашувлар ва режалаштирилмаган маслаҳатлашувлар юз берарди. “Агар бино бунга мослашмаган бўлса, тасодифийлик жодуси йўқ бўлиб кетади. Шунинг учун биз студияни атайин шундай лойиҳалаштирдик. Унда одамлар ўз офисларидан чиқиб, атриумда ҳамкасбларига дуч келади. Агар шундай қилмасак, улар бир-бири билан учрашишмасди”, – деб изоҳлади Жобс. Бош кириш йўли, асосий нарвонлар ва йўлаклар атриумга олиб борарди. У ерда кафе ва почта қутилари жойлашганди, конференц-залларнинг деразалари, 600 кишига мўлжалланган театр зали ва кўриш учун мўлжалланган иккита кичкина хона атриумга қараб турарди. “Стивнинг назарияси дарров иш берди. Мен доим шу пайтгача учратмаган одамларга дуч келиб қолардим. Ҳамкорликка ва бирга ижод қилишга ундайдиган бундай офисни ҳеч ҳам кўрмаганман”, – деб эслайди Лассетер.

Жобс бор-йўғи иккита ҳожатхона бўлсин деб туриб олди, уларга бориш учун ҳам атриумга чиқиш лозим эди. “У ўз ғоясида қаттиқ туриб олди. Лекин кўпчилигимиз буниси энди ортиқча дердик. Битта ҳомиладор аёл уни ҳожатхонага бориш учун ўн дақиқа юридиришга ҳеч кимнинг ҳаққи йўқлигини айтди ва бу жиддий тафовутларга олиб келди”, – деб сўзлаб берди Рихаг бош бошқарувчиси Пэм Кервин. Бу Лассетер Жобс билан баҳсга киришган камдан-кам ҳолатларнинг бири эди. Улар барча қаватларда атриумнинг ҳар бир тарафида биттадан ҳожатхона бўлиши керак деган мурасага келишди.

Бинонинг пўлатдан ясалган тўсинлари туртиб чиқиб турарди. Жобс идеал ранг ва текстурани топиш учун бутун мамлакатдан юборилган намуналарни ўрганди. У Арканзасдаги фабрикани танлади, соф пўлатни буюртирди ва ташиш вақтида у синиб кетмаслигини тайинлади. Бундан ташқари, у тўсинлар бир-бирига қавшарланмай, балки болтлар билан қотирилган бўлишини талаб қилди. “Пўлат қумдан ишланган ва лак билан қопланганди ҳамда унинг тузилиши кўриниб турарди. Монтажчилар конструкцияни теришди, дам олиш кунлари улар бундай гўзалликни кўрсатиш учун қариндошларини олиб келишарди”, – деб эслайди Жобс.

“Роматик лаунж” ҳаёлга келган энг ақл бовар қилмайдиган фикр эди. Мультипликаторлардан бири ўз офисининг деворида кичкина эшик борлигини кўриб қолди. Бу эшик кичик йўлакка олиб чиқарди, бу йўлак орқали пўлат билан қопланган хонага судралиб чиқиш

мумкин эди. Улар ҳамкасблари махфий хонани эгаллаб олишди, уни нурли маржонлар ва гелийли чироклар билан безатишди, ҳайвонлар акс эттирилган кушеткалар, ёстиклар, чўткалар ва коктейл столлари билан жиҳозлашди. Столлар устида ликёр бутилкалари ва бар жиҳозлари турарди ҳамда “Роматик лаунж” деб ёзилган салфеткалар ётарди. Йўлакка ўрнатилган видеокамера хонадагиларга ким уларнинг олдига келаётганини кўриш имконини берарди.

Лассетер ва Жобс у ерга бир нечта инсонни олиб келишди ва улардан деворга дастхат ёзиб беришларини илтимос қилишди. Меҳмонлар орасида Майкл Эйснер, Рой Дисней, Тим Аллен ва Рэнди Ньюманлар бор эди. Жобс бу хонани яхши кўриб қолди, лекин ичмаслиги туфайли уни медитация хонаси деб атади. У бу хона Рид университетиди Дэниел Коттке билан бирга медитация ўтказган хонага ўхшашини айтганди, фақат бу хонада гиёҳванд моддалар йўқ эди.

### Ажралиш

2002 йил февралдаги сенат қўмитаси олдидеги нуткида Майкл Эйснер Жобс iTunes учун ўйлаб топган рекламани танқид қилди: “Битта компьютер компанияси Rip, mix, burn – “Юклар ол, кўш, ёзиб ол” шиори остида ўзини реклама қиляпти. Бошқача айтганда, уларнинг компьютерини сотиб олиш ўғирлик билан шуғулланиш ва ўғирланган нарсани дўстлари орасида тарқатиш имконини беради”.

Бу ақлсизлик эди. Бундай талқин компьютердаги дискдан файлларни имкорт қилишни эмас, ноқонуний кўчиришни назарда тутарди. Ва Жобснинг жаҳлини чиқарган нарсаси шу эдики, Эйснер бундан олдиндан билиши мумкин эди. Рихард яқинда Disney билан ҳамкорликда “Монстрлар корпорацияси” деб номланган тўртинчи мультфильмни намойиш этганди ва бу жаҳонда 525 миллион доллар ишлаб олган энг муваффақиятли мультфильм бўлди. Рихард ва Disney ўртасидаги битимни янгилаш вақти яқинлашаётганди ва Эйснернинг ҳамманинг кўз ўнгидеги ҳамкорини туртиши вазиятни енгиллаштирмасди. Жобс жуда ҳам дарғазаб бўлганидан дарров Disney’га “Майкл мен ҳақимда ҳозиргина айтганини эшитдингларми?” деб қўнғирок қилди.

Эйснер ва Жобс жамиятнинг турли қатламидан келиб чиққанди, лекин иккови ҳам мураса қилишни ёқтирмайдиган кучли шахслар эди. Сифатли маҳсулотлар яратишга бўлган иштиёқ, яъни майда-чуйда нарсаларни машаққат билан назорат қилишга ва танқид қилишга мойиллик уларни бирлаштирарди. Эйснер Диснейленд-

даги Wildlife Express’да тинимсиз Ҳайвонлар мамлакатига саёҳат киларди ва ҳар сафар нимани маромига етказиш кераклиги ҳақида ўйларди. Бу кўлида iPod ушлаб, уни қандай килиб содалаштириш ҳақида ўйлаётган Жобсни эслатувчи илҳомбахш манзара эди. Бошқа тарафдан, улар одамларни қандай килиб бошқарадини кузатиш унчалик ибратли эмасди.

Иккови бўйсуннишга эмас, мажбурлашга ўрганиб қолганди, бу эса улар бир-биридан устун келмоқчи бўлса, низоларга олиб келарди. Тўқнашувлар вақтида ҳар ким рақибини ёлғон гапирётганда айбларди. Боз устига, Эйснер ҳам, Жобс ҳам бир-биридан бирор нарсани ўрганиши мумкин, деб ҳисобламасди ва ҳатто бир-бирини менсимаслигини яширишга ҳам уринмасди. Жобс жавобгарликни Эйснерга юклади:

“Менимча, энг ёмони шуки, Pixar Disney’нинг бизнесини янгилади ва Disney қоқок мультфильмлар чиқараётганда бир қанча кассабоп фильмлар яратди. Disney раҳбари Pixar бунинг қандай удасидан чиқаётгани ҳақида ўйлаб кўрса бўларди. Лекин 20 йиллик ҳамкорлигимиз давомида у Pixar’да бор-йўғи икки ярим соат бўлган (унда у қисқа табрик нутқини айтганди). У қизиқиб ҳам кўрмаган. Мени бу лол қолдиради. Қизиқиш – дунёдаги энг муҳим нарса”.

Бу жуда кўпол жавоб эди. Эйснер Pixar’да кўп бўлганди, шу жумладан, Жобс у ерда йўқлигида ҳам бўлганди. Лекин у чиндан ҳам ишлаш жараёнига унча қизиқмасди. Бошқа тарафдан, Жобс ҳам Disney бошқарувига унча қизиқиб кўрмаган.

Жобс ва Эйснер ўртасида очик адоват 2002 йилнинг ёзида бошланди. Жобс доим Уолт Диснейга таҳсин ўқирди, айниқса, унинг бир неча авлод алмашса ҳам яшовчан компания қурганига койил қоларди. Уолтнинг набираси Рой унинг учун тарихий мерос ва ижодий руҳият тимсоли эди. Ройнинг Эйснер билан муносабатлари секин-аста бузила бошлаган бўлса-да, у ҳали ҳам Disney директорлар кенгашида эди ва Жобс унга, агар Эйснер бош директор бўлиб қолса, Pixar Disney билан шартномани узайтирмаслигини айтди.

Рой Дисней ва Стэнли Голд (унинг дўсти ҳамда директорлар кенгашидаги ҳамкасби) қолганларни Pixar билан боғлиқ муаммо ҳақида огоҳлантирди. Бунинг оқибатида 2002 йил августда Эйснер кенгаш аъзоларига тутуруқсиз хат ёзди. Хатда Pixar фильмлари ва персонажларига бўлган ҳуқуқлар Disney’га тегишли бўлгани учун Pixar компанияси Disney билан битимни узайтиришига ишончи қомил экани ёзилганди. Бундан ташқари, Эйснер Pixar’нинг “Немо кидируви” номли мультфильми чиқиши туфайли Disney бир йил-

дан кейин яна ҳам юкорироқ мавкеда бўлади деб ёзганди. “Кеча би Pixar’нинг май ойида прокатга чиқадиган “Немо кидируви” номли мультфильмини иккинчи марта томоша қилдик. Мультфильм прокатга чиққач, улар осмондан ерга тушиб қолишади. Фильм ёмон эмас, лекин уларнинг аввалги фильмларидан анча ёмон. Лекин улар бунини, албатта, шедевр деб топишади”, – деб ёзганди у. Бу хат билан боғлиқ иккита муаммо келиб чиқди: биринчидан, хат Los Angeles Times’да чоп этилди, бу эса Жобснинг қуёшқондан бутунлай чиқиб юборди. Иккинчидан, Эйснер жиддий адашганди.

“Немо кидируви” Pixar (ва Disney) томонидан суратга олинган ўша вақтдаги энг муваффақиятли фильм бўлди. Фильм “Қирол Шер”ни осонгина ортда қолдирди ва тарихдаги энг муваффақиятли мультфильм бўлди. Мультфильм АҚШда 340 миллион доллар, жаҳонда 868 миллион доллар тўплади. 2010 йилгача мультфильм ёзилган диск жаҳонда энг кўп сотилган DVD бўлди (жами 40 миллиондан ортиқ нусха сотилди). Мультфильм асосида Диснейлендда бир нечта машҳур аттракционлар қурилди. Моҳирона ишланган ёрқин асар энг яхши мультфильм сифатида “Оскар”ни қўлга киритди. “Менга бу мультфильм ёқади, чунки у хавф-хатар ва севимли кишиларни хавф остига қўйиш ҳақида”, – деганди Жобс. Мультфильмнинг муваффақияти Pixar бюджетига 183 миллион доллар келтирди. Шундай қилиб, Disney’га қарши ҳал қилувчи курашда уларнинг 521 миллионлик катта маблағи бор эди.

“Немо кидируви” мультфильми устидаги ишлар тамом бўлгач, Жобс Эйснерга охириги таклифни берди. У шу қадар ноқулай эдики, ҳеч ким розилик берилишини кутмаётганлиги кундек равшан эди. Даромадни тенг бўлиш ўрнига Жобс янги шартномани таклиф қилди. Унга кўра мультфильмлар ва персонажларга бўлган ҳуқуқлар Pixar’га тегишли бўлади, Disney эса фильмни тарқатишдан тушган даромаднинг 7,5 фоизини олади. Бундан ташқари, янги шартнома шартлари аввалги шартнома амал қилган вақтда яратилган охириги иккита мультфильм – “Супер етилик” ва “Машиналар”га татбиқ этиларди.

Лекин Эйснерда ҳам катта устунлик бор эди. Ҳатто агар Pixar шартномани узайтирмаса ҳам, Disney “Ўйинчоқлар тарихи” ва Pixar томонидан яратилган бошқа фильмлар давомини мустақил яратишга, шунингдек, Вудидан бошлаб Немогача барча персонажлардан фойдаланишга ҳақли эди. Бу персонажлар Микки Маус ва Дональд Дак каби персонажлар билан бир қаторда турарди. Эйснер агар Pixar бўйин товласа, Disney “Ўйинчоқлар тарихи-3” мульт-

фильмини чиқариш билан кўрқитди. “Бу компания “Шумшук киз-2” мультфильмини расво қилиб ишлагани туфайли мен улар “Ўйинчоқлар тарихи-3”ни яратиши ҳақида ўйласам даҳшатга келдим”, – деди Жобс.

2003 йил ноябрда Эйснер Рой Диснейни директорлар кенгашини тарк этишга мажбур қилди, лекин машаа тугагани йўқ. Дисней кескин очик хат чоп этди. “Компания ўз мақсадини унутиб қўйди, куч-ғайрати ва меросини йўқотди”, – деб ёзилганди унда. Ушанда Жобс Эйснер билан бошқа ишлаш истаги йўқлигини айтди. 2004 йил январда у Disney компанияси билан ҳамкорликни тўхтатиши ҳақида очикча баёнот берди.

Одатда Жобс Пало-Альтодаги опхонасида дўстларига айтадиган кескин фикрларини ҳаммага маълум қилишдан ўзини тиярди. Лекин бу сафар у ўзини босиб тура олмади. Журналистлар билан телефон оркали ўтган конференцияда у Pixar хит асарларни чиқараётган вақтда Disney “қандайдир беъмани нарсалар” яратди деб айтди. У Эйснернинг Disney Pixar фильмларига ўз ҳиссасини қўшди деган гапини масхаралаб изоҳлаб берди. “Ҳақиқат шуки, бир неча йилдан бери Disney билан ҳеч қандай ҳамкорлик бўлмапти. Бизнинг охириги учта фильмимизни Disney’нинг охириги учта фильми билан таққосланг ва ўзингиз хулоса қилинг”. Жобс муваффақиятли жамоани тўплабгина қолмай, у Disney каби томошабинни ўзига жалб этувчи бренд яратди: “Бизнингча, ҳозир Pixar – анимацияда энг йирик ва ишончли брендир”. Жобс Рой Диснейга уни огоҳлантириб қўйиш учун кўнғироқ қилганида Рой шундай деб жавоб берди: “Ёвуз ялмоғиз маҳв этилгач, биз яна сен билан ишлашни давом эттираемиз”.

Жон Лассетер Disney билан ишлаш истикболидан даҳшатга келарди. “Мен ўз асарларим ҳақида, биз яратган персонажлар билан нима бўлиши тўғрисида хавотирда эдим. Бунга ўйлаш қалбимни тирнарди”, – деб эслайди у. Янгиликни Pixar раҳбариятига етказаётиб, у йиғлаб юборди. Лассетер атриумда Pixar’нинг 800 нафар ходими олдида сўзга чиққанда ҳам у шундай деб, йиғлаб юборди: “Мен ўзимни разил одамлар севимли фарзандларимни тортиб олгандек ҳис этяпман”. Унинг ортидан саҳнага Жобс чиқди ва аудиторияни тинчлантиришга ҳаракат қилди. У Disney билан алоқани нима учун узиш кераклигини тушунтириб берди ва ходимларни Pixar муваффақият козонади деб ишонтирди. “Одамларни руҳлантиришга унинг қобилияти бор эди. Биз ҳаммамиз Pixar, барибир, гуллаб-яш-

нашига бирдан ишона бошладик”, – деб айтганди студиянинг эски ходими Орен Жейкоб.

Disney компаниясининг ишлаб чиқариш бўйича директори Боб Айгер ажралиш оқибатларини юмшатишга уринди. Унинг атрофидагилар қанча сафсатабоз бўлса, у шунча фаросатли ва ишончли одам эди. Аввал у телевидениеда ишлаганди ва 1996 йилда Disney томонидан сотиб олинган ABC Network президенти бўлганди. У ажойиб менежер эди ва қобилиятли одамларни тезда пайқай оларди, ҳазилни тушунарди, одамлар билан гаплаша оларди ва унинг сир саклай олиши билиниб турарди. Эйснер ва Жобсдан фаркли равишда у оғир-босиқ одам эди, бу эса унга манман ва ўзига бино қўйган одамлар билан чиқишиб муроса қилиш имконини берарди. “Стив ўзини кўз-кўз қилиш учун биз билан алоқаларни узишини айтди. Биз инкирозда эдик ва мен муҳокама қилиниши керак бўлган бир нечта пунктни белгилаб олдим”, – деб эслаганди кейинчалик Айгер.

Фрэнк Уэллс Disney’да президент бўлган вақт Эйснер компанияда ўн йил муваффақиятли ишлади. Уэллс Эйснерни кўпчилик маъмурий вазифалардан озод қилганди, шунинг учун у фильмларни, аттракционларни, телесериалларни ва бошқа лойиҳаларни маромига етказиш борасида одатда қимматли, баъзан эса жуда зўр таклифларни бериши мумкин эди. Лекин 1994 йилда Уэллс вертолёт фалокатида ҳалок бўлганидан кейин Эйснер шу-шу бошқа менежер топа олмади. Катценбергни компаниядан сиқиб чиқаришди, чунки у Уэллсиз ишлай олмасди. Майкл Овиц 1995 йилда президент бўлди, бироқ у икки йилдан сўнг кетди. Жобс шундай эслайди:

“Дастлабки ўн йил давомида бош директор лавозимида Эйснер чиндан ҳам яхши ишлади. Кейинги ўн йил у жуда ёмон ишлади. Фрэнк Уэллснинг ўлими кескин бурилиш даврини бошлаб берди. Эйснер – ажойиб ишчи. У бутун лойиҳага тус бериб туради. Фрэнк маъмурий ишлар билан банд бўлганида, Эйснер лойиҳалар устида гир айланиб юрувчи арини эслатарди. Эйснер бошқарувга ўтгач, ҳаммаси расво бўлди. У билан ишлаш ҳеч кимга ёқмасди, чунки у ҳокимиятни бўлишмасди. У гестапога ўхшаш кўрқинчли стратегик режалаштириш гуруҳини ташкил этди, унинг розилигисиз бир цент ҳам сарфлаш мумкин эмасди. Мен у билан алоқани уздим, лекин унинг илк ўн йилликда эришган ютуқларини хурмат қилишда давом этдим. Лекин унинг кўпчилик жиҳатлари менга ёқарди. У билан гаплашиш ёқимли эди, у ақлли ва ҳозиржавоб инсон эди. Лекин унинг салбий томонлари ҳам бор эди. У ўз эгасининг қулига

айланганди. Дастлаб у фаросатли ва ҳалол одам эди, кейин у билан ўн йил ишлаб мен унинг ёвуз томонини кўрдим.

2004 йилда анимацион бўлинма дуч келган қийинчиликларни пайқамаслик Эйснернинг энг катта муаммоси эди. “Хазиналар сайёраси” ва “Айикча” деб номланган иккита фильм Диснейга шуҳрат келтирмади, бюджетга эса фойда келтирмади. Мультфильмлар компания даромадларининг асосий манбаи эди: мультфильмлар туфайли аттракционлар, ўйинчоқлар ва телевизион шоулар тайёрланарди. “Ўйинчоқлар тарихи” мультфильми чиққанидан кейин “Музликда Дисней” ўйин шоуси, Базз Лайтер ҳақида фильм суратга олинди. Бу фильм прокатга чиқарилмай, фақат видеокассеталарда тарқатилди, мюзикл яратилиб, у Disney’нинг сайр қилиш кемаларида кўрсатилди, компьютер ўйини, иккита видеоўйин, 25 миллион нусхада ўнлаб ўйинчоқлар, кийимлар ва Диснейлендда тўққизта аттракцион ишлаб чиқарилди. “Ўйинчоқлар сайёраси” мультфильми бундай натижа бермади.

“Disney’нинг муаммолари қанчалик жиддийлигини Майкл тушунмасди. Унинг Pixar билан муносабати ҳам буни кўрсатиб турибди. У компания Pixar’га муҳтожлигини ҳеч ҳам англаб ета олмади”, – деб тушунтирди Айгер. Бунинг устига, Эйснер музокараларни яхши кўрарди, лекин мураса қилишни ёқтирмасди. Жобснинг ҳам бундай фазилати йўқ эди. “Музокаралар мурасага олиб келиши керак. Уларнинг иккови эса мурасага келишни билмайди”, – дейди Айгер.

Вазият 2005 йилнинг мартада ойдинлашди. Собик сенатор Жорж Митчелл ва компания директорлар кенгашининг бошқа аъзолари Айгер билан боғланишди ва у бир неча ойдан кейин Disney бош директори лавозимида Эйснер ўрнини эгаллашини айтишди. Эртаси куни Айгер ўз қизларига, сўнгра эса Стив Жобс ва Жон Лассетерга кўнғирок қилди. У Pixar’ни ҳурмат қилишини ва битим тузиш ниятида эканини аниқ-равшан айтди. Жобснинг руҳи кўтарилиб кетди. Унга Айгер ёқарди ва у қуйидаги бир хилликдан хурсанд эди: унинг собик севгилиси Женнифер Иган<sup>27</sup> Айгернинг рафиқаси Уиллоу Бэй билан ётоқхонада бир хонада турганди.

Ўша ёзда Айгер лавозимга расмий тайинланишидан олдин улар Жобс билан битим шартларини муҳокама қилишди. Apple компанияси нафақат мусиқани, балки видеони ҳам ижро эта оладиган iPod’ни сотувга чиқармоқчи эди. Сотиш мумкин бўлган се-

27 Ҳозир машҳур ёзувчи. Женнифер Иганнинг “Цитадель” романи 2011 йилда CORPUS нашриёти томонидан чоп этилди.

риаллар керак эди, Жобс эса очикча музокаралар олиб боришни хохламаётганди, чунки одатдагидек махсулот чиккунига кадар сир сакламоқчи эди. “Ноумид уй бекалари” ва “Тирик қолиш” деб номланган Американинг энг муваффақиятли сериали ABC компаниясига тегишли эди. Бу компания билан Айгер ҳамкорлик қилганди. Айгернинг ўзида бир нечта iPod бор эди, у улардан ҳар куни фойдаланарди ва энди уларда сериалларни кўриш мумкинли уни жуда қувонтирарди. Шу сабабли у дарҳол ABC’нинг энг машҳур сериалларини қўйишни таклиф қилди. “Биз бу битимни бир ҳафта муҳокама қилдик, музокаралар осон кечмади. Бу жуда муҳим эди, чунки Стив менинг қандай ишлашимни кўрди ва ҳамма Disney Стив билан ҳамкорлик қила олишини тушунди”, – деб эслайди Айгер.

Янги iPod’ни намоёиш этиш учун Жобс Сан-Хоседаги театрни ижарага олди ва Айгерни иштирок этишга таклиф қилди. “Мен унинг тақдимотларини аввал кўрмагандим ва бу зўр шоу эканини билмасдим. Бу чинакам туб бурилиш эди. У мен технологиялардан хабардорлигимни ва таваккал қилишга тайёрлигимни тушунди”, – деб айтиб берганди кейин Айгер. Жобс, одатдагидек, ҳақиқий шоу уюштирди, янги iPod’нинг барча имкониятларини кўрсатди, “бу биз яратган энг зўр махсулотлардан бири”, деди ва энди iTunes’да клиплар ва қисқа метражли фильмлар сотилишини эълон қилди. Ва анъанага кўра қўшимча қилди: “Ҳа, эсдан чиқараёздим! iTunes’да сериалар сотилади”. Ҳамма олқишлай бошлади. Кейин Жобс энг машҳур сериаллар ABC каналида кузатилаётганини айтди: “ABC кимга тегишли? Disney’га! Биз эса танишимиз!” Айгер саҳнада пайдо бўлди, у Жобс сингари хотиржам ва ишонч билан нутқ сўзлади. “Технологияларнинг ютуқлари бундай уйғунликни ҳосил қилганидан биз, Стив билан бахтиёрмиз. Ва Apple билан муносабатларимиз тикланганини эълон қилиш менга жуда ёқаяпти”, – деди у. Паузадан кейин Айгер такрорлади: “Pixar билан эмас, Apple билан”.

Лекин улар бир-бирини кучоқлаганидан кейин Pixar ва Disney ҳамкорлиги давом этиши маълум бўлиб улгурди. “Мен уриш қилишга эмас, дўстлашишга интилаётганини кўрсатдим. Биз Рой Дисней, Comcast, Apple ва Pixar билан уриш қилдик. Мен биринчи ўринда Pixar билан алоқаларни тикламоқчи эдим”, – деб эслайди Айгер.

Айгер яқинда Гонконгдаги Диснейленд очилишидан қайтганди. У билан бирга Эйснер ҳам борганди. Бу унинг Disney бош директори сифатидаги охириги тадбири эди. Маросим доирасида Мейн-стритда анъанавий парад ўтказилди. Парад вақтида Айгер



намоиш этилган персонажлар орасида охирги ўн йилда фақат Pixar томонидан яратилган персонажлар борлигини пайқади. “Мен Майкл билан ёнма-ён турдим, лекин у билан фикримни ўртоқлашмадим, бу унинг компаниядаги ишига нуқта қўйилганини англатарди. “Қирол Шер”, “Соҳибжамол ва Маҳлук” ҳамда “Оловиддин”дан кейин охирги ўн йилликда ҳеч нарса яратилмаганди”, – деб эслайди у.

Айгер Бербанкка қайтиб, айрим ҳисоб-китобларни текширди. У сўнгги ўн йилда мультфильмлар ва улар билан боғлиқ товарлар ишлаб чиқариш фойда келтирмаганини аниқлади. У бош директор сифатида бошқарган биринчи учрашувда у директор кенгашига ўз ҳисоб-китобларини маълум қилди. Кенгаш аъзолари дарғазаб бўлди, чунки уларга бу рақамларни аввал ҳеч ким кўрсатмаганди. “Бизнинг компаниямиз мультфильмларга боғлиқ. Хит бўлган мультфильм тўлқин яратади, унинг мавжи бизнесимизнинг қолган қисмига – параддаги персонажлардан тортиб то мусиқа, боғлар, видеоўйинлар, телешоу, интернет, ўйинчоқларга етиб боради. Бундай тўлқинлар бўлмаса, биз ҳеч нарсага эришмаймиз”, – деди Айгер. Сўнгра кенгашга Айгер вазиятдан чиқиш вариантларини таърифлаб берди. Биринчи вариант – шу йўлда давом этиш. Айгер бу вариант боши берк кўчага олиб боришини айтди. Иккинчи вариант – ҳозирги раҳбарларни ишдан бўшатиш ва янгиларини топиш. Ва Айгер уларнинг ўрнига кимни олишни билмасди. Охирги вариант Pixar’ни сотиб олиш. “Муаммо шундаки, компания сотилади-ми-йўқми мен билмайман. Агар у сотилса, жуда-жуда қиммат бўлса керак”, – деди Айгер. Кенгаш унга маълумот тўплашни юкледи.

Айгер вазифага ноанъанавий тарзда ёндашди. Жобс билан илк суҳбатида у Гонконгда унинг хаёлига бир фикр келганини ва Disney Pixar’га муҳтожлигини тушунганини айтди. “Мен шунинг учун Боб Айгерни яхши кўраман, – деб эслайди Жобс. – У менга ҳаммасини оқизмай-томизмай айтиб берди. Айтишларича, бу музокаралар бошлашнинг энг ёмон усули. У ҳамма нарсани очиб-сочиб, уларда муаммо борлигини айтди. У менга шу заҳоти ёқиб қолди, чунки мен ҳам шундай қиламан. Таваккал қилиш ва уларнинг ёпишиб олишини томоша қилиш керак”. (Аслида, кўпинча, Жобс аксинча йўл тутарди. У аксар музокаларни бошқа компаниянинг маҳсулоти ёки хизматларини ахлат деб таърифлашдан бошларди.)

Жобс ва Айгер Apple кампусида, Пало-Альтода, Қуёшли водийдаги Allen and Co. семинарида кўп сайр қилишди. Бошида улар битим режасини ишлаб чиқишди: Pixar ўзи томонидан яратилган

фильмлар ва барча персонажларга бўлган ҳуқуқларни қайтариб олади, Disney'га ўз акциялари пакетини беради ва бўлажак фильмларни тарқатиш учун пул сарфлайди. Лекин Айгер бундай битим натижасида Pixar Disney'нинг рақиби бўлиб қолишини ва бу, гарчи Disney уларнинг акцияларига эга бўлса-да, яхши эмаслигини айтди. Шунда у жиддий қарорга ишора қила бошлади. “Билишингни хоҳлайман, мен барча вариантларни ўйлаб кўряпман”, – деди Айгер. Жобс қарши бўлмади. “Ва тез орада биз бу суҳбат харид масаласини муҳокама қилишга олиб келаётганини тушундик”, – деб эслайди Жобс.

Лекин, дастлаб, Жобсга Жон Лассетер ва Эдвин Кэтмаллнинг розилиги керак эди, шунинг учун у уларни уйига таклиф қилди ва тезда ишга ўтди. “Биз Боб Айгерни яқинроқдан ўрганишимиз керак. Балки биз у билан ишлармиз ва унга Disney'ни тиклашда ёрдам берармиз. У ажойиб йигит”, – деди у. Дастлаб улар бунга ишонмади. Лассетер улар шок ҳолатда қолганини эслайди. “Агар хоҳламасанглар, ҳечқиси йўқ, лекин бир тўхтама келишдан олдин Айгер билан танишинг. Мен ҳам бошида сиздек ўйлагандим, лекин у менга ёқиб қолди”, – деб давом этди Жобс. У ABC сериаллари билан боғлиқ битим осон тузилганини айтиб берди ва шуни қўшимча қилди: “Агар Эйснер билан таққосласак, улар орасида ер билан осмонча фарқ бор. У тўғриси ўз ва соғлом фикрловчи одам”. Лассетернинг сўзларига қараганда, буни эшитиб, Кэтмалл икковининг оғзи очилиб қолди.

Айгер офисга келди. У Лассетер билан кечки овқат қилиш, унинг оиласи билан танишиш учун Лос-Анжелесдан учиб келди ва улар тунгача суҳбат қуришди. Кейин у Кэтмаллни кечки овқатга таклиф қилди ва Pixar'га бир ўзи ҳамроҳсиз ва ҳатто Жобссиз борди. “Мен барча директорлар билан танишдим ва улар менга янги фильмлар ҳақида сўзлаб беришди”, – деб эслайди у. Лассетер Pixar ходимлари билан танишиш Айгерда таассурот қолдирганидан мағрурланиб юрди. Албатта, бу унинг Айгерга бўлган ихлосини оширарди. “Бу шу кунди Pixar ютуқларидан ниҳоятда фахрландим. Ҳаммаси кўнгилдагидек ўтди, Боб ҳам хурсанд эди”, – деб эслайди у.

Чиндан ҳам Pixar'нинг кейинги бир неча йиллик режаларини (“Машиналар”, “Рататуй”, “ВАЛЛ-И”) билгач, Айгер қайтиб келиб Disney молия бўлими бошлиғига шундай деди: “Уларнинг режалари зўр. Биз битим тузишимиз керак. Бунга бизнинг келажагимиз боғлиқ”. Ва у ўша вақтда Disney ишлаётган фильмларга ишонмаслигини айтди.

Битим шартларига кўра Disney Pixar'ни 7,4 миллиард долларга сотиб олади. Шундай қилиб, Жобс Disney'нинг энг кўп акциясига эга бўлади – 7 %. Эйснернинг акциялари 1,7 фоизни, Рой Диснейники 1 фоизни ташкил этарди. Disney Animation Pixar ихтиёрига ўтди ҳамда барчасига Лассетер ва Кэтмалл раҳбарлик қиладиган бўлди. Pixar компанияси брендини, студиясини сақлаб қолди ва офис Эмервиллда қолди, ҳатто эски домен номи ҳам ўзгармади.

Айгер Жобсдан Лассетер ва Кэтмаллни Disney директорлар кенгашининг Лос-Анжелесдаги Сенчури-Ситида уюштирилаётган махфий учрашувига олиб келишни сўради. Учрашувдан кўзланган мақсад уларнинг бундай қиммат ва кескин битимга бўлган муносабатини юмшатиш эди. Улар автомобиль кўйиш жойидан офисга кўтарилаётганда, Лассетер Жобсга “Агар мен ҳаддан ортиқ берилиб кетсам, тиззамга тегиниб кўй”, – деди. Жобс бир марта шундай қилишга мажбур бўлди, умуман олганда, Лассетер ажойиб гаклиф берди. “Мен биз фильмларни қандай ишлашимизни, фалсафамиз қандайлигини, бир-биримизга нисбатан ростгўйлигимизни ва истеъдодлар ҳақида қайғуришимизни айтдим”, – деб эслайди у. Кенгаш аъзолари кўплаб саволлар берди ва Жобс Лассетерга саволларнинг кўпчилигига жавоб беришга розилик берди. Ўзи эса санъат ва технологияни бирлаштириш қандай ажойиб эканини айтди. “Apple’даги бизнинг мақсадимиз шу”, – деди у.

Disney директорлар кенгаши битимни маъқуллашидан аввал битимга халақит бериш учун, қутилмаганда, Майкл Эйснер пайдо бўлди. У Айгерга кўнғирок қилиб, Pixar нархи жуда баландлигини айтди.

- Сен ўзинг анимацияни эплашинг мумкин, – деди у.
- Қандай қилиб? – деб сўради Айгер.
- Сен бунга қодирсан, мен биламан.

Айгер тутақиб кетди. “Майкл, агар ўзинг ҳаммасини тузата олмаган бўлсанг, қандай қилиб мени буни эплай олади деяпсан?”

Эйснер кенгаш аъзоси бўлмаса ҳам учрашувга келишини ва битимга қарши сўзга чиқишини айтди. Айгер қаршилиқ қилди, лекин Эйснер Уоррен Бафсетга (у энг катта акциялар пакетига эга эди) ва кенгаш раиси Жорж Митчеллга кўнғирок қилди. Собиқ сенатор Айгерни Эйснерга сўз беришга кўндирди. “Мен кенгаш аъзоларига улар Pixar'ни сотиб олишнинг кераги йўқлигини айтдим, чунки улар шундоқ ҳам Pixar ишлаб чиқарган фильмларнинг 85 фоизига эгалик қиларди”, – деб эслайди Эйснер. У Disney персонажлардан фойдаланиб мультфильмларнинг давомини яратишга ҳақли экани-

ни айтди. “Мен тақдимот тайёрладим. Унда шундай дейилган эди: Disney Pixar’нинг атиги 15 фоизига эгалик қилмайди, холос. Сизлар фақат шунга эга бўлмоқчисизлар ва ҳали яратилмаган фильмларга пул тикаяпсизлар”. Эйснер Pixar муваффақиятли иш олиб бораётганини тан олди, лекин омад исталган вақт компаниядан юз ўгириши мумкинлигини айтди: “Мен бир қанча муваффақиятли фильмлар яратган, кейин эса омадсизликка учраган продюсерлар ва режиссёрлар тарихини таърифлаб бердим. Буни Спилберг ҳам, Уолт Дисней ҳам – ҳамма-ҳамма бошидан ўтказган”. Битим ўзини оклаши учун унинг ҳисоб-китобига кўра Pixar’нинг ҳар бир янги фильми 1,3 миллиард фойда келтириши керак. “Мен буни билишим Стивнинг қонини қайнатди”, – деганди кейинчалик Эйснер.

У хонани тарк этгач, Айгер кадамма-қадам унинг барча далилларини инкор этди. “Бу тақдимотда йўл қўйилган хатоларни ҳозир сизларга тушунтириб бераман”, – деб бошлади у. Директорлар кенгаши уларни тинглагач, битимни маъқуллади

Айгер Жобс билан учрашиш ва Pixar ходимларига битимни эълон қилиш учун Эмервиллга учиб кетди. Лекин бундан олдин Жобс Лассетер ва Кэтмалл билан ёлғиз гаплашиб олди. “Агар сизларда қандайдир шубҳа бўлса, мен ҳаммасини бекор қиламан”, – деди у. У буни самимий айтмаганди, бу босқичда энди бекор қилиш имкони деряли йўқ эди. Лекин бу дўстликка ишора эди. “Ҳаммаси жойида”, – деди Лассетер. “Мен ҳам шундай фикрдаман”, – деб рози бўлди Кэтмалл. Улар кучоклашишди ва Жобс хўрсиниб йиғлади.

Кейин ҳамма атриумда тўпланди. “Disney Pixar’ни сотиб оляпти”, – деб эълон қилди Жобс. Айримларнинг кўзи ёшга тўлиб хафа бўлди, лекин у ҳаммасини тушунтириб берганидан кейин ходимлар бу қайсидир маънода Pixar Disney’ни қўлга киритишини тушунди. Кэтмалл Disney animation’нинг раҳбари, Лассетер эса креатив директор бўлар эди. Нуткнинг охирида ҳамма шод-хуррам эди. Айгер ён томонида турганди Жобс уни сахна марказига таклиф қилди. У Pixar маданияти, Disney уни ўзлаштириши муҳимлиги ҳақида сўзлаганида, зал гулдурос қарсақ чалди.

“Мен нафақат яхши махсулотлар, балки ажойиб компаниялар яратишни ҳам мақсад қилгандим. Бунга Уолт Дисней муваффақ бўлганди. Ўша битим натижасида биз Pixar’ни сақлаб қолдик ва Disney’ни сақлаб қолишда ёрдам бердик”, – деганди кейинчалик Жобс.

## 33-БОБ. XXI АСРНИНГ МАС КОМПЬЮТЕРИ APPLE'ДАГИ ТАБАҚАЛАНИШ

### Чиганоклар, муз кубиклари ва кунгабоқарлар

iMac 1998 йилда пайдо бўлганидан бошлаб Жобс ва Жони Айвинг ноодатий дизайни Apple компьютерларининг ўзига хос хусусиятига айланди. Ихтиролар орасида тўқ сарик чиганокқа ўхшаш ноутбук, муз кубигига ўхшаш дзен руҳиятига мос стол компьютери бор эди. Шкафда қапа босган шимлар каби уларнинг айримлари ўз даврида ҳозиргидан анча ўзига жалб этувчан кўринарди. Улар дизайнга бўлган кучли муҳаббат маҳсули эди. Айнан шундай маҳсулотлар туфайли Apple ноёб компанияга айланди. Ҳар бир моделнинг бозорда пайдо бўлиши портлаш эди, бу эса Windows оламида жон сақлаб қолиш учун зарур эди.

Power Mac G4 Cube 2000 йилда пайдо бўлди ва ўзининг ташқи кўриниши билан дунёни шу даражада ларзага келтирдик, унинг бир нусхаси ҳозир Нью-Йорк замонавий санъат музейидан жой олган. Kleenex салфеткалари ўрамига тенг саккиз дюймли идеал куб Жобснинг эстетик туйғуларини тўлиқ ифодаларди. Унда ҳеч қандай сурилма дисководлар йўқ эди, бунинг ўрнига бор-йўғи тор тирқиш мавжуд эди. Илк Macintosh каби унда вентилятор йўқ эди. Соф дзен. “Бундай пухта ўйланган дизайнли компьютерни кўриб, сиз ўзингизга ўзингиз унинг ичида нима бор экан-а деб қоласиз! Биз ортиқча нарсани кесиб ташлаб, муваффақиятга эришяпмиз”, – деди Жобс Newsweek’га берган интервьюсида.

G4 Cube жимжимадор бўлмаса ҳам, серхашам кўринарди, бунинг устига, у қувватли компьютер эди. Лекин у муваффақият қозонмади. У юқори сифатли стол компютери эди, бироқ Жобс у бошқа маҳсулотлар каби оммабоп ва машҳур компьютер бўлишини хоҳлаганди. Ундай ҳам, бундай ҳам бўлмади. Профессинал фойдаланувчилар нафис дизайнга қизикмасди, оддий фойдаланувчи эса бундай компьютер учун икки ҳисса кўп пул тўлашни хоҳламади. Жобс Apple бир чоракда 200 мингта Cube сотади деб ўйлаганди. Биринчи чоракда унинг ярми сотилди. Кейин сотилган компьютерлар 30 мингдан камроқни ташкил этди. Кейинчалик Жобс Cube дизайнини бўрттириб юборганини ва нархини ошириб юборганини тан олди, NeXT компютери билан ҳам шундай бўлганди. Лекин у ўз хатоларини такрорламасликни ўрганиб олганди. iPod каби маҳ-

сулотлар чиқарилаётганда, у махсулотнинг нархини назорат қилиб турди ва бозорни аввалдан таҳлил қилиб чиқди.

Қисман Cube сотуви пастлиги сабабли Apple даромадлари 2000 йилнинг сентябрига келиб, кутилганидан паст бўлди. Айнан ўшанда доткомлар тўлкини тугаганди ва Apple бозори кичрая бошлаганди. Компания акциялари нархи 60 доллар эди, бироқ бир кунда 50 фоизга тушиб кетди ва декабрнинг бошида 15 доллар ҳам турмасди.

Лекин бу Жобсни тўхтагани йўқ ва у таниқли, гоҳида эса эсанкиратиб кўядиган дизайнга интилишни давом эттирди. Ясси дисплейлар нархи тушганида, у “Жетсонлар” мультсериалидан келиб қолган шаффоф стол компьюттери – iMac’ни янгилаш вақти келди, деб қарор қилди. Айв нисбатан анъанавий моделни ўйлаб топди, унда компьютернинг ичидаги деталлар дисплей орқасида яширинган эди. Жобсга бу ёқмади ва ҳаммасини ўйлаб кўриш учун пауза олди. Pixar ва Apple’да ҳам у аввал шундай қиларди. Бу дизайн етарлича қисқа ва лўнда эмасди. “Мониторнинг ортидан компьютернинг ҳамма ашқал-дашқали кўриниб турса, ясси мониторнинг бизга нима кераги бор? – деб сўради у Айвдан. – Ҳар бир буюм ўз услубига мос келиши керак”.

Ўша куни Жобс муаммо ҳақида ўйлаб кўриш учун уйига эрта-роқ кетди. Кечаси у Айвга кўнғироқ қилиб, уни уйига таклиф қилди. Улар иккови боғни кезишди. У ерда Жобснинг рафикаси кунгабоқар экканди. “Ҳар йили боққа мен янги нарса экаман. Ўша йили кунгабоқар эккандим. Болалар ҳатто ўзларига уй ясаб олишганди, – деб эслайди у. – Жони ва Стив ўзларининг дизайнерлик муаммоларини муҳокама қилишаётганди ва бирдан Жони шундай деди: экран худди кунгабоқар каби базадан ажралиб турсин. Унинг руҳи кўтарилиб кетди ва шу заҳотиёқ чизмалар чизишга киришди”. Айв дизайн ортида бирорта образ туришини яхши кўрарди, кунгабоқар образи эса дисплей таъсирланувчанлигидан қуёшга интилаётганини англатарди.

Айвнинг янги дизайнида монитор хромланган оёқчада турарди ва нафакат кунгабоқарни, балки антиқа Lixo чироғини ҳам эслатиб турарди. Аслида у Жон Лассетер Pixar’да ишлаган биринчи қисқа метражли мультфильмдаги кичик Люксога ўхшарди. Apple кўплаб дизайнларни панентлаган ва кўпчилик патентлар Айвга тегишли, бироқ “юрадиган шарнирдаги ясси дисплейли компьюттер тизими” дейилган патентда Жобс бош ихтирочи сифатида айтилган.

Айрим Macintosh’лар жуда “ёқимли” бўлиб кўриниши мумкин. Бироқ қолган компьюттер фирмалари махсулотнинг бошқа жиҳат-

ларини хаддан ошириб юборишди. Инновацион сифатида талкин қилинадиган бу индустрияда кўриниши энг арзон бир хил қутилар сони кўп эди. Dell, Compaq ва HP каби компаниялар янги ранг ва шаклни синаб кўриши омадсиз чикқач, фақат нарх борасида мусобақалашарди. Журъатли дизайни ва iTunes ва iMovie каби ноёб иловалари туфайли Apple ягона инновацион компания эди.

## Intel

Apple инновациялари сира ҳам юзаки эмасди. 1994 йилдан бошлаб компанияда IBM ва Motorola томонидан яратилган PowerPC микропроцессоридан фойдаланишди. Бир неча йил давомида у тезлик борасида Intel платасидан ўзиб кетди, Apple ўзининг истеҳзоли рекламасида диққатни айнан шунга қаратганди. Бирок Жобс қайтган вақтда Motorola платалари эскириб бўлганди. Бу Жобс ва Motorola раҳбари Крис Гэлвин ўртасида жанжалга сабаб бўлганди. Жобс 1997 йилда Apple'га қайтганидан кейин тез орада Apple тақлидчилари учун операцион тизимни лицензиялашни тўхтатишга қарор қилди. Лекин у Гэлвинга Motorola ишлаб чиқарадиган StarMax компьютерлари учун истисно қилишини айтди. Эвазига Motorola ноутбуклар учун янги Power PC платаларини ишлаб чиқаришни тезлаширади. Улар баланд оҳангда суҳбатлашишди. Жобс Motorola платаларини ахлат деб айтди. Тутақиб кетиши билан ажралиб турадиган Гэлвин ҳам унга шу тарзда жавоб берди. Жобс гўшакни улоқтириб юборди. StarMax ишлаб чиқариш тўхтатилди, Жобс эса ҳеч кимга билдирмай Motorola – IBM PowerPC платаларидан Intel платаларига ўтишни режалаштира бошлади. Бу мураккаб вазифа эди. Янги операцион тизим ёзиш билан баравар эди.

Жобс ўзининг директорлар кенгашига ҳеч қандай ҳоқими-ят бермасди, лекин янги ғоялар яратиш ва стратегияни муҳокама қилиш учун уларнинг йиғилишидан фойдаланди. У доска олдида туриб олиб, баҳсни керакли мавзуга бурди. Бир ярим йил давомида директорлар Intel платаларига ўтиш керакми-йўкми муҳокама қилишарди. “Биз тўхтовсиз муҳокама қилардик, кўплаб саволлар берардик ва ниҳоят, бу зарур деган қарорга келдик”, – деб эслайди кенгаш аъзоси Арт Левинсон.

Intel президенти Пол Отеллини Жобс билан маслаҳатлашишга киришди. Улар Жобс NeXT'ни қутқармоқчи бўлиб юрганида танишиб қолишганди. Отеллининг айтишича, бу “уни ўзини тийишга мажбур қилганди”. Отеллини дунёга хотиржам ва киноя билан боқарди. 2000 йил бошида Жобс билан яна учрашганида, у “аввал-

гидек мулойим эмас”лигини кўрди. Бу унга кўпроқ марок берди. Intel аввал ҳам бир қанча компьютер компаниялари билан ҳамкорлик қилганди, бироқ Жобс фойдалироқ шартларни хохлади. “Биз келишувга келиш учун тер тўкишимизга тўғри келди”, – деб эслайди Отеллини. Музокараларнинг катта қисми Жобснинг севимли сайрлари вақтида ўтди, баъзан эса улар Стэнфорд кампусидаги Ликобча номи билан машхур радиотелескоп олдида тунни бедор ўтказишди. Сайр бошида Жобс компьютерларнинг эволюцияси ҳақида ўз қарашларини баён қилишга киришарди. Охирида у зўр иштиёк билан савдолашарди.

“Intel ювош эмас. Компанияга Энди Гроув ва Крейг Барретт раҳбарлик қилган кундан бошлаб шундай. Мен эса биз билан ҳамкорлик қилиш мумкинлигини кўрсатмоқчи эдим”, – дейди Отеллини. Apple ва Intel музокаралари ярим йил давом этди. Жобс Отеллинини энг яхши юз нафар ходим иштирокида ўтказиладиган сайёр йиғилишга таклиф қилди. У ерда Отеллини Intel лабораторияси ходимларининг машхур кийимини кийиб олди. У куён кийимини эслатарди. Улар Жобс билан кучоклашишди. 2005 йилда ҳаммага ҳамкорлик ҳақида эълон қилган вақтда ҳам улар кучоклашишди. Экранда “Apple ва Intel – ниҳоят бирга” деган ёзув пайдо бўлди.

Билл Гейтс қойил қолди. Турли рангдаги компьютерлар унда таассурот уйғотмаганди, лекин ишлаб чиқариш жараёнини тўхтатмай, процессорни ҳеч кимга билдирмай алмаштириб кўйишганига у лол қолди. “Агар кимдир ишлаб чиқаришни секинлаштирмай, компьютердаги микропроцессорларни ўзгартирамиз деса, уни тентак деб ўйлаш мумкин эди. Лекин улар шунга муваффақ бўлди”, – деди у йиллар ўтиб, Жобснинг ютуқлари ҳақида ундан сўраганимда.

## Опционлар

Жобснинг пулга бўлган муносабати унинг ажиб хусусиятларидан бири эди. 1997 йилда у Apple’га қайтганидан кейин компания муваффақияти учун бир йилда бир доллар эвазига ишлашга тайёр эканини эълон қилганди. Шунга қарамай, у катта грантларни, яъни Apple акцияларини харид қилиш учун йирик опционларни жон деб қабул қиларди. Бу опционлар кенгаш берган баҳоларга ва самарадорлик мезонларига асосланган рағбатлантиришнинг стандарт амалиётига кирмасди.

2000 йилда Жобс ўз лавозимидаги “вақтинчалик” деган сўздан кутулгач ва расман Apple бош директори бўлгач, Эд Вулард ва ди-



ректорлар кенгаши унга (самолётдан ташқари) йирик грант таклиф қилишди. Жобс ўзининг камтарона имижига қарамай, у яна ҳам йирикрок грант сўраб Вулардни ҳайрон қолдирди. Лекин буларнинг ҳаммаси беҳуда бўлиб чиқди. 2000 йил сентябрда Apple акциялари нархи тушиб кетди, бунинг натижасида опцион қадр-қиммати бутунлай йўқотди. Бунга Cube'нинг яхши сотилмагани ва интернет тўлкини ниҳоясига етгани сабаб бўлди.

Fortune журналининг бош директорларнинг катта бонуслари ҳақидаги 2001 йилда чиққан мақоласи вазиятни яна ҳам оғирлаштирди. Муқовага мағрурона мийиғида кулиб турган Жобснинг фотосурати жойлаштирилганди. Гарчи бу вақтда унинг опционлари ҳеч қанча турмаса-да, техник баҳолаш (Блэк – Шоулз модели) уларнинг қийматини ҳисоблаб чиқиш имконини берарди. Ва уларнинг нархи 872 миллион долларни ташкил этди. Fortune'да бу бош директор қачонлардир қўлга киритган “шубҳасиз” энг йирик бонус деб ёзиб қўйилганди. Вазият чатоқ эди. Жобс Apple'даги тўрт йиллик машаққатли ва муваффақиятли меҳнати учун ҳеч қанча ишламаганди, лекин очкўз директор тимсолига айланганди. Унинг обрўсига путур етказилганди, чунки энди у иккиюзламачи бўлиб кўринаётганди. У муҳаррирга истехзоли мактуб ёзди. Унда унинг опционлари “ҳеч қанча турмаслиги”ни билдирди ва уларни Fortune'га журналда тилга олинган нархнинг ярмига сотишга тайёр эканини айтди.

Айни вақтда Жобс кенгаш унга яна битта йирик грант беришини хоҳлаётганди, чунки аввалги грант фойдасиз бўлиб чиқди. У кенгаш аъзоларини ва эҳтимол ўзини гап пулда эмас, эътирофда деб ишонтирди. “Гап пулда эмас. Ҳамма ҳамкасбларининг эътирофига сазовар бўлишни хоҳлайди. Мен ва кенгаш буни ҳис қилмаяпмиз”, – деганди у қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссияга берган ўз кўрсатмаларида. Унинг опционлари салбий қийматга эга бўлгани боис у кенгашнинг ўзи унинг сўрашини кутиб ўтирмай, унга янги грант таклиф қилиши керак деб ҳисоблади: “Мен бунга муносибман деб ўйлардим. Менга бу ёқимли бўларди”.

2001 йил августда унга навбатдаги йирик грант беришга қарор қилишди. Ўшанда битта акция нархи 18 доллар ҳам чиқмасди. Муаммо шунда эдики, Fortune'да мақола чикқач, Жобсни ўз имижига хавотирга соларди. У кенгаш аввалги опционларни бекор қилмагунгача, янги грантни қабул қилмоқчи эмасди. Лекин бу янги ғийбатни келтириб чиқарарди, чунки бу амалда опционларни қайта баҳолашни англатарди. Бу фойдани камайтирарди. Янги опционлар

берилгандан кейин камида олти ой ўтгач, аввалги опционларни бекор қилиш – “ўзгарувчан тўловлар” билан боғлиқ муаммоларга дуч келмасликнинг ягона йўли эди. Бунинг устига Жобс опционларни бериш муддатлари юзасидан директорлар кенгаши билан баҳсга киришди.

2001 йил декабрь ойи ўртасида Жобс ниҳоят янги опционни қабул қилишга ва аввалгисини бекор қилиш учун ярим йил кутишга рози бўлди. Лекин бу вақтга келиб битта акция нархи 3 долларга ошиб, 21 долларга етди. Агар опцион ижро нархи янги кўрсаткичларга мувофиқ белгиланганида, ҳар бир акция тегишли равишда 3 долларга арзонроқ турарди. Шунинг учун Apple ҳуқуқшуноси Нэнси Хайнен акция нархларининг охириги ўзгаришини ўрганди ва октябрдаги санани танлади. Ўшанда акциялар 18 доллар 30 цент турарди. Бундан ташқари, у директорлар кенгаши кўрсатилган кунда грантлар берилишини маъқуллаганини тасдиқловчи баённомани расмийлаштирди. Сана ўзгариши Жобсга 20 миллион фойда келтириши мумкин эди.

Бироқ у бир цент ҳам ишламай, обрўсига берилган яна бир зарбани қабул қилиб олиши керак эди. Apple акциялари нархи тушишда давом этди. 2003 йилнинг мартига келиб, янги опцион ҳам қадрсизланди, Жобс уни 75 миллион долларлик акцияларга алмаштирди. Бу 1997 йилда Apple’га қайтгандан бошлаб 2006 йил битим узил-кесил расмийлаштирилгунга қадар ҳар йил учун тахминан 8,3 миллион долларни ташкил этарди.

Агар The Wall Street Journal 2006 йилда опционлар саналарини қалбакилаштиришга бағишланган бир қатор мақолалар чоп этмаганида, буларнинг барчаси аҳамиятга эга бўлмасди. Эълонларда Apple компанияси тилга олинмади, лекин компания директорлар кенгаши мустақил текширув ўтказиш учун кўмита тайинлади. Кўмита таркибига Эл Гор, Google’дан Эрик Шмидт ҳамда аввал IBM ва Chrysler’да ишлаган Жерри Йорк киритилди. “Бошидан биз, агар Стив айбдор бўлса, воқеалар ривожланишига аралашмаймиз, деган қарорга келгандик”, – деб эслайди Гор. Кўмита Жобсга ва бошқа раҳбарларга берилган грантларни ўрганиб, бир қатор қоидабузарликларни аниқлади ва дарҳол тегишли маълумотларни қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссияга берди. Рапортда Жобс саналар қалбакилаштирилаётганини билган, лекин ҳеч қандай фойда олмаган деб ёзилганди. (Disney директорлар кенгаши ҳам Жобс Pixar’да ишлаган вақтида саналар қалбакилаштирилганини аниқлади.)

Бундай вазият қонунларда аниқ ёритилмаганди, бундан ташқари, ҳеч ким охири фойда олмагани ҳам ҳисобга олинди. Комиссия саккиз ой мобайнида мустақил текширув ўтказди ва 2007 йил апрелда “қисман текширувда ўз вақтида ва самарали ҳамкорлик қилгани ҳамда ўз муаммоларини хабар қилгани учун” Apple’га қарши иш кўзгамаслигини эълон қилди. Гарчи Комиссия Жобс саналар қалбакилаштирилаётганини билганини аниқлаган бўлса ҳам, Комиссиянинг баёноти ундан ҳар қандай айбловларни олиб ташларди, чунки у “бундай операцияларнинг оқибатларини билмаганди”.

Бироқ Комиссия ўша вақтда директорлар кенгашида бўлган собиқ молия директори Фред Андерсонга ва бош ҳуқуқшунос Нэнси Хайненга айблов юклади. Андерсон истеъфога чиққан ҳарбий-ҳаво кучлари капитани, тўртбурчак жағли ва босиқ характерга эга ҳалол ва дангал одам эди. У Жобснинг ғазабини боса олиши билан донг таратганди. Комиссия уни грантлардан бирининг ҳужжатлари билан ишлашда бор-йўғи “масъулиятсизлик”да айблади (у ишлаган грант Жобсга аталмаганди) ва уни кенгашга аъзоликдан четлатишмади. Шунга қарамай, у Apple директорлар кенгашидан кетди.

Андерсон ҳамма айбни унга тўнкашди, деб ҳисоблади. Комиссия билан ҳамма нарса ҳал бўлганидан кейин унинг адвокати қисман Жобсга айбни юклайдиган баёнот эълон қилди. Баёнотда ёзилишича, Андерсон “мистер Жобсни грант қарор қабул қилинган санага мувофиқ баҳоланиши кераклигидан, акс ҳолда муаммолар келиб чиқиши мумкинлигидан огоҳлантирганди”. Бунга Жобс “директорлар кенгаши олдиндан розилигини берганди”, деб жавоб берди. Хайнен бошида ўзига қўйилган айбловларни инкор этди, бироқ охири 2,2 миллион доллар жарима тўлашга рози бўлди. Apple ўз навбатида 14 миллион тўлашга кўнди.

“Камдан-кам ҳолларда битта одам ўз обрўсини ўйлаши туфайли шунча кераксиз муаммолар келиб чиқади. Бошқа тарафдан, биз Стив Жобс ҳақида гапираёпмиз”, – деб ёзганди The New York Timesдаги Жо Носера. Қоида ва нормаларни назар-писанд қилмайдиган Жобс шундай муҳит яратгандики, Хайнен каби қўл остидаги ходимлар унинг хоҳишига қарши боролмасди. Вақти-вақти билан бундай муҳитда ижодий куч-ғайрат жўш урарди. Лекин унинг атрофидаги одамларга бу қимматга тушиши мумкин эди. Жобснинг инжикликлари деб яхши одамлар даҳшатли хатолар содир этиши мумкин эди.

Бу воқеа кўп жиҳатдан Жобснинг автомобилни қўйиш одатини эслатиб юборади. У автомобилни номи ёзилган жойга қўйиш

Ўрнига, ногиронлар учун ажратилган жойга кўярди. У (нафақат атрофдагиларнинг, балки ўзининг нигоҳида) йилига бир доллар эвазига ишлашга тайёр бўлган одам бўлиб кўринишни хоҳларди, лекин йирик мукофотлар олишга интиларди. Майда исёнчидан у муваффақиятли тадбиркорга айланди, бироқ ўзининг бундай хислатларини жиловлай олмади ва бунга эришдим деб ўйлашга ҳаракат қилди.

## 34-БОБ. БИРИНЧИ РАУНД. MEMENTO MORI<sup>28</sup>

### Саратон

Кейинроқ Жобс 1997 йилдан бошлаб Apple ва Pixar'ни бир вақтда бошқариши натижасида ҳаддан ортиқ асабийлашиши туфайли саратон касаллигига чалиндим, деб айтади. У кўп сафарларда бўларди, унинг буйрагида тошлар ва бошқа касалликлар пайдо бўлди ҳамда у дармони қуриган ҳолда уйга қайтарди ва гапиришга ҳам куч топа олмасди. “Ана ўшанда саратон ўсмаси ўсишни бошлади, ахир менинг иммунитетим ўша вақтда ҳаддан ортиқ кучсизлашганди”, – деганди у.

Ҳаддан ортиқ чарчаш ёки заиф иммунитет саратонни келтириб чиқаришини тасдиқловчи маълумотлар йўқ. Шунга қарамай, унинг буйрак билан боғлиқ муаммолари саратон касаллигини аниқлаш имконини берди. 2003 йил октябрда у тасодифан ўзининг урологи билан учрашиб қолади ҳамда у буйрак ва сийдик йўлини компьютерда томография қилдиришни сўрайди. Охирги марта томография қилдирганига беш йил бўлганди. Янги суратда буйрак билан боғлиқ ҳеч бир муаммо аниқланмади, лекин ошқозонности беши атрофида соя бор эди ва врач уни кўриқдан ўтишга юборди. У кўриқдан ўтмади. Ҳар доимгидек, у била туриб муаммони инкор этди. Лекин врач оёқ тираб туриб олди.

“Стив, бу ростдан ҳам жиддий. Сен текширувдан ўтишинг керак”, – деди у бир неча кундан кейин.

Врачнинг овозида ҳаяжон борлиги учун у кулоқ солишга мажбур бўлди. Эрта тонгда у тиббий кўриқдан ўтди. Врачлар суратни ўрганиб, уни учрашувга чакиришди ва унга ёмон хабарни маълум қилишди. Бу саратон эди. Улардан бири ҳатто унга ҳамма ишларини эпакага келтиришни маслаҳат берди, бу, эҳтимол, унинг бир неча ойлик умри қолганини маълум қилишнинг юмшоқ усули эди. Ўша кеча улар биопсия қилишди. Томоқдан ичакларга эндоскоп ўтказилди ва ошқозонности безига игна санчилиб, ўсманинг бир нечта хужайраси олинди. Пауэллнинг эслашича, турмуш ўртоғининг врачлари хурсандлигидан йиғлаб юборай дейишди. Бу алоҳида-алоҳида хужайралар ёки ошқозонности безининг нейроэндокрин ўсмаси бўлиб чиқди. У кам учрарди, лекин секин ўсарди, шунинг учун катта эҳтимол билан уни даволаш мумкин эди. Яхшиямки,

---

28 Ўлимни эсдан чиқарма (лот.).

буйракни текшириш натижасида ўсма эрта аниқланганди, демак саратон бутун организмга тарқаб кетишидан олдин ўсмани жарроҳлик йўли билан олиб ташлаш мумкин эди.

Ларри Бриллиант у қўнғироқ қилган биринчи одамлардан бири эди. У билан Жобс Ҳиндистондаги ашрамда танишиб қолганди. “Сиз ҳали ҳам худога ишонасизми?” – деб сўради ундан Жобс. Бриллиант ишонишини айтди ва улар Ним Кароли Баба исмли ҳинд гуру айтиб берган худога элтадиган йўллар ҳақида суҳбат қуришди. Бриллиант Жобсдан нима бўлди ўзи, деб сўради. “Менда саратон бор экан”, – деб жавоб берди Жобс.

Apple директорлар кенгаши аъзоси Арт Левинсоннинг телефони жиринглаб, экранда Жобс исми пайдо бўлганида у ўзининг Genentech компанияси директорлар кенгаши йиғилишига раислик қилаётганди. Танаффусдан кейин Левинсон Жобсга қайта қўнғироқ қилди ва саратон ҳақидаги янгиликни эшитди. Аввал у саратон ўсмаларини биологик ўрганиш билан шуғулланганди, унинг фирмаси эса саратонга қарши дори ишлаб чиқарарди, шунинг учун у маслаҳатчи ролини бажарди. Intel асосчиси Энди Гроув ҳам бир пайтлар простата саратонини енгганди. Жобс унга ўша якшанба куни қўнғироқ қилди ва у шу заҳоти машинасига ўтириб, Жобснинг олдига етиб келди ва унинг уйида икки соат суҳбат курди.

Жобс дўстлари ва рафикасининг ҳафсаласини пир қилиб, ўсмани операция йўли билан олиб ташлашни рад этди. Бу даволашнинг ягона тан олинган усули эди. “Мен чиндан ҳам танамга тиг теккизишларини хоҳламагандим, бошқа нарса фойда берармикан деб ўйлагандим”, – деди у менга бир неча йил ўтиб. Унинг овозидан пушаймонликни ҳис этиш мумкин эди. У кескин вегетарианча парҳезга амал қилиб, кўплаб сабзи ва мева шарбати истеъмол қилди. Бундан ташқари, у игна билан даволанди, турли ўсимлик воситаларидан фойдаланди ва вақти-вақти билан айрим бошқа даволаш усулларини синаб кўрди. Бундай усуллар билан даволашни у интернетдан топиб ўқирди ёки унга бун дунёнинг турли чеккасида яшовчи одамлар, шу жумладан, медиум маслаҳат берарди. Қанчадир вақт у жанубий Калифорнияда табиий тиббиёт клиникасига раҳбар бўлган врач назоратида бўлди. У ерда органик ўтларни истеъмол қилишга, шарбатли парҳез тутишга, тез-тез ошқозонни тозалашга, гидротерапияга ва эмоционал ором олишга урғу бериларди.

“У чиндан ҳам танасининг ёришларини хоҳламасди ва бу жиддий муаммо эди. Бировни бунга мажбурлаш қийин”, – деди Пауэлл.

Шунга қарамай, у уриниб кўрди. “Тана руҳга хизмат қилиш учун мавжуд”, – деб ишонтирмоқчи бўлди Пауэлл Жобсни. Дўстлари унга операция қилдириш ва кимё терапиясидан ўтиш кераклигини кўп бор айтишди. “Стив қандай бўлмағур илдизлар билан даволанмоқчи бўлган пайт мен у билан гаплашдим ва унга сен жиннисан, деб айтдим”, – дейди Гроув. Левинсон Жобсдан “хар куни ўтиниб сўрадим” ва “уни кўндира олмаганимдан” хафа бўлдим деганди. Бундай баҳслар уларнинг дўстлигига нукта қўйишига сал қолди. “Саратон билан ҳазиллашиб бўлмайди. Ундан операциясиз ва захарли кимёвий препаратларсиз қутулишнинг иложи йўқ”, – деди Левинсон Жобсга (Жобс ўшанда унга парҳез ёрдамида даволанаётганини айтганди). Ҳатто Дин Орниш исмли диетолог ҳам (у касалликни муқобил усуллар ва махсус овқатлар билан даволаш борасида янги парҳезчи эди) Жобс билан узоқ сайр вақтида баъзидан анъанавий даволаш усулларига мурожаат қилиш тўғри бўлади, деб уни ишонтирмоқчи бўлди. “Сенга чиндан ҳам операция керак”, – деди унга Орниш.

Стив 2003 октябрда унга ташхис қўйишганидан кейин тўққиз ой давомида қайсарлик қилишни давом эттирди. Қисман унинг воқеликни ўзгартириш майдонининг яширин томони шу тахлитда намоён бўлди. “Менимча, Стив дунё муайян тарзда шаклланганидан каттиқ афсусда, бу эса уни ўзини шундай тутишга мажбур қилмоқда. Баъзан бу иш бермайди. Ҳақиқат шафқатсиз бўлади”, – деб ўз фикри билан ўртоқлашди Левинсон. Жобснинг фикрни бир жойга жамлаш қобилияти у қабул қилишни хохламаган нарсани бир четга суриб қўйиши мумкин эди. Шунинг эвазига у кўплаб буюк муваффақиятларга эришди, лекин баъзан бу салбий оқибатларга ҳам олиб келди. “У юзма-юз учрашишни хохламаган хавфни эътиборсиз қолдиришга қодир эди. У шундай одам”, – деб изоҳлади унинг рафиқаси. Оиласи билан боғлиқ масала бўладими, техник ишланмаларга оид ишидаги масалалар бўладими ёки соғлиғи ва саратон билан боғлиқ масала бўладими – баъзан Жобс шунчаки ҳаракат қилишдан бош тортарди.

Рафиқаси айтганидек, авваллари у “сеҳрлаб қўядиган тафаккури” учун мукофотланганди, у нарсаларни ўзи хохлагандек кўрсата оларди. Лекин саратонни у ўзгартира олмади. Пауэлл Стивни операцияга кўндириш учун барча яқин инсонларини, шу жумладан, синглиси Мона Симпсонни жалб қилди. Ниҳоят 2004 йил июлда унга компьютер томографияси суратини кўрсатишди. Унда ўсма

катталашгани ва, эҳтимол, кўпая бошлагани тасвирланганди. Бу уни ҳақиқатга тик боқишга мажбур қилди.

2004 йил 31 июль куни Стэнфорд университетининг Тиббиёт марказида Жобсни операция қилишди. Унга “Уиппл муолажаси” тўлиқ татбиқ этилгани йўқ. Унга кўра ошқозон ва ичакнинг ҳамда ошқозонности безининг катта қисми олиб ташланиши керак эди. Врачлар бундай имкониятни ҳам кўриб чиқишди, лекин унчалик кескин бўлмаган усулни танлашди. Модификацияланган “Уиппл муолажаси” фақат ошқозонности безининг бир қисмини олиб ташлашни назарда тутарди.

Эртаси куни Жобс ўзининг PowerBook ноутбукидан унинг касалхонадаги палатасига ўрнатилган AirPort Express ёрдамида ҳодимларига электрон хат юборди. Унда уларга операция ҳақида хабар берганди. У хабарда топилган саратон тури “ошқозонности бези саратонининг 1 фоизини ташкил этади ва ўз вақтида ташхис қўйилса, жарроҳлик усули билан даволанади” – деб уларни ишонтирди. У унга қимё терапияси ёки нури терапия керакмаслигини ва сентябрда ишга қайтмоқчи эканини айтди. “Мен Тим Кукдан йўқлигимда Apple’даги ишларни бошқариб туришини сўрадим, шунинг учун ҳаммаси режа бўйича кетади. Айримларингизга августда қўнғирок қилиб тураман ва сентябрда сизлар билан учрашишни интизорлик билан кутаяпман”, – деб ёзганди у.

Операциянинг ноҳўя таъсирларидан бири Жобс учун муаммо келтириб чиқарди. У қаттиқ парҳезларга, организмни тозалашнинг ноодатий усулларига қизиқарди ва ёшлигидан оч қолишни яхши кўрарди. Ошқозонности бези ошқозонга овқатни ҳазм қилиш имконини берадиган ферментлар ишлаб чиқаради, ушбу орган бир қисмининг олиб ташланиши етарли миқдорда протеинлар қабул қилишни мураккаблаштиради. Беморларга тез-тез овқатланиш ва оқсилга бой турли-туман гўшт ва балиқли таомлар ҳамда қаймоғи олинмаган сут истеъмол қилиш тавсия этилади. Жобс ҳеч қачон бундай овқатларни тановул қилмаганди ва қилмоқчи ҳам эмасди.

У касалхонада икки ҳафта бўлди, кейин қийинчилик билан кучларини тиклаб олди. “Уйга қайтиб, мана бу тебранма курсида ўтирганимни эслайман, – деди у менга меҳмонхонасидаги ана шундай креслолардан бирини кўрсатиб. – Юришга ҳолим йўқ эди. Бир ҳафта ўтгачина мен квартални айланиб чиқишга куч топдим. Мен бир нечта кварталларда жойлашган боғларга, кейин эса ундан узоқроққа сайр қилишга ўзимни мажбурладим ва ярим йил ўтиб, мен жисмоний формамни тиклаб олдим”.



Афсуски, саратон бошка аъзоларга кўчиб кўпайишда давом этди. Операция вақтида врачлар жигарнинг учта жойида ўсма борлигини аниқлашди. Агар тўққиз ой олдин операция қилишганида улар, эҳтимол, саратон тарқалишининг олдини олишган бўларди, энди эса буни ҳеч ҳам билиб бўлмади. Жобс кимё терапияни бошлади, бу эса овқатланиш билан боғлиқ муаммоларни яна ҳам кучайтирди.

### **Стэнфорддаги диплом топшириш маросими**

Жобс саратон касаллиги билан курашишни давом эттираётганини сир сақлади. У ҳаммага “соғайиб кетдим” деб айтди. 2003 йил октябрда ҳам у ўзига кўйилган онкологик ташхисни эълон қилмаганди. Бундай махфийликнинг ажабланарли жойи йўқ. Ўзини бундай тутиш Жобсга хос эди. Лекин унинг ўз соғлигини тафсилотлар билан жамоатчилик олдида айтишга қарор қилгани яна ҳам ажабланарли. Жобс кам нутқ сўзласа-да (бундан янги маҳсулот тақдими учун сахнага чиқишлар мустасно), у Стэнфорд университетининг таклифини қабул қилди ва 2005 йил июнда диплом топшириш маросимида сўзга чиқди. Онкологик ташхис ва 50 ёшлик юбилей уни фалсафий фикрлашга ундади.

Нутқ сўзи учун у Аарон Соркин исмли ажойиб спичрайтерга мурожаат қилди (у “Ажойиб кунлар” фильми ва “Ғарбий қанот” сериали сценаристи эди). Соркин ёрдам беришга рози бўлди ва Жобс унга бир қанча қораламалар юборди. “Бу февралда эди, кейин у жим бўлиб кетди, апрелда мен уни яна безор қилдим, у хўп-хўп деб жавоб берди. Мен унга яна қандайдир хомаки вариантлар юбордим. Ниҳоят, мен унга қўнғироқ қилдим, у яна хўп-хўп деди, лекин мана июнь ойи бошланди, у эса шу-шу менга ҳеч нарса юбормади”, – деб сўзлади Жобс.

Жобс саросимага тушди. У ҳар доим тақдимоатларига ўзи матн ёзарди, лекин аввал ҳеч қачон диплом топширишда нутқ сўзламаганди. Кечалардан бири у ҳеч кимнинг ёрдамисиз (рафикаси билан муҳокамаларни ҳисобга олмаганда) ўзи ўтириб нутқ ёза бошлади. Натижада жуда самимий ва содда мурожаат яратилди. У ҳақиқий Стив Жобс маҳсулотлари каби оддий ва тенги йўқ нутқ эди.

Алекс Хейли нутқни “Сизларга бир ҳикояни айтиб беришга ижозат бергайсиз” деган сўзлардан бошлаган маъқул деганди бир сафар. Ҳеч ким маъруза эшитишни хоҳламайди, лекин ҳамма ҳикояларни яхши кўради. Жобс айнан шундай усулни танлади. “Бу-

гун мен ҳаётимдан учта ҳикоя айтиб бермоқчиман. Бор-йўғи учти ҳикоя”, – деб бошлади у.

Биринчи ҳикоя у Рид-коллежини ташлаб кетгани ҳақида эди. “Мен ўзимга қизик бўлмаган мажбурий дарсларга кирмай, мароккироқ туюлган машғулотларга қатнай бошладим”. Иккинчи ҳикоя Apple’дан ҳайдалиши унга фойда келтиргани ҳақида эди. “Муваффақиятли бўлиш юки ҳамма нарсадан шубҳаланадиган ёш тажрибасиз одамнинг эркинлиги билан алмашди”. Талабалар ниҳоятди дикқат билан тинглади, улар кампус осмонидан “Ҳамма электрон ахлатларни утилга топширинг!” деб ёзилган транспарантли самолёт учиб ўтишига ҳам эътибор бермади. Лекин Жобснинг учинчи ҳикояси уларнинг эс-ҳушини олиб қўйди. Ҳикоя унда саратон касаллигини аниқлашгани ва буни билиб яшаш унинг учун нимани англатиши ҳақида эди.

Мен яқинда ўлишимни билишимдан ҳам таъсирлироқ воситани ҳеч учратмаганман. Буни билиш ҳаётимнинг муҳим лаҳзаларида танловни амалга оширишда ёрдам беради. Чунки ҳамма нарса – атрофдагиларнинг истаги, мағрурлик, нокулай аҳволга тушиб қолишдан ёки муваффақиятсизликка учрашдан қўрқиш ўлим олдида четга сурилади ва чиндан ҳам муҳим бўлган нарса қолади. Ўлимни ёдда тутиш – тузоққа тушишга чап беришнинг энг яхши усулидир. Энди сен тозасан. Қалбингга қулоқ тутмаслик учун ҳеч қандай сабаб йўқ.

Ушбу нутқнинг маҳорат билан минималистик тарзда ёзилганлиги нутққа оддийлик, сиполик ва жозибадорлик бахш этди. Антологиялардан тортиб YouTube’гача қаерни қидирманг, битирувчиларга бағишланган бундан яхши мурожаатни топа олмайсиз. Эҳтимол, муҳимроқ нутқлар бўлгандир (масалан, Жорж Маршаллнинг 1947 йил Гарварддаги Европани тиклаш режаси ҳақидаги нутқи), лекин ҳеч бири бу қадар чиройли нутқ бўлмаган.

### Эллик ёшли шер

Жобс ўттиз ёшли ва қирк ёшли юбилейларини Силикон водийсидаги юлдузлар ва бошқа машҳур шахслар даврасида ўтказганди. 2005 йилда у эллика кириши муносабати билан рафиқаси томонидан уюштирилган кечага фақат унинг энг яқинлари ва ишдаги ҳамкасблари тўпланди. Кеча уларнинг Сан-Францискодаги дўстларининг шинам уйида ўтди ва Элис Уотерс исмли ажойиб ошпаз боғдан узилган турли-туман мевалар солинган кускусли шотландча лосось тайёрлаб берди. “Кеча ажойиб, илиқ ва самимий муҳитда ўтди,

болалар ҳам бир хонада ўтиришлари мумкин эди”, – деб эслайди Уотерс. Whose Line Is It Anyway?<sup>29</sup> телешоуси иштирокчилари меҳмонларнинг вақтини чоғ қилишди. Улар юмористик импровизация билан чиқиш қилишди. Кечада Жобснинг яқин дўсти Майк Слейд, шунингдек, Apple ва Pixar’даги ҳамкасблари, шу жумладан, Лассетер, Кук, Шиллер, Клоу, Рубинштейн ва Теванян иштирок этди.

Кук Жобс йўқлигида компанияни ёмон бошқармади. У Apple группасининг қизиққон актёрлари ўз ролларини яхши ижро этишларини кузатиб борди, лекин сахна чироқлари ўзига қаратилишига йўл қўймади. Жобс кучли одамларни маълум даражада яхши кўрарди, лекин ўринбосарларига ҳеч қачон реал ҳокимиятни бермасди ва ҳеч қачон ҳеч ким билан сахнани бўлишмасди. Дублёр билан қатнаша олмасди. Агар сиз кўзга яққол ташланиб турсангиз ҳам, ташланиб турмасангиз ҳам ҳуштак чалишарди. Кук бундай ғовларни четлаб ўтишга муваффақ бўлди. У рулни бошқарганида, совуққон ва қатъиятли эди, лекин диққатни ўзига тортишга ёки олқиш олишга интилмади. “Ҳамма муваффақиятларни Стив билан боғлашаётгани айримларга ёкмаяпти, менга эса мутлақо фарқи йўқ. Тўғриси айтсам, менинг номим газеталарда ҳеч қачон келтирилмаслигини маъқул кўрган бўлар эдим”, – деганди Кук.

Жобс соғлиғини тиклаб таътилдан қайтгач, Кук Apple’нинг барча винтиклари маҳкам қотирилганини кузатувчи одамга айланиб қоларди ва Жобс ўзини йўқотиб қўйса, сира ҳовлиқмасди. “Мен Стив билан боғлиқ бир нарсани тушундим. Одамлар унинг танбеҳларини нотўғри тушуниб, буни мени танқид қиляпти ёки менга нисбатан салбий муносабатда бўляпти деб тушунади, аслида бу унинг шунчаки эҳтиросли характерининг бир кўриниши, холос. Мен бунга шундай қарардим ва ҳеч қачон хафа бўлмасдим”. Кўп жиҳатдан у Жобснинг акси: хотиржам ва оғир-босиқ одам эди. “Мен музокараларни яхши олиб бораман, лекин у, эҳтимол, мендан яхшироқ олиб борар, чунки оғир-вазмин одам”, – деганди кейинроқ Жобс. Яна бироз мактаб, у “лекин” деб уни жиддий қоралади: “Лекин, Тим маҳсулотни зийраклик билан ҳис эта олмайди”.

2005 йилнинг кузида Жобс Кукни Apple’нинг бош операцион директори этиб тайинлади. Улар ўшанда Японияга бирга сафар қилишди. Аслида Жобс Кукнинг фикрини сўрагани йўқ. У Кукка бурилиб, “Мен сени операцион директор қилмоқчиман”, деди.

Шу вақтда Жобснинг эски дўстлари Рубинштейн ва Эви Те-

---

29 “Буни ким айтган?” – ҳажвия шоуси, биринчи бўлиб Британияда қўйилган.

ванян (улар 1997 йилда ёлланган унинг “темир” ва софт бўйичи ўринбосарлари эди) кетишга қарор қилишганди. Теванян кўп пул ишлаб олганди ва ишлардан ўзини озод қилиши мумкин эди. “Эви – ақлли ва ёқимли йигит, Рубидан анча жиддий ва манмансираманган. Эвининг кетиши мен учун катта йўқотиш бўлди. У ноёб эди, даҳо эди”, – деди Жобс.

Рубинштейн масаласи жиддийроқ эди. Кукка бўйсунуши кераклигидан унинг ғаши келарди ва у Жобс кўл остида тўққиз йил ишлаб чарчаганди. Уларнинг шовқинли жанжаллари кўпайиб қолганди. Яна бир жиддий муаммо бор эди: Рубинштейн Жони Айв билан бир неча марта ёқалашиб қолганди. Аввал Айв унинг кўлида ишларди, энди эса у тўғридан-тўғри Жобсга ҳисоб берарди. Айв тинимсиз новаторча дизайнерлик ғояларини таклиф қиларди. Улар ўзига мафтун қилиб кўярди, лекин уларни рўёбга чиқариш кийин эди. Рубинштейннинг иши “темир” тежамли бўлишини назорат қилиш эди. Табиийки, у тез-тез Айв билан жанжаллашарди. У табиятан эҳтиёткор одам эди. “Ахир Руби НР’дан келганди. Ҳеч қачон ғайратли бўлмаган”, – деганди Жобс.

Power Mac G4 тутқичларини маҳкамлаб турган бурама миҳлар билан бўлган воқеани олайлик. Айв бу миҳлар ўзгача тарзда силликланиши ва шакли ўзига хос бўлиши керак деган хулосага келди. Лекин Рубинштейннинг фикрича, бу “ниҳоятда” қиммат эди ва лойиҳани бир ҳафтага кечиктирарди. Шунинг учун бу ғояга тақиқ қўйди. Унинг вазифаси маҳсулотлар чиқариш эди, бу эса нимадан-дир воз кечиш кераклигини англатарди. Айв бундай ёндашувни инновацияларга душманлик сифатида баҳолаб, тепага, Жобснинг олдига шикоят қилиб чиқарди, баъзан ўрта бўгин ходимларига муурожаат қиларди. “Руби сен бундай қилолмайсан, бу бизни кечиктиради дерди. Мен эса қила оламиз дердим. Мен буни ишни билиб айтардим, чунки унга билдирмай, ишлаб чиқувчиларни ўзига оғдириб олардим”, – деб эслайди Айв. Барча вазиятда Жобс Айвнинг томонида бўларди.

Баъзида Айв ва Рубинштейн ўртасидаги жанжаллар муштлашишгача борарди. Охири Айв Жобсга “Ёки уни танла ёки мени”, деди. Бу вақтга келиб, Рубинштейннинг ўзи ҳам кетишга тайёр эди. У ва унинг рафиқаси Мексикадан ер сотиб олганди ва у уй қуриш учун ишда танаффус қилмоқчи эди. Охири у Palm’га кетиб қолди. Бу компания Apple’нинг iPhone’лари билан рақобатлашмоқчи эди. Жобс Palm унинг собиқ ходимларини ёллаётганидан жаҳли чиқиб,

Бонога<sup>30</sup> шикоят қилди. У Apple'нинг собиқ молия директори ва Palm назорат пакетини сотиб олган Фред Андерсон билан компания асосчилари қаторига кирарди. “Ўзингни бос. Бу худди The Beatles Herman's Hermits<sup>31</sup> унинг гастрол жамоасидан кимнидир авраб олгани учун шовқин кўтаргани билан тенг”. Кейинроқ Жобс бунга кескин муносабат билдирганини тан олди. “Улар (Palm) тамомила муваффақиятсизликка учрагани менга тасалли беради”.

Жобс камроқ жанжалкаш ва кўпроқ гапга кирадиган янги менежерлар жамоасини бирлаштиришга муваффақ бўлди. Кук ва Айвга кўшимча равишда iPhone дастурий таъминоти учун жавоб берган Скотт Форсталл, маркетингни бошқарган Фил Шиллер, Мас компьютерларини аппаратлар билан таъминлаш билан шуғулланган Боб Мэнсфилд, интернет-хизматларни бошқарган Эдди Кью ва бош молиявий директор Питер Оппенгеймер унинг асосий ўйинчиларига айланди. Гарчи жамоасининг топ-менежерлари ташқи кўриниши бир хил бўлса-да (ўрта ёшли оқ танли эркаклар), улар турли-туман характерларга эга эди. Айв таъсирчан ва гапга уста, Кук пўлатдек совуқ. Уларнинг барчаси Жобс улардан хурмат билан муносабатда бўлишни ва шу билан бирга унинг таклифлари борасида баҳслашишга тайёр бўлишни кутаётганлигини билишарди. Мувозанатни ушлаб туриш қийин эди, лекин уларнинг ҳаммаси буни осонгина эплай оларди. “Агар сиз ўз фикрингизни билдирмасангиз, у сизни оёқости қилиб ташлашини мен жуда тез тушундим. У муҳокамани кўзғатиш учун қарама-қарши фикрни айтиши мумкин, чунки бу энг яхши натижаларга олиб келиши мумкин. Шунинг учун норозилигингни эркин билдира олмасанг, сен жон сақлай олмайсан”.

Олий раҳбарият иштирокида душанба кунлари ўтказиладиган йиғилиш эркин баҳслашиш имконини берадиган асосий майдон эди. Йиғилиш соат тўққизда бошланарди ва уч-тўрт соат давом этарди. Дастлабки ўн дақиқада Кук жорий ишлар ҳолатини акс эттирадиган диаграммаларни кўрсатарди, сўнгра компания маҳсулотларининг ҳар бири кенг муҳокама этиларди. Асосий эътибор келажакка қаратиларди: ҳар бир маҳсулот кейинги босқичда қандай бўлиши керак, бундан кейин нимани ишлаб чиқиш керак. Жобс Apple миссияси умумий эканини кучлироқ ҳис қилдириш учун йиғилишлардан фойдаланарди. Бу назоратни кучайтириш ва айрим бўлинмалар ўртасидаги низоларнинг олдини олиш имконини

30 U2 рок-гурухи вокалисти.

31 Британия рок-гурухи.

берарди, бунинг натижасида компания Apple махсулоти каби яхлит кўринарди.

Бундан ташқари, Жобс устуворликларни белгилаб олиш учун бундай йиғилишлардан фойдаланарди. Ҳар бир гуруҳни маркетинг амалларидан келиб чиқиб, турли махсулотлар ишлаб чиқишга ундаш ёки минглаб ғояларга эрк бериш ўрнига Жобс Apple эътиборини икки-учта устувор йўналишга қаратишини талаб қиларди. “Ҳеч ким унчалик атрофдаги шовқинга чап бера олмасди. Бу унга бутун эътиборни бир нечта нарсага қаратиш ва кўплаб бошқа таклифларни рад этиш имконини берарди. Ҳар ким ҳам буни эплай олмасди”, деганди Кук.

Афсоналарга кўра Қадимги Римда ғалаба қозонган саркарди тантанавор қадам ташлаб кетаётганида, унга баъзида хизматкор ҳамроҳ бўларди. Саркардага *memento mori* (ўлим эсингдан чикмасин) деб эслатиб туриш хизматкорнинг вазифаси эди. Ўлим ҳақидаги эслатма қахрамонга реал воқеликдан узилмаслик, итоаткор бўлиш имконини берарди. Жобс *memento mori* деган сўзни врачлардан эшитди, лекин итоаткор бўлгани йўқ. Аксинча, соғайгач, у шундай иштиёқ билан реванш олишга қарор қилдики, гўё унда ўз миссиясини ниҳоясига етказиш учун кам вақт қолгандек туюларди. Стэнфорддаги нутқида тан олганидек, касаллик унга йўқотадиган ҳеч нарса йўқлиги ҳақида эслатма бўлиб хизмат қилди, шунинг учун у бор кучи билан олға интилди. “У яна миссиясини бажарди. Гарчи у энди йирик компанияни бошқараётган бўлса-да, у ҳеч ким журъати етмаган кўркмас қадамлар ташлашда давом этди”, – деди Кук.

Дастлаб у хушмуомала бўлиб қолгандек туюлди, саратон ва 50 ёшлик таваллуд айёми уни норози бўлганда юмшоқроқ муомала қилишга мажбур қилади, деган умид бор эди. “Операциядан қайтгач, у дастлаб одамларни камроқ ҳақорат қилди, – деб эслайди Теванян. – Жаҳли чикса, у бақирishi, ўзини йўқотиб қўйishi, сўкиши мумкин эди, бироқ у кишини бутунлай йўқ қилишга интилмади. Шунчаки бу унинг кишини яхшироқ ишлашга мажбурлаш усули эди”. Бу сўзларни айтиб, Теванян бир дақиқа ўйланиб қолди, сўнгра “Фақат у кимдир чиндан ҳам ёмон ва кетиши керак деб ўйламасагина, шундай қиларди”, деб қўшимча қилди.

Оқибатда унинг одамлар билан кескин муомала қилиш хислатлари қайтиб келди. Бу вақтга келиб, унинг ҳамкасбларининг кўпчилиги бунга ўрганиб қолганди ва бунга чидашга рози эди. Улар кўпинча Жобс ўз ғазабини нотаниш одамларга қаратганидан

хафа бўларди. “Бир куни биз коктейл ичгани Whole Foods органик маҳсулотлар дўконига кирдик, – деб эслайди Айв. – Коктейлни ёши катта аёл тайёрлаётгани ва Стив коктейлни қандай тайёрлаётганини кўриб унга ташланиб кетди. Кейин у “У кексайиб қолган ва бундай иш унга тўғри келмайди”, – деб аёлга ачинди. Унинг миясида биринчи ҳолат иккинчи ҳолат билан ҳеч ҳам боғланмаганди. Иккала ҳолатда ҳам у пуристлигича қолди”.

Жобс билан Лондонга бирга борганида, Айвга оғир вазифа юкланди. У меҳмонхона танлаши керак эди. У нафис минималистик услубда ишланган The Hempel номли сокин беш юлдузли эксклюзив меҳмонхонани танлади. Меҳмонхона Жобсга ёқади деб ўйлаганди. Аммо жойга келиб, у хаёлан Жобснинг кайфияти ёмон бўлишига тайёрланди ва бир дақиқа ўтгач, телефони жириглади. “Менинг хонам дабдала. Умуман ахлат. Кетдик бу ердан”, – деди Жобс. Айв юкни жойлади ва рўйхатга олиш жойига тушди. У ерда Жобс донг қотган хизматкорга хаёлига келган фикрини айтарди. Шунда Айв кўпчилик одамлар, шу жумладан, унинг ўзи ҳам ўзларига ёкмаган нарсага дуч келса, дангалликдан қочишини, чунки бошқаларга ёкишни иташини ва одамларнинг “характери шундайлигини” тушуниб етди. Жуда силлиқ тушунтириш. Нима бўлса ҳам Жобс бундай характерга эга эмасди.

Табиатан одобли бўлган Айв у ҳурмат қилган Жобс нима учун ўзини бундай тутаётганини тушунолмай ҳайрон эди. Бир куни Сан-Францискодаги барлардан бирида у столга жиддий нигоҳ билан энгашиб, буни таҳлил қилишга уриниб кўрди:

“У жуда-жуда зийрак йигит. Шунинг учун ғайриооддий хулқи, унинг кўполлиги кишини ғазаблантиради. Гап қор қилмайдиган, ҳиссиётсиз одамларнинг кўполлигини тушунаман, лекин зийрак одам кўпол бўлиши ақлга сиғмайди. Мен бир куни ундан нима учун бу қадар қаттиқ ғазабланишини сўрадим. У “кейин мен ғазабдан тушаман” деб жавоб берди. Унда ёш болаларга хос хислат бор. Бирор нарсани деб унинг асаби кўзгайди, кейин дарҳол босилади. Лекин адолат юзасидан айтиш лозимки, у жуда ғазабланиб, кимнидир қаттиқ хафа қилиб қўядиган ҳоллар ҳам бор. Ва менимча, у ўзини бунга ҳақлиман деб ҳисоблайди. У жамиятдаги оддий хулқ-атвор қоидалари унга тегишли эмас, деб ҳисоблайди. У жуда зийрак одам бўлгани учун одамларнинг нозик жойидан олишни аниқ билади. Ва одамларни ранжитади. Лекин кўп эмас. Вақти-вақти билан у шу ишни қилади”.

Гоҳида унинг бирорта ақлли ҳамкасби Жобсни бир четга олиб,

уни тийиб кўйишга ҳаракат қиларди. Ли Клоу бунда устаси фаранг эди. Жобс кимнидир ҳақоратласа, “Стив, сен билан гаплашиш мумкинми?” – дерди у секин овоз билан. У Жобснинг хонасига кириб, улар ҳам куч-ғайрат билан ишлаётганини айтиб берарди. “Уларни ҳақоратласанг, бу уларни рағбатлантирмайди, балки ҳафсаласини пир қилади”, – деганди у шундай суҳбатларнинг бирида. Жобс узр сўраб, буни тушунишини айтганди. Лекин яна ўзи билганини қиларди. “Мен шунчаки шундай яралганман”, – деб тушунтирарди у.

У Билл Гейтсга бўлган муносабатини ҳам юмшатди. Microsoft компанияси 1997 йилги битим мажбуриятларини бажарди. Ўшанда компания Macintosh учун йирик дастурий таъминот ишлаб чиқишни давом эттиришга рози бўлди. Бундан ташқари, Microsoft Apple учун жиддий рақиб бўлмай колди, чунки компания Apple’да қабул қилинган “рақамли тугун” стратегиясини ўзлаштирмаганди. Гейтс ва Жобснинг маҳсулотлар ва инновацияларга бўлган ёндашуви турлича эди, лекин уларнинг рақобати уларга ўзлигини англаб етиш имконини берганди.

The Wall Street Journal газетаси шарҳловчилари Волт Моссберг ва Кара Свишер 2007 йил майда All Things Digital (“Бутун рақамли олам”) конференциясида Гейтс ва Жобс биргаликда интервью беришини хошлаётганди. Моссберг дастлаб Жобсни таклиф қилди (у бундай конференцияларда кам иштирок этарди) ва агар Гейтс келса, у ҳам келишини эшитиб хайрон бўлди. Буни билгач, Гейтс ҳам рози бўлди. Бу режа амалга ошмаслиги ҳам мумкин эди, чунки ўша вақтда Гейтс Стивен Левига Newsweek журнали учун интервью бериб, “Mac PC’га қарши” телевизион реклама роликлари ҳақидаги саволга жавоб бераётиб, ғазаби қайнаб кетганди. Роликларда Windows операцион тизими фойдаланувчилари ҳаётдан орқада қолиб кетган нодонлар сифатида кулгуга олинганди, Mac эса “замонавийроқ” ва “илғорроқ” маҳсулот сифатида талқин этилганди. “Улар нимага ўзларини зўр қилиб кўрсатаётганини билмайман. Рост гапиришнинг аҳамияти борми бунда ёки агар сен чиндан ҳам зўр бўлсанг, хоҳлаганча ёлғон гапиришинг мумкинми? Уларнинг гапида заррача ҳам ҳақиқат йўқ”, – деганди Гейтс жиғибийрон бўлиб. Леви Windows’нинг Vista деб номланган янги операцион тизими ростдан ҳам Mac’нинг кўп жиҳатларини кўчириб олганми, деб савол бериб, ўтга керосин сепди. “Агар сизларни фактлар қизиқтирса, аввал ушбу элементларнинг исталган бирини ким биринчи бўлиб намоён этганига қизиқиб кўринг. Сиз



шунчаки Стив Жобс дунёни кашф килди, биз қолганлар унга кейин етиб олдик, демокчи бўлсангиз, унда марҳамат”, – деб жавоб берди Гейтс.

Жобс Моссбергга қўнғироқ қилиб, Гейтснинг Newsweek’га берган интервьюсидан кейин биргаликда суҳбат қуриш ғояси унчалик тўғри бўлмаса керак деб айтди. Лекин Моссберг уларни қўндиришга муваффақ бўлди. Моссберг уларни юракдан суҳбат қуришга чақирди. Аммо Жобс ўша куни бундан сал олдин Microsoft’ни қаттиқ танқид остига олди ва шундан кейин уларнинг қўнгилдан суҳбат қуриш эҳтимоли камдек туюларди. Apple’нинг Windows’га мўлжалланган iTunes дастури ғоят оммабоп эканлиги ҳақидаги саволга Жобс “Бу дўзахда қоврилаётган одамга муздек сув бериш билан баробар”, – деб ҳазил аралаш жавоб берганди.

Шунинг учун ўша кеча Гейтс ва Жобс биргаликда нутқ сўзлашидан олдин фойеда учрашадиган вақт келганда Моссберг асабийлашди. Гейтс ёрдамчиси Ларри Коэн билан бирга биринчи пайдо бўлди. У Гейтсга Жобснинг эрталабки луқмасини айтиб бераётганди. Бир неча дақиқа ўтиб, шошилмай Жобс кириб келди ҳамда муз солинган пақирчадан бир бутилка сув олиб ўтирди. Бир дақиқа ҳамма сукунатга чўмди, сўнгра Гейтс шундай деди:

– Нима ҳам дердим, мен дўзах вакили бўлсам керак.

У қулмасди. Жобс жим турди-да, кейин истехзоли табассуми билан муздек сув солинган бутилкани унга узатди. Гейтс хотиржам бўлди ва вазият юмшади.

Бу рақамли эранинг икки буюк даҳосининг мароқли дуэти эди. Улар бир-бирлари ҳақида дастлаб эҳтиёткорона, сўнгра илик сўз юритишди. Техник стратегиялар бўйича эксперт Лайза Байернинг улар бир-биридан нимани ўргангани ҳақидаги саволига улар самимий ва холис жавоб беришди ва бу энг эсда қоларли воқеа бўлди.

– Мен Жобсдек дидли бўлиш учун бор будимни берган бўлардим, – деб жавоб берди Гейтс.

Паст овозда қулгу эшитилди. Ўн йил аввал Жобс Microsoft’нинг муаммоси шундаки, уларда умуман дид йўқ, деб айтганди ва бу машҳур иборага айланиб кетганди. Бирок Гейтс у жиддий айтаётганини билдирди. Жобс – “ҳам одамлар, ҳам маҳсулотлар борасида интуитив дидга эга истеъдодли одам”. У Microsoft компанияси Macintosh компьютерлари учун яратмоқчи бўлган дастурларни Жобс билан бирга қўздан кечирганини эслади.

– Стив одамлар ва маҳсулотлар борасидаги ҳис-туйғуларига

асосланиб қарор қабул қилади ва биласизми, буни тушунтириб бериш қийин. У ишга бутунлай бошқача, худди сеҳргардек ёндашади. Ва мен шунда “қойил” дейман!

Жобс полга қараб ўтирди. Кейинроқ у Гейтснинг самимийлиги ва оқ кўнгиллиги уни ҳайрон қолдирганига иқроп бўлди. Жобс ҳам ўз навбатида келганида у қадар кўнгли очиқ бўлмаса-да, самимий фикр билдирди.

У Apple'нинг яхлит интеграцияланган маҳсулотлар яратишга қаратилган технологияси ва Microsoft'нинг рақобатчи компанияларга ўз дастурларидан фойдаланиш учун лицензия беришга очиқлиги ўртасида жиддий тафовут борлигини таърифлаб берди. Мусиқа бозорида iTunes/iPod комплекти яққол кўрсатиб берган интеграциялашган ёндашув муваффақиятли бўлди, лекин Microsoft'нинг маҳсулотни алоҳида-алоҳида сотиш сиёсати шахсий компьютерлар бозорида энг яхши натижа берди. Жобс томдан тараша тушгандай қайси ёндашув мобил телефонлар учун мос тушади деган масалани кўтарди.

Сўнгра мулоҳазали фикр билдирди. У лойиҳалаштириш фалсафасидаги тафовут ўзига ва Apple'га бошқа компаниялар билан яхши ҳамкорлик қилиш имконини бермаётганини айтди.

– Биз Воз билан компанияни ҳамма маҳсулотни ўзимиз ишлаб чиқарамиз, деб ташкил этгандик, шу сабабли одамлар билан яхши ҳамкорлик алоқаларини сақлай олмаймиз. Ва менимча, агар ҳамкорлик қила олиш Apple компанияси қонида бўлганида, бу компанияга жуда катта фойда келтирарди.

### 35-БОБ. IPHONE.

## УЧТА ИНҚИЛОБИЙ МАҲСУЛОТНИ БИРЛАШТИРГАН МАҲСУЛОТ

### Кўнғирок қилиш имконини берадиган iPod

2005 йилга келиб iPod сотуви ҳажми кескин кўтарилди. Ўша йили ҳайрон қоларли даражада 20 миллионта iPod сотилди, бу бир йил аввалгидан тўрт баравар кўпроқ эди. Бу маҳсулот бир йиллик фойданинг 45 фоизини ташкил этиб, компания учун тобора муҳимроқ ўрин эгаллай бошлади. Бундан ташқари, iPod илғор компания сифатида Apple имижига “сайқал берди” ва Mac компьютерлари сотувини тезлаштирди.

Мана шунинг учун Жобс асабийлашарди. “Ўйинни бузиши мумкин бўлган маҳсулот пайдо бўлиши унинг хаёлини банд этганди”, – деб эслайди директорлар кенгаши аъзоси Арт Левинсон. Жобс “Бизни тушликдан курук қолдирадиган қурилма бор. Бу мобил телефони” деди. Камерали мобил телефон пайдо бўлгач, рақамли камералар бозори оғир йўқотишларга учраганини ва муסיкий плеерлар ўрнатилган телефонлар чиқиши билан бу iPod’нинг ҳам бошига тушиши мумкинлигини Жобс директорлар кенгашига тушунтириб берди. “Ҳамма телефон билан юради, шу сабаб бунинг натижасида iPod’га бўлган эҳтиёж йўқолиши мумкин”, – деди у.

Дастлабки режага кўра у, Билл Гейтснинг олдида айтганидек, компания қонида йўқ бўлган хислатни пайдо қилиши, яъни бошқа компаниялар билан ҳамкорлик қила олиши керак эди. Жобс Motorola компаниясининг бош ижро этувчи директори Эд Зандер билан дўст эди.

Ва у RAZR номли рақамли камерага эга оммабоп мобил телефонга ўхшаш маҳсулот яратишни муҳокама қила бошлади. Шу тариқа ROKR телефони пайдо бўлди.

Лекин бу телефон iPod’га хос ўзига мафтун қиладиган минимализмдан ва RAZR’га хос қулайликдан маҳрум эди. Унга бор-йўғи юзга қўшиқ сиғарди, бунинг устига қўшиқ юклаш қийин эди. Кўриниши хунук бўлган бу телефон томонларнинг келишуви натижасида юзага келган маҳсулот эди, бу эса Жобснинг ишга бўлган ёндашувига зид эди. Битта фирма назорати остида бўлиши керак бўлган темир, софт ва ички деталлар Motorola, Apple ва Cingular симсиз алоқа провайдери томонидан бир амаллаб бирлаштирилган эди.

“Ва сиз буни келажак телефони деб атаяпсизми?” – деб ёзилганди Wired журналининг 2005 йилдаги ноябрь сонисида.

Жобс ғазабга минди. “Менга Motorola каби аҳмоқона компаниялар билан ишлаш жонга тегди. Келинг буни ўзимиз яратамиз”, – деди у Тони Фаделл ва iPod муҳокамасига бағишланган йиғилишнинг бошқа иштирокчиларига. У бозордаги мобил телефонларнинг бир ғалати жиҳатини сезди: уларнинг барчаси аввалги портатив музикий плеерлар каби ҳеч нарсага ярамасди. “Биз қўлимиздаги телефонларимиз бизга нимаси билан ёқмаслиги ҳақида ўтириб узок суҳбат кўрдик. Улар жуда мураккаб эди. Уларнинг функцияларини ҳеч ким тушунмасди, уларни ҳатто йўриқнома орқали ҳам тушуниб бўлмасди. Шунчаки бошинг қотарди”, – деб эслайди у. Жорж Райли исмли адвокатнинг эслашича, юридик масалаларга бағишланган йиғилишлардан бирида Жобс Райлининг мобил телефонини олиб, у нақадар укувсизлик билан ишланганини кўрсатиб берганди. Шу тариқа Жобс ва унинг жамоасида улар ўзлари фойдаланишни хоҳлаган телефон яратиш ғояси пайдо бўлди. “Бундан бошқа зўр мотивацияни ўйлаб топиш кийин”, – деди кейинроқ Жобс.

Мобил телефонлар бозорининг салоҳияти яна бир ўзига жалб этувчан омил эди. 2005 йилда барчага, биринчи синф ўқувчиларидан тортиб кекса инсонларгача 825 миллионга мобил телефони сотилди. Бундай телефонларнинг кўпчилиги сифатсиз бўлгани боис юқори сифатли илғор маҳсулотга эҳтиёж пайдо бўлди. Дастлаб Жобс бу лойиҳани AirPort роутерлари билан шуғулланувчи Apple бўлинмасига берди. Бунда Жобс бу бўлинма симсиз маҳсулотлар билан яхшироқ шуғулланади деган ўйдан келиб чиққанди. Бирок тез орада бу iPod каби маиший буюмлигини тушунди ва шунинг учун лойиҳани Фаделл ва унинг жамоасига топширди.

Дастлаб улар iPod’ни такомиллаштириш ҳақида ўйлашди. Улар ғилдиракли бошқарувдан телефон опцияларини варақлаш ва клавиатурасиз рақамлар териш учун фойдаланишмоқчи эди. Бирок ғилдиракли бошқарув бунга мослашмагани кўриниб турганди. “Биз, айниқса, рақам теришда ғилдиракдан фойдаланолмай кўп кийналдик. Бу жуда ноқулай эди”, – дейди Фаделл. Ғилдиракли бошқарув манзиллар ёзилган саҳифани варақлаш учун жуда мос келарди, лекин рақам киритишга бўлган ҳар қандай уриниш бош оғриғига айланиб кетарди. Улар ўзларини одамлар асосан манзиллар ёзилган саҳифадаги кишиларга кўнғироқ қилади, деб ишонтиришга уринишди, лекин бу билан ўзларини алдаётганликларини тушуниб туришганди.

Ўша вақтда Apple’да иккинчи маҳсулот устида иш кетаётганди. Планшетли компьютер яратиш ғояси устида махфий иш олиб борилаётганди. 2005 йилда бу икки лойиха бир-бири билан кесишиб қолди ва планшет учун аталган ғоялардан телефонни лойиҳалаштиришда фойдаланилди. Шундай қилиб, iPad ғояси аслида iPhone яратилишидан олдин пайдо бўлганди ва бу ғоя iPhone яратилишига ёрдам бериб юборди.

## Мультигач

Microsoft’даги планшетли РС ишлаб чикувчиларидан бири Лорен ва Стив Жобсларнинг дугонасига уйланганди. У ўзининг эллик ёши муносабати билан у тантанали қабул уюштиришга қарор қилди. Унга Жобслар ҳамда Билл Гейтс ва унинг рафиқаси Мелинда таклиф этилди. Жобс истар-истамас борди. “Стив бу қабулда менга нисбатан ўзини анча дўстона тутди. Лекин у таваллуд кунини нишонлаётган одам билан унчалик хушмуомала бўлмади”, – деб эслайди Гейтс.

Мезбон Microsoft учун ишлаб чиққан планшетли РС ҳақидаги маълумотларни Жобсга айтиб бераётгани Гейтснинг жахлини чиқарди. “У бизнинг ходимимиз ва шунинг учун бизнинг интеллектуал мулкимизни биларди”, – деб айтди Гейтс. Бу Жобснинг ҳам гашига тегди. Жобс бу ҳақда шундай деганди:

“У Microsoft планшетли РС учун ёзилган софт билан дунёни бутунлай ўзгартириб юборишини, ноутбукларни йўқотиб ташлашини ва Apple Microsoft дастурлари учун лизенция олиши кераклигини айтиб, жонимга тегди. Лекин у бу қурилмага бошидан нотўғри ёндашганди. Бу қурилма стилусга эга эди. Агар стилусни таклиф қилсанг, сен тамомсан. Ўша тушликда у бу ҳақда мени камида ўн марта гапга тутди ва шу қадар жонимга теккандики, уйга қайтгач, мен ўзимга-ўзим “Жин урсин, планшетли компьютер аслида қандай бўлишини унга кўрсатиб қўйишга тўғри келади”, дедим”.

Эртаси куни Жобс офисга келиб, ўз жамоасини тўплади ва “Мен планшетли компьютер яратмоқчиман ва унда клавиатура ҳам, стилус ҳам бўлишини хохламайман”, – деб айтди. Фойдаланувчилар бармоқларини экранга теккизиб, ахборот киритиши мумкин. Бу эса экран “мультигач” деб номланган функцияга эга бўлиши кераклигини англатади. Бу функция бир нечта қирувчи сигнални бир вақтда қайта ишлай олади. “Сизлар мультисенсорли экран ўйлаб топа оласизларми?” – деб сўради у. Бунинг учун ярим йил керак бўлди, лекин улар хом бўлса-да ишлайдиган прототипни кўрсатиш-

ди. Жобс уни Apple’да яна бир фойдаланувчи интерфейси ишлаб чиқаётган ходимга берди ва у бир ойдан кейин инерцион айлантириш ғоясини берди. Бу ғоя бармоқларни экранга теккизиб, расмни харакатга келтириш мумкинлигини назарда тутарди. “Мен койил колдим”, – деб эслайди Жобс.

Жони Айв мультитач ишлаб чикилишини бошқача эслайди. Айвнинг лойиҳа билан шуғулланаётган гуруҳи Apple’нинг MacBook Pro ноутбуклари бошқарув панеллари учун мультисенсор киритиш усули устида ишлаётганди. Улар бу функцияни компьютер экранига кўчиришни синаб кўришмоқчи эди. Проектор ёрдамида улар бу қандай кўринишини деворда кўрсатиб беришди. “Бу дунёни ўзгартириб юборади”, – деди Айв ўз жамоасига. Лекин у эҳтиёткорлик қилди ва Жобсга бу технологияни кўрсатишга шошилмади. Чунки унинг ходимлари бунинг устида бўш вақтида ишлаётганди, Айв эса уларнинг ғайратини сўндиргиси келмади. “Стив тезда хулоса қилиб қўя қолади, шунинг учун мен унга бировнинг олдида ҳеч нарса кўрсатмасдим. У “бу ахлат” деб айтиб, ғояни йўққа чиқариши мумкин эди. Менинг фикримча, ғоялар жуда нозик бўлади, улар энди юзага келаётган вақтда уларга эҳтиётлик билан муносабатда бўлиш керак. Агар у бу ғоянинг кулини кўкка совурса, бу жуда қайғули бўлар эди, чунки мен бу ғоянинг аҳамиятини билардим”, – деб сўзлаб берди Айв.

Айв бу технологияни Жобс билан ёлғиз қолганда кўрсатди. Атрофида бошқа одамлар бўлмаса, у ховлиқиб хулоса чиқармаслигини биларди. Жобсга у ёқди. “Бунинг керажаги порлоқ”, – деди у тантанавор оҳангда.

Бу шу қадар муваффақиятли ғоя эдики, Жобс бўлажак мобил телефонга интерфейс яратишда юзага келган муаммони унинг ёрдамида ҳал қилиш мумкинлигини сезди. Бу лойиҳа анча муҳимроқ эди, шу сабабли улар планшетли компьютер ишлаб чиқишни кейинга қолдиришди, мультисенсор интерфейс эса телефон ҳажмидаги экранга мослаштирилди. “Агар мультисенсор интерфейс телефонда ишласа, биз кейин ундан планшетли компьютерда ҳам фойдаланишимиз мумкинлигини тушунардик” – деб эслайди Жобс.

Жобс Фаделл, Рубинштейн ва Шиллерни лойиҳа студиясидаги конференц-залда ўтказилган махфий кенгашга чақирди ва Айв мультитач функциясини кўрсатиб берди. “Қойил!” – деб хитоб қилди Фаделл. Барчага ёқди, лекин улар мультитач мобил телефонда ишлашига ишончи қомил эмасди. Шу сабабли улар икки йўлдан боришга қарор қилишди: iPod ғидиракли бошқарувидан фойдалан-

ган ҳолда ишлаб чиқиладиган телефоннинг махфий номи P1 деб аталди, P2 деган ном эса мультисенсорли экрандан фойдаланган ҳолда яратиладиган янги маҳсулотга қўйилди.

Делавэрдаги FingerWorks номли кичик компания мультисенсорли бошқарув панелларини ишлаб чиқаришни йўлга қўйганди. Делавэр университетининг икки профессори Жон Элиас ва Уэйн Уэстерман томонидан асос солинган FingerWorks компанияси мультисенсор функцияли бир қанча планшетли компьютерларни ишлаб чиққанди ва улар бармоқлар орқали бажариладиган айрим амалларни патентлаб қўйганди. 2005 йилнинг бошида Apple шов-шув кўтармай, бу компанияни ҳамда унга асос солган профессорларнинг барча патентлари ва хизматларини сотиб олди. FingerWorks ўз маҳсулотларини бошқаларга сотишни тўхтатди ва ўз патентларини Apple номига ёзди.

Гилдиракли бошқариладиган P1 ва мультитачли P2 устида ярим йил иш олиб борилгач, Жобс яқин ёрдамчиларини тўплаб, қарор қабул қилди. Фаделл гилдиракли бошқариладиган моделни ишлаб чиқиш учун кўп куч сарфлади, лекин у рақам теришнинг оддий усулини топа олмаганига иқрор бўлди. Мультисенсор экранли вариант эса хавфлироқ эди, чунки буни амалиётда рўёбга чиқаришга уларнинг ишончи комил эмасди, лекин бу вариант кизикроқ ва истикболи порлоқ эди.

– Ҳаммамиз айнан шу вариантни хоҳлаётганимизни билиб турибмиз. Шундай экан, келинг уни ишлашга мажбур қилайлик, – деди Жобс сенсор экранни кўрсатиб.

У бундай лаҳзаларда “бутун компания обрўсини шунга тикамиз” деб айтишни яхши кўрарди. Бу катта таваккалчилик эди, лекин агар муваффақиятли чикса, оламшумул ютуқ келтирарди.

Жамоанинг бир нечта аъзоси BlackBerry смартфонлари оммабоплиги туфайли клавиатурани қолдиришни таклиф қилди, Жобс эса бу ғояни тақиқлаб қўйди. Клавиатура экраннинг катта қисмини эгалларди ва экраннинг ичига жойлаштириладиган сенсорли клавиатурадан фаркли ўлароқ уни турли вазифаларга мослаштириш кийин эди.

– Тугмали клавиатура оддий ечим бўлиб туюляпти, лекин у бизнинг имкониятларимизни чеклайди. Агар клавиатурани экранга софт ёрдамида киритсак, барча инновацияларни рўёбга чиқаришимиз мумкин. Келинглар, экраннинг ичидаги сенсорли клавиатурага эътибор қаратайлик. Шунда уни ишлатиш йўлини топамиз”, – деди Жобс.

Бунинг натижасида телефон рақамини, клавиатурани териш ва ёзиш имконини берадиган рақамлар ва тугмаларни кўрсатадиган курилма яратилди. Видео кўришни хоҳласангиз, рақам ва тугмалар йўқолади. Темир софт билан алмаштирилгач, интерфейс қулай ва ҳаракатчан бўлди.

Ярим йил ичида Жобс экранни такомиллаштириш жараёнида иштирок этиш учун ҳар куни вақт ажратди. “Ҳаётимда вақтни бундай илҳом билан ўтказмаганман. Бу Sgt. Pepper<sup>32</sup> мавзусида вариантларни айтиш билан тенг эди”, – деб эслайди у. Ҳозир оддий туюладиган кўпчилик функциялар катта ижодий меҳнат натижасида пайдо бўлди. Курилма чўнтакда эканида мусиқа тасодифан ёқилиб кетиши ёки рақамлар тасодифан терилиб қолиши хавотирга соларди. Жобс инстинктив равишда ёқиш-ўчириш тугмалари бўлишини хоҳламади. Жобс уларни “нафис эмас” деб ҳисобларди. “Бармоқни юргизиш орқали очиш” бунинг ечими бўлди. Экрандаги оддий ва ёқимли сирғанувчан ўтказгич орқали курилмани уйқудан уйғотиш мумкин эди. Сенсорли датчик яна бир инкилобий ютук бўлди. У телефон кулоққа яқинлаштирилса, ишлаб кетарди, шу орқали кулоқ чаноғи бирор-бир функцияни тасодифан ишга солиб юборишининг олдини оларди. Ва, албатта, иконкалар Жобснинг севимли шакли эди. Билл Аткинсон унинг кўрсатмаси билан бундай базавий график элементларни, яъни юмалок бурчакли тўғрибурчакларни биринчи Macintosh компьютерининг дастурий таъминотига ўрнатганди.

Жамоа аъзолари кадамма-кадам бошқа телефонларда мураккаб бўлган функцияларни соддалаштириш йўлини ахтариб топарди ва Жобс ҳар бир деталнинг мағзини чақарди. Улар қўнғирокларни ушлаб туришни ва телефон конференцияларини бошқариш имконини берадиган катта панелни қўшишди, электрон почтада энгил навигацияни ўйлаб топишди, турли иловаларни топиш учун горизонтал текисликда варақлаш мумкин бўлган иконкаларни ясашди ва буларнинг барчасини курилмага ўрнатилган клавиатурага қараганда ишлатиш осонроқ эди.

### “Горилла” шишаси

Жобс таом масаласида қанча табиати нозик бўлса, турли материаллар борасида ҳам шундай эди. У 1997 йил Apple’га қайтиб, iMac компьютери устида ишлашни бошлаганида, шаффоф ва рангли пластикнинг имкониятларидан тўлиқ фойдаланди. Металл ке-

32 The Beatles гуруҳи альбоми.



йинги босқич бўлди. Улар Айв билан бирга PowerBook G3 юмалок пластикли ноутбукни силлиқ титанли PowerBook G4'га алмаштиришди. Икки йилдан кейин улар унинг алюминийли вариантыни чиқаришди (бу билан улар турли металлларни яхши кўришини кўрсатишмоқчидек туюларди). Сўнгра улар анодланган алюминийли iMac ва iPod Nano'ни ишлаб чиқаришди. Бундай металл кислота эритмасига солиб кўйилиб ва сиртида оксид парда ҳосил бўлмагунга қадар ток урдириб тайёрланарди. Жобсга бу материални унга керакли миқдорда ишлаб чиқариш мумкин эмаслигини айтишди, шунинг учун у Хитойда завод қурдирди. Айв жараёни назорат қилиш учун Хитойга пневмония эпидемияси тарқалган вақт боришга мажбур бўлди. “Мен у ерда уч ой ётоқхонада яшадим. Руби ва бошқалар буни ақлга сиғмайди деб айтишди, лекин мен шу билан шуғулланмоқчи эдим, чунки биз Стив билан анодланган алюминий чиндан ҳам бенуқсон эканини ҳис этгандик”, – деб эслайди Айв.

Сўнгра шишанинг навбати келди. “Металл билан боғлиқ масалани ҳал қилгач, мен Жонига қараб биз шишани ўзлаштиришимиз керак деб айтдим”, – эслайди Жобс. Apple дўконларида улар улкан шиша деворлар ва шиша зинапоярлар ясатишганди. iPhone экрани дастлабки режага кўра iPod экрани сингари пластикли бўлиши керак эди. Бироқ Жобс экранни шишали қилган яхши деган қарорга келди, шунда телефон нафис ва улуғвор бўлиб кўринарди. Шунинг учун у мустаҳкам ва тирналмайдиган ойна излашга киришди.

Бундай ойна Осиёдан изланди, бу ерда уларнинг дўконлари учун шиша ишлаб чиқарилар эди. Бироқ Стивнинг дўсти Жон Сили Браун унга Нью-Йорк штатининг шимолида жойлашган Corning Glass компаниясининг ёш ва серғайрат ижро этувчи директори Уэнделл Уикс билан гаплашишга маслаҳат берди (Браун шу компаниянинг директорлар кенгашига кирарди). Ва Жобс Corning компаниясининг асосий кўп каналли телефони орқали қўнғироқ қилди, ўзини таништирди ва уни Уикс билан боғлашларини сўради. Жобс-ни Уикснинг ёрдамчиси билан улаб беришди. У эса хабарни унда қолдиришни ва унинг ўзи Уиксга етказиб қўйишини айтди. “Йўқ, мен Стив Жобсман. Улаб беринг мени”, – деди у. Ёрдамчиси рад этди. Жобс Браунга қўнғироқ қилиб, у билан “Шарқий соҳилбўйидаги лаънати олифталарда русум бўлган усулда” гаплашишганини айтиб нолиди. Бу воқеани эшитган Уикс ҳам Apple'нинг асосий кўп каналли телефони орқали қўнғироқ қилиб, Жобс-ни сўради. Унга ёзма шаклда сўров ёзиб, факс орқали юборишни таклиф қилишди.

Жобсга бўлиб ўтган воқеа ҳақида айтиб беришди ва у дарров Уикс-ни ёктириб қолди ҳамда уни Купертинога таклиф қилди.

Жобс iPhone учун қандай турдаги шиша кераклигини таърифлаб берди ва Уикс унга Corning 60-йилларда “горилла” деб лақаб қўйган шишани тайёрлаш имконини берган кимёвий технологияни ишлаб чиққанини айтиб берди. Бундай шиша ниҳоятда пишиқ эди, лекин унинг харидори чиқмади ва Corning ишлаб чиқаришни тўхтатганди. Жобс шиша чиндан ҳам пишиқлигидан шубҳаланди ва Уиксга шишани қандай қилиб тайёрлаш ҳақида айтишга киришиб кетди. Бу Уикснинг кулгусини қистатди, чунки у буни Жобсдан кўра яхшироқ тушунарди.

– Эҳтимол, сиз жим туриб, мен сизга озгина табиатшуносликдан дарс беришимга рухсат берарсиз? – деди Уикс.

Жобс доводи раб қолди ва жим турди. Уикс доскага келиб, кимёдан маъруза қилди, ион алмашинуви технологияси ҳақида сўзлаб берди. Бу Жобсни ўз фикрини ўзгартиришга мажбур қилди ва у ярим йилдан кейин “горилла” шишасини сотиб олмоқчилигини, шиша қанча кўп бўлса, шунча яхши эканини айтди.

– Бизда бунинг учун ишлаб чиқариш қуввати йўқ. Ҳеч бир заводимиз ҳозир бундай шиша ишлаб чиқармайди, – деб жавоб берди Уикс.

– Қўркманг, – деди Жобс.

Ўзига ишонган, ҳазил-мутойибани тушунадиган, бироқ Жобснинг реалликни бузиб кўрсатиш қобилиятига ўрганмаган Уикс донг котиб қолди. У ёлғон ишонч технологик кийинчиликларни енгиб ўтишига ёрдам бермаслигини тушунтиришга уриниб кўрди, лекин Жобс ҳеч қачон бундай далилни қабул қилмасди. У кўзини юммай Уиксга қараб турди.

– Ҳа, буни сиз қила оласиз. Шу фикрга ўрганинг. Сиз буни қила оласиз, – деди у.

Бу ҳикояни айтиб бераётиб, Уикс ўзига ўзи ишонмай бош чайқади. “Биз ярим йилдан камроқ вақт ичида буни уддаладик. Биз шу пайтгача ҳеч ким ишлаб чиқармаган шишани тайёрладик”, – деди у.

Corning компаниясининг Кентукки штати, Гаррисберг шаҳридаги суюқ кристалл экран ишлаб чиқарувчи заводи бир кеча ичида “горилла” шишаси ишлаб чиқаришга ихтисослашди. “Биз бунга энг етук олимлар ва муҳандисларни жалб қилдик, шунчаки ҳаммасини тахт қилдик”. Уикснинг кенг офисиди рамкага солинган хотира ҳужжати бор. Бу iPhone чиққан кун у Жобсдан олган мактубдир. Унда “Сизларсиз биз ҳеч нарса қила олмасдик” – деб ёзилганди.

## Дизайн

“Ўйинчоқлар тарихи”нинг биринчи қисми ёки Apple Store дўкони каби кўлаб йирик лойиҳаларни ишлаб чиқиш жараёнида Жобс ишлар энди тугай деганда, “пауза” тугмасини босар ва жиддий ўзгартишлар киритишга қарор қиларди. iPhone дизайни билан ҳам шундай бўлди. Дастлаб сўз металл корпусга ўрнатилган шиша экран ҳақида борди. Душанба куни эрталаб Жобс Айвнинг олди-га кириб “Мен бутун тун ухламай чиқдим, чунки у менга умуман ёқмаслигини тушундим”, – деди. Macintosh компьютерининг илк моделидан кейин бу Жобс чиқарган энг муҳим маҳсулот эди ва унинг кўриниши унга умуман ёқмади. Айв ўзи ҳам дахшатга тушиб, Жобснинг ҳақлигини тан олди: “У шундай деганида, ўзимни жуда ноқулай ҳис этганим эсимда”.

Муаммонинг мазмуни қуйидагича эди: iPhone’да энг асосий нарсаси экран бўлиши керак эди, бу вариантда эса корпус экран билан рақобатлашаётганди. Қурилма ҳаддан ортиқ эркакча, ихчам, тежамкор кўринарди. “Болалар, сизлар бу дизайн устида тўққиз ой ишлаб, ўзларингизни хароб қилишингизга оз қолди, лекин биз уни ўзгартирмоқчимиз, – деди Жобс Айв жамоасига. – Агар керак бўлса, тунлари ва дам олиш кунлари ишлаймиз, агар хоҳласанглар, бизни ҳозироқ отиб ташлашинглар учун сизларга тўппонча беришимиз мумкин”. Жамоа эътироз билдирмай, рози бўлди. “Бу Apple’да мен энг кўп ҳурмат қиладиган лаҳзалардан бири”, – деб эслайди Жобс.

Янги конструкцияга кўра зангламайдиган пўлатдан ясалган юпка ҳошия бўлади. У “горилла” шишасидан ясалган экранни энг четигача олиб бориш имконини беради. Қурилманинг ҳар бир деталли экранга бўйсунатгандек таассурот уйғотарди. Янги модел тежамкор, лекин шу билан бирга, ўзига жалб этувчан кўринишга эга бўлди. Унга тегиб кўриш ёқимли эди. Бунинг учун босма платалар, антенна ва қурилма ичидаги процессор жойини алмаштиришга тўғри келди. Жобс бу ўзгартишларни киритишни буюрди. “Бошқа компаниялар ҳаммасини қандай бўлса, шундайлигича қолдирарди. Биз эса “қайта ёқиш” тугмасини босдик ва ҳаммасини янгидан бошладик”, – деганди Фаделл.

Конструкция шундай хусусиятга эга эдики, қурилмани очиб бўлмасди. Бу нафақат Жобснинг перфекционизмини, балки унинг назоратни сақлаб қолишга интилишини ҳам акс эттирарди. Ҳатто батареяни алмаштириш учун ҳам корпусни очиб бўлмасди. 1984 йилги Macintosh модели билан бўлган воқеа такрорланди. Жобс одамлар қурилманинг ичидаги нарсаларни қовлашини хохла-

мади. 2011 йилда Apple ҳар учта устахона iPhone 4'ни оча олишини аниқлаганидан кейин, кичкина винтиклар дарҳол синишдан химояловчи винтларга алмаштирилди, уларни сотувда бўлган отвёрткалар билан бураб очиб бўлмасди. Алмаштириладиган батареякалардан воз кечиш iPhone'нинг анча юпқа бўлишини таъминлади. Жобсга ҳар доим қанча юпқа бўлса, шунча яхши кўринарди. “У доим энсизликни чиройли деб ҳисобларди. Буни унинг барча ишларида кўриш мумкин. Бизнинг ноутбукларимиз, смартфонларимиз жуда юпқа ва биз iPad'ни ҳам юпқа қилиб ишлаб чиқардик, кейин эса яна ҳам юпқалаштирдик”, – деганди Тим Кук.

### **Маҳсулот чиқиши**

iPhone'ни сотувга чиқариш вақти келганида Жобс, одатдагидек, журналлардан бирига маҳсулотни кўрсатиш ҳуқуқини беришга қарор қилди. У Time нашриёт уйининг бош муҳаррири Жон Хьюига қўнғироқ қилиб, одатдагидек, мақтанишдан бошлади. “Бу биз ишлаб чиқарган энг яхши маҳсулот”, – деди Жобс. У Time журнали мақола ёзишига руҳсат бермоқчи эди, “бирок Time'да мақола ёза оладиган одам йўқ, шунинг учун бутундан ҳуқуқни бошқа бировга бераман”, – деб айтди. Хью унга Time'нинг тажрибали ва билимдон шарҳловчиси Льв Гроссманни тавсия этди. Гроссман ўз мақоласида ҳақли равишда iPhone функциялари орасида аслида янги функциялар кўп эмаслигини, шунчаки мавжуд функциялар қулайлаштирилганини ёзди. “Лекин бу муҳим. Биз ишлатаётган аппаратлар ишламаса, биз ўзимизни билмаслигимизни ёки йўриқномани ўқиб кўрмаганлигимизни ёки бармоқларимиз йўғонлигини айблаймиз... Аппаратларимиз синса, биз ҳам ўзимизни тилка-пора қилингандай ҳис қиламиз. Агар кимдир уни тузатса, биз ўзимизни яхлитроқ ҳис қиламиз”.

Январда Сан-Францискода Macworld 2007 кўргазма-конференцияси вақтида бўлиб ўтган премьерага Жобс Энди Херцфельд, Билл Аткинсон, Стив Возняк ва 1984 йилда Macintosh компьютерини яратган жамоани таклиф қилди. iMac'ни сотувга чиқараётганда ҳам у эски танишларини таклиф қилганди. У бирин-кетин ўтказган тақдимотлар орасида бу тақдимот энг яхшиси бўлса керак.

– Вақти-вақти билан ҳамма нарсани ўзгартириб юборадиган инқилобий маҳсулотлар пайдо бўлади, – деб бошлади у.

Ва ўтмишдан иккита мисол келтирди: биринчи Macintosh “компьютер индустриясини бутунлай ўзгартириб юборди”, биринчи iPod эса “музыка индустриясини буткул ўзгартирди”. Сўнгра Жобс эҳтиёткорлик билан сотувга чиқармоқчи бўлган маҳсулотининг олдига келди.

– Бугун биз ана шундай инкилоб ясайдиган учта маҳсулотни намоиш этамиз. Биринчиси – сенсор бошқарувли кенг экранли iPod. Иккинчиси – туб бурилиш ясайдиган мобил телефон. Учинчиси эса – интернет-алоқа учун мўлжалланган сифатли янги мослама.

У кучлироқ таассурот уйғотиш учун бу рўйхатни такрорлади, сўнгра шундай деди:

– Пайқадингизми? Бу учта алоҳида буюм эмас, бу битта қурилма ва биз уни iPhone деб номладик.

Беш ой ўтгач, 2007 йил июнь ойи охирида iPhone сотувга чиққач, Жобс рафикаси билан Пало-Альтодаги Apple дўконига борди. Жобс янги маҳсулотлар сотуви бошланган кунда одатда Apple дўконига борарди. У ерда тўпланган мухлислар уни Мусо Алайҳиссаломни кутиб олгандек кутиб олишди. Мухлислар орасида Херцфельд ва Аткинсон ҳам бор эди.

– Билл бутун тун давомида навбатда турди, – деб айтди Херцфельд.

Жобс кулиб кўлини силкитди.

– Мен унга битта юборгандим, – деди у.

– Унга олтита керак, – деб жавоб берди Херцфельд.

Блогерлар iPhone’га “Исо Масих телефони” деб лақаб қўйиб олишди. Лекин Apple’нинг рақобатчилари у жуда қимматлиги (500 доллар) боис оммалаша олмаслигини айтишди. “Бу жаҳондаги энг қиммат телефон. Устига-устак, ишбилармон одамлар унинг харидори бўла олмайди, чунки унинг клавиатураси йўқ”, – деганди Microsoft’даги Стив Баллмер CNBC телеканалига берган интервьюсида. Microsoft компанияси навбатдаги марта Жобснинг асарига муносиб баҳо бера олмади.

2010 йилнинг охирига келиб, Apple 90 миллионта iPhone апаратини сотди ва жаҳонда мобил телефонлар келтирган фойданинг ярми унинг улушига тўғри келди.

“Стив одамлар нима хоҳлашини билади”, – деганди Алан Кей. У Хероx PARC’га асос солинишида қатнашганди ва бундан 40 йил олдин Dynabook номли планшетли компьютер яратиш ҳақида ўйлаганди. Кэй узоқни ўйлаб баҳо бера оларди, шунинг учун Жобс унинг iPhone ҳақидаги фикрини билмоқчи бўлди. “Бешга саккиз дюймли экран ярат ва сен дунёни бошқарасан”, – деди Кей. У iPhone лойиҳаси планшетли компьютер ғоясига асосланганини ва бундай компьютер Кейнинг Dynabook ҳақидаги ғоясини ўзида мужассам этишини ва ҳатто ундан ўзиб ҳам кетишини билмасди.

## 36-БОБ. ИККИНЧИ РАУНД. САРАТОН ҚАЙТИШИ

### 2008 йилдаги олишув

2008 йилнинг бошида Жобсга ва уни даволаётган врачларга саратон зўрайиб бораётгани маълум бўлди. 2004 йилда Стивнинг ошқозоноти безидаги ўсма кесиб ташланди, саратон геномининг изчиллигини аниқлашга қисман муваффақ бўлинди. Бу врачларга қайси метаболик йўллар бузилганини аниқлашда ва таргет терапияни тайинлашда ёрдам берди. Врачларнинг фикрича, бу ёрдам бериши керак эди.

Жобсга, шунингдек, кўпинча таркибида морфин бўлган оғрик қолдирувчи дорилар бера бошлашди. 2008 йил февралда Пало-Альтода Пауэллнинг яқин дугонаси Кэтрин Смит меҳмон бўлди. У Жобс билан сайрга чикди. “Стив ўзини жуда ёмон ҳис қилганида, у диққат-эътиборини оғриққа қаратишини, унга ўзини тўлиқ бахш этишини ва шунда оғрик қўйиб юборишини айтди”, – деб эслайди Смит. Аслида бундай эмасди. Жобс оғрикни ҳис этганида, у ўз туйғуларини атрофдагилардан яширмасди.

Кундан-кунга тобора кўпроқ хавф уйғотиб бораётган бошқа муаммо ҳам бор эди. Врачларда у саратончалик ташвиш уйғотгани йўқ. Жобснинг иштаҳаси йўқолди, у деярли ҳеч нарса емай қўйди ва тез вазн йўқота бошлади. Қисман бу Стив ошқозоноти безининг катта қисми кесиб ташлангани билан изоҳланарди, натижада оксиллар ва бошқа фойдали моддаларни ҳазм қилиш учун зарур бўлган ферментлар ишлаб чиқиш камайиб кетди. Бунинг устига, морфий иштаҳани бўғди. Аммо руҳий сабаблари ҳам бор эди: Стив ёшлигидан ҳаддан ташқари оғир парҳезларга амал қиларди. Ҳатто уйланиб, фарзандли бўлганидан кейин ҳам Стив ўз одатларини ташламади. Ҳафталаб лимон солинган сабзили салат ёки факат олма еб юриши, кейин эса бундай овқатланишдан воз кечиши мумкин эди. У ёшлик пайтидагидек вақти-вақти билан оч қоларди, стол устида оила аъзоларига у ҳозир амал қилаётган овқатланиш режимининг устунликларини таърифлаб берарди. Улар энди оила қуришганида, Пауэлл веган эди, лекин Стив бошидан ўтказган операциялардан кейин оилавий менюсини балиқ ва бошқа оксиллар билан бойитишга ҳаракат қилди. Уларнинг ўғли Рид вегетарианликдан воз кечди. Уйдагилар отаси ҳар хил оксиллар тановул қилиши кераклигини тушунишарди.

Шунинг учун улар Брайар Браун исмли хотиржам ва хилма-хил овқатлар пиширувчи ошпазни ёллашди. Аввал у Бёрклидаги Chez Panisse ресторанида Алиса Уотерс кўлида ишлаганди. Ҳар куни у Жобсларникига келиб, кечки овқатга Пауэлл боғида етиштирадиган мева ва ўтлардан фойдали ва тўйимли таомлар тайёрларди. Жобс озгина инжиқлик қилиши билан, масалан, сабзили салат, райҳон солинган паста ёки лемонграссли шўрва хохлаб қолса, Браун итоат билан у хоҳлаган овқатни тайёрлаб берарди. Жобс ҳар доим овқат танларди ва овқатларни “фантастик” ёки “дабдала” овқатларга ажратарди, у қандай баҳо беришини олдиндан билиб бўлмасди. Кўпчиликка бир хил туюладиган авокадони татиб кўриб, Стив биринчи авокадодан зўр нарса емаганман, иккинчисини еб бўлмайди, деб айтиши мумкин эди.

2008 йилдан бошлаб овқатланиш билан боғлиқ муаммолар жиддийлашди. Гоҳида Жобс ошхонадаги узун столда турнақатор терилган таомларга қарамай ўтирарди. Бошқалар овқат еб бўлмасдан туриб, бирдан ўрнидан туриб, хонадан чиқиб кетиши мумкин эди. Бу унинг яқинларига азоб берарди. Баҳор ойида Стив деярли 20 килограммга озиб кетди.

2008 йил мартда Fortune журналида “Стив Жобснинг касаллиги” ҳақида мақола чоп этилгач, унинг соғлиғи билан боғлиқ муаммолар ҳақида яна гапира бошлашди. Мақолада Стив тўққиз ой давомида саратонни кучли парҳезлар ёрдамида енгишга урингани, Apple опционлари санасини ўзгартиришда унинг қўли борлиги ёзилганди. Мақола устида иш кетаётганда Жобс Fortune бош муҳаррири Энди Серуэрни бу материалларни чоп этмасликка кўндириш учун Купертинога таклиф қилди. Стив Серуэрга тик қараб “Сизлар мени ярамас одам деб ёзипсизлар. Бунинг нима янгилиги бор?” – деб сўради. Серуэрнинг Time Inc.’даги хўжайини Жон Хьюи билан телефонда суҳбатлашаётиб ҳам у шуни далил қилиб келтирди. Жобс Гавай оролларидаги Кона-Виллиждан сунъий алоқа орқали кўнғироқ қилиб, турли компаниялар раҳбарларини тўплашни ва касаллик тўғрисидаги ахборотни қай даражада янгилаш мумкинлигини биргаликда муҳокама қилишни таклиф қилди. Бунинг учун Fortune ўз мақоласини чоп этмаслиги керак эди. Журнал таклифни рад этди.

2008 йил июнда iPhone 3G тақдимида Стив шу даражада ориқлаб кетгандики, унинг ташқи кўриниши ҳақидаги гаплар маҳсулот анонсини сояда қолдириб юборди. Esquire’даги Том Жунод ориқлаб кетган Стив саҳнада “аввал совути бўлган кийимда-

ги озғин кароқчи”ни эслатиб юборди, деб ёзди. Apple компанияси Жобснинг вазн йўқотиши “соғлиқ билан боғлиқ оддий муаммолар” билан изоҳланади, деб баёнот берди. Лекин ҳамманинг кизиқиши сўнгани йўқ. Бир ойдан кейин компания Жобснинг касаллиги “унинг шахсий иши”, деб хабар тарқатди.

The New York Times’даги Жо Носера Жобснинг соғлиғи билан боғлиқ вазиятда компаниянинг ўзини тутишини танқид килди. “Уларга ишониш керак эмас: компания ўз раҳбарининг соғлиғи ҳақидаги ҳақиқатни яшириб келмоқда. Мистер Жобс раҳбарлик қилганида, Apple маҳорат билан ўзини сирли қилиб кўрсатишни ўрганиб олди ва бу компанияга кўп бор қўл келди: Apple компанияси навбатдаги MacWorld йиллик конференциясига қандай янги маҳсулотларни тақдим этиши ҳақидаги янгиликлар компаниянинг энг зўр маркетинг воситаларидан бирига айланди”. Носера мақола устида ишлаётиб, Apple раҳбарларидан Жобснинг касаллиги “унинг шахсий иши” деган одатий жавоб оларди. Шунда Жобснинг ўзи унга қўнғирок килди. “Бу Стив Жобс. Сиз мени кунунларга амал қилмайдиган сурбет, деб атаянчисиз. Мен эса сизни бировнинг ювилмаган кийимини ковлаб, одамларга ёлғон маълумот бераётган бир ожиз ёзувчи деб биламан”, – деб бошлади у. Гапни шу тахлитда кучли бошлаб, Жобс ўзининг касаллиги ҳақида айтиб беришга тайёрлигини, лекин бу мақолада чоп этилмаслиги кераклигини айтди. Носера унинг илтимосини бажарди ва унинг соғлиғи билан боғлиқ муаммоларни оддий деб бўлмаса-да, улар “Жобснинг ҳаётига хавф солмаяпти ва бу саратон рецидивни эмас”, – деб ёзди. Жобс журналистга кўпроқ нарсаларни айтиб берди, уларни у ўз акциядорлари ва директорлар кенгашига ҳам айтмаганди, лекин бу ҳақиқатнинг ҳаммаси эмасди.

2008 йил июнь ойида Apple акцияларининг 188 доллардан 156 долларгача тушиб кетиши қисман Стивнинг соғлиғи билан изоҳланади. Шунингдек, августда Bloomberg News Жобсга аввалдан тайёрлаб қўйилган таъзияномани адашиб чоп этиб юборгани ҳам акциялар нархига таъсир қилди. Бир неча кун ўтгач, йиллик концертларнинг бирида Жобс Марк Твеннинг машхур иборасини такрорлади. “Менинг ўлимим ҳақидаги миш-мишлар бўрттириб кўрсатилган”, – деди у оммага янги iPod’ларни кўрсатиб. Лекин унинг бедармон кўриниши хавотир уйғотди ва октябрь ойи бошида акциялар нархи 97 долларгача тушиб кетди.

Ўша ойда Universal Music компаниясидаги Даг Моррис Apple’да Жобс билан учрашиши керак эди. Бунинг ўрнига Стив уни



уйига таклиф қилди. Моррис Жобснинг аҳволи ёмонлигини ва у оғриқдан азоб чекаётганини кўриб, эсанкираб қолди. Моррис City of Норе (“Нажот шахри”) тиббиёт марказининг Лос-Анжелесда ўтказиладиган гала-тақдимотида иштирок этиши керак эди. Унда тўпланган маблағлар саратонни даволашга йўналтирилар эди ва Моррис Жобсни у ерга таклиф қилди. Стив хайрия тadbирларида иштирок этишни ёқтирмасди, лекин Моррис ва тилга олинган муаммо муҳимлиги учун рози бўлди. Санта-Моникадаги пляжда бўлиб ўтган концертда Моррис Жобс мусиқа индустриясига янги ҳаёт тухфа этганини айтди. Стиви Никс, Лайонел Ричи, Эрика Баду ва Эйкон каби мусиқачилар иштирок этган концерт ярим тундан кейин тугади ва Жобс музлаб қолди. Жимми Айовин унга капюшонли свитер олиб келиб берди, Стив уни бутун кеча давомида эгнидан ечмади. “У жуда нимжон, озгин эди ва қаттиқ қалтирарди”, – деб эслайди Моррис.

Fortune’нинг янги технологиялар ҳақида мақолалар ёзадиган ва журналда кўп йиллар давомида ишлаган Брент Шлендер исмли журналисти декабрда журналдан кетаётгани ва хайрлашаётиб, Билл Гейтс, Жобс, Энди Гроув ва Майкл Делл билан умумий интервьюни чоп этишга қарор қилди. Интервьюни ташкил этиш билан боғлиқ қийинчиликлар юзага келди: интервью санасидан бир неча кун аввал Жобс қўнғироқ қилиб, иштирок эта олмаслигини айтди. “Агар сабабини сўрашса, мени ярамас одам деб айтинг”, – деб маслаҳат берди у. Гейтснинг жаҳли чиқди, лекин кейин Жобснинг аҳволи ёмонлигидан хабар топди. “Албатта, унда жиддий сабаб бор эди. Шунчаки Стив бу ҳақда айтгиси келмади”, – деди у. Apple 16 декабрда MacWorld’нинг январь ойида бўлиб ўтадиган кўрагазма-конференциясида Жобснинг иштирок этмаслигини эълон қилгач, унинг аҳволи яхши эмаслиги ҳаммага очиқ-ойдин кўриниб турганди. MacWorld’да охириги 11 йилда компания янги маҳсулотларни намойиш этарди.

Стивнинг соғлиғи блогерлар томонидан қизғин муҳокама этила бошланди. Боз устига, тахминларнинг кўпчилиги ҳақиқатдан йироқ эди. Жобс бунини шахсий ҳаётига аралашув деб баҳолади ва дарғазаб бўлди. Apple миш-мишларни рад этишга интилмагани ҳам унинг жаҳлини чиқарди. Шунинг учун 2009 йил 5 январь куни у оммани чалғита оламан деган ниятда очиқ мактуб чоп этди. У оиласи билан кўпроқ вақт ўтказишни хоҳлаши туфайли MacWorld’да иштирок этмаслигини айтди. “Кўпчилигингиз биласизлар, 2008 йилда мен қаттиқ озиб кетдим. Врачлар, ниҳоят, бунинг сабаби-

ни топган кўринади. Гормонал номутаносиблик туфайли организмда зарур оксиллар етишмаяпти. Батафсил қон таҳлиллари бу таъхисни тасдиқлади. Уни даволаш қийин эмас”.

Бу хатда озгина бўлса ҳам ҳақиқат бор эди. Ошқозонности беиз томонидан ишлаб чиқиладиган гормонлардан бири – бу глюкогон. У жигарни қон таркибида қолган қанд моддасини ажратиб чиқаришга мажбурлайди. Саратон ўсмаси Жобснинг жигарига ҳам ўтиб, дисбаланс кўзғатганди. Организм ўзини ўзи ейишни бошлаганди ва врачлар глюкогон даражасини камайтириш учун дорилар буюришди. Ўсма Стивнинг жигарига ҳам тарқалгани туфайли гормонал дисбаланс келиб чиққанди. Жобс бунга ўзи ҳам иқрор бўлгиси, бошқаларга ҳам айтиб бергиси келмади. Афсуски, юридик нуқтаи назардан бу муаммолар туғдирди, чунки Стив очик акциядорлик жамиятининг раҳбари эди. Лекин блогерларнинг тортишувлари Жобснинг қонини қайнатди ва у қўлдан келганча чап берди.

Хат умидворлик уйғотса-да, Стив у вақтда ўзини жуда ёмон ҳис этаётганди. Уни кучли оғриқлар қийнади. Бундан сал олдин у навбатдаги кимё терапияси курсидан ўтганди, у эса яна ноҳўя таъсир кўрсатганди. Териси қуриб ёрила бошлаганди. Даволашнинг муқобил усулини излаш мақсадида Стив экспериментал гормонал радиотерапияни синаб кўриш учун Базелга учиб кетди. Шунингдек, у Роттердамда ҳам “ўсмаларнинг пептид рецепторлари радионуклид терапияси”, деб номланган даволаш курсидан ўтди.

Бир ҳафта ўтгач, юристлар оёқ тираб туриб олишганидан кейин, Жобс таслим бўлди ва соғлиғи ҳақида пост ёзишга қарор қилди. Буни у 2009 йил 14 январь куни Apple ходимларига очик хатда маълум қилди. Дастлаб у матбуотчилар ва блогерларнинг таъқиби туфайли шундай қарорга келишга мажбур бўлганини айтди. “Афсуски, саломатлигим билан одамларнинг бетоқатларча қизиқиши нафақат менга ва оиламга, балки бутун компанияга таъсир кўрсатмоқда”, – деб ёзди у. Лекин аввал таъкидлаганидан фарқли равишда “гормонал дисбаланс”ни даволаш осон эмаслигини тан олди. “Ўтган ҳафта мен соғлигим билан боғлиқ муаммолар мен ўйлаганимдан ҳам жиддийроқ эканини билдим”, – деб ёзди у. Тим Кук яна операцион директор лавозимини эгаллаши керак эди, бироқ Жобс компанияга раҳбарлик қилишни давом эттиришини, аввалгидек муҳим масалаларни ҳал қилишда қатнашишини ва июнда ишга қайтишини айтди.

Жобс компания директорлар кенгаши аъзолари – Билл Кэмпбелл ва Арт Левинсон ҳамда ўриндошлик бўйича маслаҳатчилар

билан соғлиғи юзасидан маслаҳатлашар эди. Бироқ кенгашнинг қолган аъзолари кўп нарсани билишмасди. Шундай қилиб, бошида акциядорларга ёлғон гапиришди. Шу туфайли юридик муаммолар келиб чиқди ҳамда қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссия акциядорлардан “кўп ахборот” бекитилаётгани туфайли текширув бошлади. Агар компания била туриб ёлғон ахборот тарқатгани ёки молиявий фаровонлиги ҳақидаги маълумотларни яширгани аниқланса, Apple қимматли қоғозлар билан фирибгарлик қилганликда айбланар эди. Лекин бу чигал юридик масалалар эди. Компания раҳбарининг шахсий ҳаётга бўлган ҳукуқини ҳам ҳурмат қилиш лозим. Жобс билан боғлиқ вазиятда эса шахсий манфаатлар қаерда яқунланишини ва компания манфаатлари қаерда бошланишини билиш қийин эди, чунки у шахсий ҳаётидаги сирларини қадрларди, лекин у шу билан бирга, Apple’нинг юзи эди. Агар унга бундай қайсарлик билан сукут сақлаган яхши эмас, деб айтишса, у жаҳли чиқиб бақирар ёки умуман йиғлаб берарди.

Кэмпбелл Жобс билан дўстлигини қадрларди ва унинг шахсий ҳаётидаги сирларини фош этишини хоҳламасди. У директорлар кенгашидан кетишга қарор қилди. “Мен учун шахсий ҳаётга даҳл қилиб бўлмайди. Биз Стив билан миллион йилдан бери дўстмиз” – деб изоҳлаганди у кейинроқ. Охир-оқибат, юристлар Кэмпбелл директорлар кенгашидан кетиши шарт эмас, деган хулосага келишди. Лекин у ўз лавозимини бўшатиши керак эди. Avon’даги Андреа Юнг унинг ўрнини эгаллади. Қимматли қоғозлар ва биржалар бўйича комиссия ўтказилган текширув ҳам натижа бермади. Директорлар кенгаши имкон қадар Жобсни ҳимоя қилди. “Журналистлар биздан у бу нарсаларни суриштириб билмоқчи бўлишди. Лекин фақат Стивнинг ўзи қонун талаб қилганидан кўпроқ нарсани айтишга рози бўлиши мумкин эди, лекин у шахсий ҳаётига аралаштишларига қаттиқ туриб курашди ва унинг қарорини ҳурмат қилиш керак”, – дейди Эл Гор. Мен 2009 йилнинг бошида Жобснинг соғлиғи акциядорлар ўйлаганидан ҳам ёмон бўлганида, директорлар кенгаши катъият кўрсатдим, деб қизиқиб кўрдим. Гор бунга шундай жавоб берди: “Биз адвокат ёлладик, у қонун талабларини ўрганиб, бу вазиятда қандай йўл тутиш кераклигини белгилаб берди ва биз барча қоидаларга амал қилдик. Балки мен ўзимни оқлаётгандек кўринаётган бўлишим мумкин, бундай даъволар менинг жонимга теғди”.

Кенгаш аъзоларидан бири бундай сиёсатга қарши эди. Crysler ва IBM’нинг собиқ молиявий директори Жерри Йорк ҳеч қандай

очик баёнотлар бермаганди, лекин The Wall Street Journal репортёри билан норасмий суҳбатда компания 2008 йилнинг бошида Жобснинг касаллигини яширгани уни хайрон қолдирганини айтганди. “Тўғриси айтсам, мен ўшандаёқ истеъфога чиқишни хоҳлагандим”. 2010 йилда Йорк вафот этди ва газета унинг иқдорини чоп этди. Яна Йорк Fortune репортёри билан ҳам суҳбат курганди (у ҳам махфий эди) ва журнал 2011 йилда, Жобс учинчи марта соғлиғи туфайли таътилга чиққанда, бу маълумотларни чоп этди.

Apple'нинг айрим ходимлари юқорида келтирилган парча чиндан ҳам Йоркка тегишли эканига ишонишмади, чунки у ўзининг норозилигини ҳеч қачон очикча билдирмаганди. Лекин Билл Кэмпбелл репортёр ҳақлигини биларди. Йоркнинг ўзи 2009 йилнинг бошида унга шикоят қилганди. “Бир куни Жерри оқ винодан ортиқча ичиб юборганди. Бир сафар у кечкурун соат икки ёки учда менга кўнғироқ қилиб: “У соғлом эканлиги ҳақидаги уйдирмага ўлсам ҳам ишонмайман. Биз ўзимиз текшириб кўришимиз керак”, – деди. Эртаси куни мен унга қайтиб кўнғироқ қилдим. У “Йўк, қўйсангчи, ҳаммаси жойида”, – деди. У ана шундай ичиб олган кунларидан бирида репортёрлар билан гаплашган бўлса керак”.

## Мемфис

Жобсни даволаган онкологлар гуруҳига Стэнфорд университетининг тўғри ичак ва ошқозон-ичак тракти саратонини даволовчи врач Жорж Фишер бошчилик қилди. У бошқа одамнинг жигарини кўчириб ўтказишга тўғри келиши мумкинлиги ҳақида Жобсни кўп бор огоҳлантирган эди, бироқ Стив ҳеч нарсани эшитишни хоҳламаганди. Фишер бўш келмади ва Жобсга бунинг доим эслатиб турди. Пауэлл бундан хурсанд эди: у турмуш ўртоғини бирор жиддий қарор қабул қилдириш қийинлигини тушунарди.

Ниҳоят, 2009 йил январда, “гормонал дисбаланс”ни тузатиш қийин деб баёнот берганидан сал ўтиб, Стив трансплантацияга рози бўлди. Уни Калифорнияда жигар трансплантациясини кутувчилар рўйхатига киритиб қўйишди, лекин унинг навбати келгунигача унинг умри етмаслиги кундек равшан эди. Жобснинг қон гуруҳига тўғри келадиган донорлар кам эди. Бунинг устига, донор органларини таъминлаш хизмати қоидаларига биноан онкологик беморлардан кўра цирроз ва гепатитга чалинган беморларга устунлик бериларди.

Ҳатто Жобсдек бой бемор ҳам навбатсиз трансплантацияга эриша олмасди. У бунга ҳаракат ҳам қилмади. Реципиентлар

MELD<sup>33</sup> кўрсаткичи асосида танланарди. У трансплантация қанчаллик тез кераклигини кўрсатиб берадиган гормонлар даражасининг лаборатория таҳлиллари ёрдамида ва бемор трансплантацияни қанча вақт кутганига қараб аниқланарди. Ҳар бир ҳолат пухта текширувдан ўтказиларди, барча маълумотлар интернетда [optn.transplant.hrsa.gov/](http://optn.transplant.hrsa.gov/)) очиқ-ошкора чоп этиларди ва рўйхатдаги шахс ўз ўрнини исталган вақт текшириши мумкин эди.

Пауэлл донорлар сайтларини текшириб чиқди, рўйхатда неча киши борлигини, уларнинг MELD кўрсаткичи қандайлигини ва улар қанчадан бери кутишаётганини ҳар кеча текшириб турди. “У ерда ҳаммасини ҳисоб-китоб қилиш мумкин. Мен шундай қилдим ва Калифорнияда июлгача бирор нарсага умид қилишнинг фойдаси йўқлигини тушуниб етдим, докторлар эса Стивнинг жигари апрелдаёқ тўхтаб қолади, деб хавфсирашаётганди”, – деб эслайди у. Шунда Лорен мутахассислар билан гаплашиб кўрди ва маълум бўлишича, бир вақтнинг ўзида иккита штатда кутиш рўйхатидан жой олиш мумкин экан. Потенциал реципиентларнинг тахминан 3 фоизи шундай йўл тутишади. Қонунда бунга тақиқ йўқ, лекин айримлар бу бойлар учун яратилган имконият деб айтишади, аслида, бу муайян қийинчиликлар билан боғлиқ эди. Иккита ўзгартириб бўлмайдиган шартни бажариш керак: потенциал реципиент саккиз соат ичида касалхонага етиб келиши керак (шахсий самолёти борлиги туфайли Жобсга бу қийин эмасди), бундан ташқари, клиника докторлари беморни рўйхатга киритишдан олдин унинг соғлиғига шахсан баҳо бериши керак эди.

Тез-тез Apple’га маслаҳат берган Сан-Францискода яшовчи Жорж Райли исмли юрист ишончли ва ғамхўр одам эди. Улар Жобс билан дўстлашиб қолишди. Райлининг ота-онаси у туғилган Мемфис шаҳрининг университет клиникасида врач бўлиб ишлаганди. Жорж трансплантология институтига раҳбарлик қилаётган Жеймс Исон билан ҳам дўст эди. Исон раҳбарлик қилаётган бўлим Америкадаги энг зўр ва зарур бўлим ҳисобланарди. 2008 йилда Исон ҳамкасблари билан 121 марта жигарни кўчириб ўтказганди. Шу сабабли унинг учун Мемфисдаги кутиш рўйхатига бошқа штатдаги одамни киритиб қўйиш муаммо эмасди. “Бу тизимни лақиллатиш эмас. Беморлар хоҳлаган жойда тиббий ёрдам олиши мумкин. Кимдир даволаниш учун Теннессидан Калифорнияга ёки бошқа жойга боради. Теннессига эса Калифорниядан одамлар келади”, – деб

33 Жигар касаллигининг терминал босқичи учун яратилган модель (ингл. Model for End-Stage Liver Disease).

изохлаганди у. Исон Пало-Альтога келиб, шу ернинг ўзида зарур текширув ўтказиши ҳақида Райли келишиб олди.

2009 йил февраль ойи охирида Жобсни Теннесси штатидаги рўйхатга ҳам киритишди ва диққат билан кутиш бошланди. Март ойининг биринчи ҳафтасида Жобснинг соғлиғи кескин ёмонлашди, лекин уч ҳафта кутиш керак эди. “Бу жуда оғир эди. Биз улгурмай-миз деб кўркардик”, – деб эслайди Пауэлл. Ҳар куни оғрик берарди. Март ўрталарида Жобс рўйхатда учинчи эди, кейин иккинчи бўлди ва ниҳоят биринчи. Лекин кам вақт қолганди. Аччиқ ҳақиқат шуки, Авлиё Патрик куни ва март ойида нишонланадиган байрамлар<sup>34</sup> донорлик жигари келиб тушиш эҳтимолини кўпайтирарди. Байрамлар вақтида автомобилни маст ҳолда бошқариш оқибатида ўлим билан тугайдиган ҳалокатлар сони ошарди.

Ва чиндан ҳам 2009 йил 21 март куни 25 яшар ёш йигит автоҳалокатга учраб ҳаётдан кўз юмди. Унинг органлари трансплантологлар ихтиёрига келиб тушди. Жобс рафикаси билан Мемфисга учиб келди ва эрталаб соат 4 да касалхонада бўлди. Уларни Исон кутиб олди. Ёзги майдонда уларни машина кутиб турганди. Зарур ҳужжатларни касалхонага кетиш вақтида расмийлаштиришди.

Операция муваффақиятли ўтди, лекин хурсанд бўлишга эрта эди. Жобснинг жигарини кесиб олиб ташлаётиб, врачлар кориннинг юпка пардасида ички органларни қоплаб турган доғ борлигини аниқлашди. Жигарда кўплаб ўсмалар бор эди, бу эса саратон бошқа органларга ҳам тарқаб кетган бўлиши мумкинлигини англатарди. Ўсма мутацияга учраб, шиддат билан ёйилаётганди. Врачлар намуналар олиб, генетик текшириб кўришди.

Бир неча кун ўтгач, бошқа муолажани бажаришга тўғри келди. Жобсга наркоз юборишганида, ошқозон суюқлиги ўпкага кириб қолди ва пневмония бошланди. Врачлар бемор ўлиб қолади, деб кўрқишди. Кейинчалик Жобс буни шундай эслайди:

Мен ўлишимга сал қолди, чунки оддий муолажа вақтида ошқозон суюқлиги ўпкага тушиб қолди. Лорен мен билан эди. Тез орада болаларни олиб келишди, чунки врачлар мени эрталабгача бормайди, деб хавфсирашаётганди. Рид Лореннинг укаси билан коллеж танлашга боришганди. Шахсий самолётда уларни Дартмутга олиб келишди ва юз берган воқеани айтиб беришди. Қизларим ҳам етиб

---

34 NCAA March Madness – Коллежлар миллий атлетика уюшмасининг баскетбол бўйича чемпионати. Чемпионат мартда ўтказилади, 2009 йилда Мемфисда бўлиб ўтган.

келди. Ҳамма мен ҳушимга келганимда, мен билан охирги марта гаплашиб олиш мумкин, деб ўйларди. Лекин мен тузалиб кетдим.

Пауэлл даволашнинг боришини кузатиб турди, мониторлардан кўз узмай, вақтини кечаю кундуз клиникада ўтказди. “Лорен уни урғочи йўлбарсдек химоя қилди”, – деб эслайди Жони Айв. У Жобснинг олдига одамларни қўйишга рухсат берилиши билан уни кўргани келганди. Жобснинг синглиси Мона Симпсон ҳам қўлдан келганча ёрдам берди. Жобс фақат у ва Жорж Райлига Пауэллни алмаштириб туришга рухсат берганди. “Лореннинг оиласи бизнинг болаларимизга ғамхўрлик қилди, унинг онаси ва укалари ажойиб. Мен ўшанда жуда нимжон эдим, мендан наф йўқ эди. Лекин бундай синов оилани жипслаштиради”, – деб миннатдорчилик билан эслаганди Жобс.

Пауэлл ҳар куни эрталаб соат 7 да келарди, барча зарур ахборотни тўпларди ва батафсил жадвални тузиб чиқарди. “Осон эмасди, чунки кўп воқеалар бўлиб кетди”, – деб айтиб берганди у. Эрталаб соат 9 да Исон ва унинг врачлар жамоаси келарди ва Пауэлл улар билан турмуш ўртоғини даволаш масалаларини муҳокама қиларди. Соат 9 да кетишдан олдин Лорен ҳаётий муҳим функциялар кўрсаткичлари динамикаси бўйича ҳисоботни ва масалалар рўйхатини тайёрларди. Рўйхатни эртаси куни врачларга берарди. “Ҳаёлим доим банд бўларди, шу орқали фикримни бир ерга тўплардим”, – деб икром бўлди у.

Исон Стэнфордда ҳеч ким қилмаган ишни қилди. У даволашнинг барча жиҳатлари учун жавобгарликни ўз зиммасига олди. Клиника раҳбари сифатида у трансплантациядан кейин тиклаш жараёнини, ўсмани таҳлил қилиш, оғрик қолдирувчилар тайинлаш, овқатлантириш, реабилитация қилиш ва касалга қараш жараёнларини мувофиқлаштирарди. У ҳатто вақти-вақти билан Жобснинг сеvimли энергетик ичимликларини олиш учун дўконга кириб ўтарди.

Миссисипининг кичик шаҳарларида туғилган икки ҳамшира Жобсга жуда ёқиб қолди. Бу ёши улуғ аёллар машҳур беморга ялтоқланмай, ўз ишини билиб хизмат қилди. Исон айнан уларни Жобсга қараш учун тайинлади. “Стив билан мулоқотда бўлиш учун кунт-магонат ва сабр-тоқат керак. Исон бунга муваффақ бўлди. У Стивни ёқимсиз муолажалардан ўтишга мажбур қилди. Бошқалар бунга жазм қила олмасди”, – дейди Тим Кук.

Жобсни ғамхўр кишилар ўраб турса ҳам вақти-вақти билан унинг сабри чидамасди. Ҳеч нарсани назорат қила олмаслигидан

жаҳли чиқарди. У галлюцинацияларни бошидан ўтказарди ва лон этиб жаҳли чиқарди ва босиларди. Ҳушини йўқотган ҳолатида ҳам жаҳли тезлиги билиниб турди. Стив наркоз остида бўлганда, пульмонолог унга никоб кийдирмоқчи бўлди. Жобс уни юлиб олди, унга дизайни ёкмагани учун уни тақмаслигини айтди. Зўрға гапириб, у ўз дидига ёкадиган дизайнни танлаш учун бешта вариантни келтиришларини буюрди. Доктор боши қотиб Пауэллга қаради. Охир-оқибат, у турмуш ўртоғини чалғитишга муваффақ бўлди ва врачлар унга никобни тақиб қўйишди. Яна Стивга бармоғига тақиб қўйилган пульсоксиметр ёкмади. У бу қуролма хунуклигини ва жуда мураккаб тузилганини айтди ҳамда уни еоддалаштириш усулларини таклиф қилди. “Стив атрофидаги буюмлар ва ўша ердаги муҳитнинг сезилар-сезилмас жиҳатларидан васвасага тушарди ва бу унинг тинкасини қуритди”, – деб эслайди Пауэлл.

Бир куни Пауэллнинг дугонаси Кэтрин Смит уни кўргани келди. Стив ҳали ҳам гоҳ ҳушига келар, гоҳ ҳушидан кетарди. У Жобс билан ҳар доим ҳам чиқиша олмасди, лекин Пауэлл Кэтрин касалхонага келади, деб туриб олди. У келганида, Стив унга ўтиришга ишора берди, блокнот, ручка сўради ва “Менга iPhone’имни беринг”, – деб сўради. Смит тумбочкадан телефонни олди ва Жобсга узатди. У телефонни қўлига олиб, функцияларни қандай қилиб варақлашни кўрсатди ва менюни ўрганишга мажбурлади.

Стивнинг Лиза Бреннан-Жобс (унинг ва Крисэннинг қизи) билан муносабатларига дарз кетди. Лиза Гарвардни битирди, Нью-Йоркка кўчиб ўтди, отаси билан деярли алоқада бўлмади, лекин шунга қарамай, икки марта Мемфисга келди, бундан Стив жуда хурсанд бўлди. “Унинг эътибори менга жуда муҳим эди”, – деб эслайди Жобс. Афсуски, унинг ўзига буни айтмади. Жобснинг кўпчилик танишлари Лизанинг характери ҳам Стивникидек оғир деб ҳисобларди, лекин Пауэлл қўлдан келганча алоқаларини тиклашга ҳаракат қилди. У ота ва қиз бир-бири билан гаплашиб туришини хоҳлади.

Жобснинг аҳволи яхшиланганида, унинг жиззакилиги қайтди. Заҳархандалиги ҳам ҳеч қаерга кетмаганди. “У соғая бошлади ва атрофдагиларга бўлган миннатдорлик туйғуси вайсақилик ва ҳамма нарсани назорат қилиш истаги билан алмашди. Биз у бошидан ўтказган оғир дамлар уни юмшатади деб умид қилгандик, лекин бундай бўлмади” – деб эслайди Кэт Смит.

Овқатланишда Стив аввалгидек инжиқ эди ва энди бу яна ҳам жиддийроқ муаммо эди. У фақат мевали коктейллар ичарди ва



унинг олдига танлаш учун етти-саккиз хил коктейл қўйишларини талаб килди. Оғзига қошиқни олиб келиб татиб кўрар ва “Буниси бемаза. Буниси ҳам”, деб айтарди. Ниҳоят Исон чидай олмади. “Нима фарқи бор мазалими-йўқми. Буни овқат деб ўйлама. Буни дори деб қабул қил”, – деб эътироз билдирди у.

Жобсга Apple’даги ҳамкасблари билан мулоқот қилишга руҳсат беришганида, унинг кайфияти кўтарилди. Тим Кук мунтазам Стивни кўргани келарди ва янги маҳсулотлар устида ишлар қандай кетаётгани ҳақида ҳисобот берарди. “Apple ҳақида сўз бориши билан Стивнинг юзига табассум югурди. Унинг ичида шам ёқилгандек бўлди”, – деб айтиб берди Кук. Жобс компанияни бутун қалби билан яхши кўрарди ва ишга қайтиш учун яшаётгандек туюларди. Батафсил янгиликлар унга куч берди. Кук iPhone’нинг янги моделини таърифлаб берганида, Жобс бир неча соат у билан номини муҳокама қилди. Охири улар iPhone 3GS номида тўхташди.

Бир куни кечаси Райли Жобсга сюрприз уюштирди. У Жобсни Sun студиясига олиб борди. Қизил ғиштдан қурилган қадамжода Элвис, Жонни Кэш, Би Би Кинг ва бошқа кўплаб рок-н-ролл қўшиқчилари овоз ёзганди. Студиянинг ёш ходимларидан бири улар учун махсус экскурсия ўтказди ва Жобс билан бир пайтлар Жерри Ли Льюис ўтирган скамейкага ўтириб, Sun тарихи ҳақида айтиб берди. Жобс ўша вақтда, шубҳасиз, мусиқа индустриясида энг обрўли кишилардан бири эди, бироқ касалликни бошидан ўтказганидан кейин у озиб кетганди, шу туфайли йигитча уни танимади. Хайрлашаётиб Жобс Райлига “Фаҳмли йигит экан. iTunes жамоасига олиш керак деди. Райли Эдди Кьюга қўнғироқ килди, у йигитни Калифорнияга суҳбатга чақирди ҳамда уни iTunes’да R&B ва рок-н-ролл илк бўлимларини ташкил этиш учун ёллади. Райли бир куни студиядаги дўстларининг олдига келганида, улар бу ҳикоя уларнинг “Sun студиясида орзулар рўёбга чиқади” деган шиорини тасдиқлаганини айтишди.

## Қайтиш

2009 йилнинг май ойида Жобс шахсий самолётида рафикаси ва синглиси билан бирга Мемфисдан қайтиб келди. Сан-Хоседаги аэродромда уларни Тим Кук ва Жони Айв кутиб олишди. Трап берилиши билан улар бортга кўтарилишди. “Стивнинг кўзлари қувончдан ёнарди, у қайтганидан хурсанд эди. Унинг иродаси букилмас эди, тезроқ ишга қайтгиси келарди”, – деб хотирлайди Кук.

Пауэлл газли олма виноси бутилкасини олди, турмуш ўртоғи учун тост айтди ва ҳамма олма виноси ичди.

Айв руҳан эзилиб кетганди. Аэропортдан Жобснинг уйига борди ва Стивнинг йўқлигида ҳаммасини бошқариш қийин бўлганлигини айтди. Apple'нинг барча инновациялари тўлиғича Жобсга тегишли ва у агар қайтмаса, ҳаммаси йўқ бўлиб кетади, деб ёзган мақолалардан нолиди. “Менга бу тегиб кетди”, – деди Айв. Ва одамлар кадр-қиммат нималигини билмаслигидан хафа бўлганига иқдор бўлди.

Пало-Альтога қайтгач, Жобс ҳам маъюс эди. Компания унингсиз ҳам кунини кўра олишига кўникишга уриниб жўрди. Унинг йўқлигида Apple акциялари 82 доллардан (2009 йил январда Жобс кетганида уларнинг нархи шунча эди) 140 долларгача (май охирида) кўтарилди. Жобс кетганидан кейин Кук тахлилчилар билан телефонда маслаҳатлашаётиб, оғир-босиклигига қарамай, Apple нима учун Стивсиз ҳам кўтарилаётганини анча ҳиссиёт билан тушунтириб берганди:

“Бизнинг мақсадимиз буюк маҳсулот яратиш эканини биламиз ва бу шундай бўлиб қолади. Биз доим янги маҳсулотни синаб кўрамиз. Оддий нарса мураккаб нарсадан яхшироқ эканига ишончимиз комил. Биз ўзимиз ихтиро қилган технологияларни назорат қилишимиз керак деб ҳисоблаймиз, шунинг учун фойда келтиришимиз мумкин бўлган соҳалардагина ишлаймиз. Биз кучимизни мингта турли хил лойиҳага сарфламаймиз, балки эътиборни биз учун чинакам муҳим бўлган лойиҳаларга қаратамиз. Бир гуруҳ ходимларимиз ўзаро яқиндан ҳамкорлик қилмоқда ва бир-бирининг тажрибасини бойитмоқда, бу эса бизга бошқа компанияларга нисбатан самаралироқ ривожланиш имконини бермоқда. Бизни фақат ажойиб натижа қаноатлантиради. Бизда хатоларни тан олиш учун журъат етади ва биз яхши томонга ўзгариш ниятидамиз. Бу қадриятлар Apple'га шу қадар сингиб кетганки, биз муваффақиятга эришишда давом этамиз ва ҳеч кимга қарам эмасмиз”.

Кукнинг ўрнида гўё Жобс гапираётгандек эди (у бир неча бор бундай нутқ сўзлаганди), бироқ журналистлар буни “Кук доктринаси” деб аташди. Жобсни бу ранжитди (айниқса нутқнинг охириги қатори). У тушкунликка тушиб қолди. Стив бу ҳақиқат бўлиши мумкинлигидан хурсанд ҳам бўла олмасди, хафа ҳам. У корпорациянининг бош бошқарувчиси лавозимини тарк этиб, директорлар кенгаши раиси бўлади, деган гаплар тарқалди. Бу Жобсни тезрок

соғайишга, оғрикни енгишга ва яна кучларини тиклаш учун узок сайрларга чиқишга рағбатлангирди.

У қайтганидан бир неча кун ўтиб, директорларнинг кенгаши бўлиб ўтиши керак эди ва Жобс, ҳамкасбларини ҳайрон қолдириб, унда иштирок этди ва хатто охиригача ўтирди. Июнь ойидан бошлаб у ўзининг уйида ҳар куни мажлис ўтказди, ойнинг охирида эса ишга қайтди.

Ўлимга тик боқиб, у меҳрибонроқ ва юмшоқроқ бўлиб қолди-ми? Унинг ходимлари тез орада бу саволга жавоб топишди. Биринчи иш куни Жобс, асосий ишчи гуруҳни ҳайрон қолдириб, бир неча бор тутақиб заҳархандалик қилди. У ярим йил кўрмаган ҳамкасбларига ташланди, маркетинг режаларини танқид қилиб, пала-партиш иш қилган бир нечта ходимнинг пўстагини қоқди. Лекин бундан кўра унинг куйидагича иқрори эътиборга лойиқроқ бўлди: “Мен қайтганимдан шу қадар бахтиёрманки, ижодий ғоялар билан тўлиб-тошганимга ишонгим келмаяпти. Умуман олганда, бутун жамоа ҳам ғояларга тўла”. Тим Кук буни муносиб қабул қилди. “Стив бирор нарсани айтмаганини ёки ҳис-туйғуларини яширганини эслолмайман. Бу яхши”, – деб иқроқ бўлди у.

Дўстлари Жобс ҳали ҳам ўшандай жаҳли тез ва чўрткесар эканини айтишди. Стив Comcast кабел канали орқали тез-тез кўрсатувлар томоша қиларди. Бир куни у Comcast компанияси директори Брайан Робертсга кўнғироқ қилди. “Мен у бирорта яхши сўз айтадим деб ўйлагандим. Лекин бунинг ўрнига биз дабдала нарсаларни кўрсатаётганимизни айтди”, – деб эслайди у. Бирок Энди Херцфельд Стив, кўполлигига қарамай, виждонлироқ бўлиб қолганини сезди. “Аввал, агар ундан ёрдам сўрасанг, у ҳам сендан ёрдам сўрарди. Унинг характери шундай тутуруқсиз. Энди у чиндан ҳам ёрдам беришга ҳаракат қилмоқда”, – деб изоҳ берди Херцфельд.

Унинг расман қайтиши 9 сентябрь куни бўлиб ўтди. Ўша куни Стив Apple'нинг кузги концертида нутқ сўзлади. Томошабинлар Жобсни узун гулдурос қарсақлар билан олқишлашди. Стив сўзни ўзига хос бўлмаган ишонч оҳангида бошлади. У унга жигар кўчириб ўтказишганини тан олди: “Агар инсонларга хос мурувват бўлмаса, мен ҳозир бу ерда бўлмасдим. Ҳар ким бундай олийҳиммат бўлишга қодир ва донор бўла олади деб умид қиламан”. Томошабиннинг шодиёна чинқириғини кутиб туриб, Жобс сўзини давом эттирди: “Мен оёққа турдим, Apple'га қайтдим ва ҳар куни ҳаётдан баҳра оляпман”. Шундан сўнг у анодланган алюминийдан ясалган

тўққиз хил рангдаги видеокамерали iPod Nano'нинг янги серияси-ни таништирди.

2010 йилнинг бошида у деяри тўлиқ соғайиб кетди ва янги кучлар билан ишга киришди. Ўша йили Стив учун ҳам, Apple учун ҳам сермахсул йил бўлди. Рақамли мультимедиавий қурилмалар стратегияси ишга тушган вақтдан бошлаб Жобс бир йўла иккита зафар кучди. Бу iPod ва iPhone эди. Энди унинг олдида янги максадлар турарди.

## 37-БОБ. IPAD. КОМПЬЮТЕРДАН КЕЙИНГИ ЭРА ЙЎЛИДА

### Айтинг, сизга инкилоб керак<sup>35</sup>

2002 йилда Microsoft'нинг бир ходими фойдаланувчига стилус ёки ручка ёрдамида экранга ахборот киритиш имконини берадиган планшетли компьютер учун ўзи яратган дастурий таъминотни реклама қилавериб, Жобсни хафа қилди. Бир қанча ишлаб чикувчи ўша йили мазкур дастурий таъминотдан фойдаланган ҳолда планшетли шахсий компьютерларни ишлаб чиқарди, бироқ уларнинг ҳеч бири оламда тўнтариш ясай олмади. Жобс бундай компьютер қанақа бўлишини кўрсатиб қўйиш иштиёқида ёнди. У ҳеч қандай стилусдан фойдаланмоқчи эмасди, лекин у Apple'да ишлаб чиқиладиган мультисенсорли технологияни кўргач, у дастлаб ундан iPhone учун фойдаланишга қарор қилди.

Планшет яратиш ғояси Macintosh компьютерларининг аппарат таъминоти учун жавоб берадиган гуруҳ ичида ривожлантирилди. “Бизда планшет яратиш режаси йўқ. Одамларга клавиатура керак. Планшетлар кўплаб бошқа компьютер ва қурилмаларга эга бой одамларга мўлжалланган”, – деди Жобс 2003 йили Уолт Моссбергга берган интервьюсида. Унинг “гормонал дисбаланс” ҳақидаги фикри каби бу гап ҳам ёлғон эди. Компаниянинг юз нафар етук ходими иштирокида сафарда ўтказилган кўпчилик йиғилишларда илгари сурилган планшет ғояси келгусида рўёбга чиқарилиши лозим бўлган лойиҳалардан бири эди. “Биз сафарда ўтказилган кўплаб йиғилишларда бу ғояни муҳокама қилардик, чунки Стив доим планшет яратиш ҳақида ўйларди”, – деб эслайди Фил Шиллер.

Планшет яратиш ғояси 2007 йилда пайдо бўлди. Ўшанда Жобс арзон нетбук яратиш ҳақида ўйлаётганди. Раҳбарлар иштирокида ўтказилган ақлий муҳокамалардан бирида Айв клавиатурани экранга ўрнатишнинг кераги йўқ, бу қиммат ва бесўнақай деб айтди. У мультисенсорли интерфейсдан фойдаланиб, клавиатурани экраннинг ичига жойлаштиришни таклиф қилди. Жобс рози бўлди. Шундай қилиб, нетбукка ажратилган ресурслар планшет яратиш ғоясини жонлантиришга йўналтирилди.

Жобс ва Айв ишни экран ҳажмини аниқлаб олишдан бошлади. Улар ҳажми ҳар хил бўлган бурчаклари юмалоқланган тўғрибурчак

---

35 Say You Want a Revolution – The Beatles гуруҳининг Revolution кўшиғи каторлари.

шаклидаги 20 та моделни буюртиришди. Айв уларни лойиҳа студиясидаги столга ёйди, кечкурунлари улар планшет моделларини бахмал матолар билан ўраб, кўлига олиб ўйнашарди ва шу тарзда тўғри ҳажмни ҳис этишга ҳаракат қилишарди. “Экран ҳажмини биз мана шундай усулда аниқлаб олдик”, – деди Айв.

Жобс, одатдагидек, планшет тез ишлашини ва оддий бўлишини хоҳлади. Бунинг учун бу қурилманинг асосий хусусияти нима эканини аниқлаб олиш керак эди. Унинг асосий хусусияти экран эди. Яъни, ҳамма нарса экранга бўйсунуши лозим эди. “Кўплаб функциялар ва тугмалар диққатни бўлмаслиги учун нима қилиш керак?” – деб сўради Айв. Ҳар бир босқичда Жобс ниманидир олиб ташлашни ва соддалаштиришни талаб қилди.

Жобс планшет прототипини кўриб, кўнгли унчалик тўлмади. У ҳар куни қўлга олиб ишлатиш учун етарли даражада қулай бўлиб туюлмади. Айв ҳал этилиши керак бўлган муаммолар доирасини камайтирди: улар планшетни беихтиёр бир қўл билан олиш мумкинлигини исботлаши керак эди. Аппаратнинг четлари юмалоқланди, шунда уни эҳтиёткорлик билан кўтаришга ҳожат қолмасди. Бу техник лойиҳалаштиришда барча керакли портлар ва тугмаларни ингичка четига ўрнатиш зарурлигини англатарди.

Агар сизлар патентлар расмийлаштирилишини кузатганингизда, D504889 рақамли патентга эътибор қаратган бўлардингиз. Бу патентга Apple 2004 йил мартда ариза берган ва панент 14 ой ўтиб берилган. Жобс ва Айв ихтиро муаллифлари эди. Аризада iPad’га ўхшаган четлари юмалоқланган тўғри бурчакли электрон планшет эскизлари келтирилганди. Эскизлардан бирида чап кўлида электрон планшетни бемалол ушлаб турган ва кўрсаткич бармоқлари экранга тегиб турган одам тасвирланганди.

Бу вақтга келиб, Macintosh компьютерларида Intel микропроцессорларидан фойдаланилаётганлиги боис Жобс бошида iPad’га Intel’да ишлаб чиқиладиган паст вольтли Atom микропроцессорини ўрнатмоқчи эди. Intel ижро этувчи директори Пол Отеллини лойиҳа устида жон деб бирга ишлашни таклиф қилаётганди ва Жобс унга ишонарди. Унинг компанияси жаҳондаги энг тез процессорларни ишлаб чиқарарди. Бироқ Intel батарея заряди билан ишлайдиган қурилмалар учун эмас, балки розеткага тикиладиган қурилмалар учун процессорлар ясашга мослашганди. Шунинг учун Тони Фаделл ARM архитектураси негизида оддийроқ ва камроқ электр энергия сарфлайдиган бирор нарса ясашни қаттиқ туриб таклиф қилди. Apple ARM компаниясининг илк ҳамкорларидан

бири бўлди ва компания ишлаб чиқарадиган микропроцессорлардан iPhone'нинг илк моделларида фойдаланилди. Фаделл бошқа компанияларнинг кўмагига таяниб, Жобсга қарши чиқиш ва уни ўз фикрини ўзгартиришга мажбур қилиш мумкинлигини исботлади. Жобс мажлисларнинг бирида пухта мобил процессорини яратишни Intel компаниясига ишониб топширган яхши деганида, “Йўқ, йўқ, йўқ!” – деб бақирди Фаделл. У ҳатто столга ўзининг бейжигини ташлаб, Apple'дан кетишини айтди.

Охир-оқибат Жобс рози бўлди. “Мен сени тушундим. Мен энг зўр ходимларимга қарши бормоқчи эмасман”, – деди у. Аслида у ўзини бошқа чеккага урди. Apple ARM архитектураси негизида процессорлар ишлаб чиқариш учун лицензия олди, бунга кўшимча равишда микропроцессорларни лойihalаштирувчи фирмани сотиб олди. P. A. Semi деб номланган фирма Пало-Альтода жойлаштирилди. Фирмада ишлашга 150 киши жалб этилди. Жобс фирмага Samsung компаниясининг Жанубий Кореяда ишлаб чиқариладиган ARM архитектурасига эга процессори асосида A4 деб номланган чипдаги махсус тизимни ишлаб чиқишни топширди. Жобс бу ҳақда шундай сўзлаб берганди:

“Унумдорлиги жиҳатидан Intel – энг зўр. Улар, агар энергия сарфи ва қийматига эътибор бермасангиз, энг тез микропроцессор ишлаб чиқаради. Лекин улар битта микросхемага процессорнинг ўзини ўрнатади, шунинг учун кўплаб бошқа элементларни кўшишга тўғри келади. Бизнинг A4'да эса процессор, графика, мобил операцион тизим ва хотира контроллёр бор. Буларнинг ҳаммаси битта микросхемада. Биз Intel'га ёрдам бермоқчи эдик, лекин улар бизга унча кулоқ солишмади. Биз уларга кўп йиллар давомида уларнинг графикаси ҳеч балога ярамаслигини айтиб келдик. Чоракда бир марта биз кенгаш ўтказиб, унда мен, қўл остимдаги уч нафар энг яхши ходим ва Пол Отеллини иштирок этарди. Дастлаб биз бирга ажойиб маҳсулотлар ишлаб чиқардик. Улар бўлажак iPhone'лар учун биргаликда микропроцессорлар ишлаб чиқаришни хоҳлаётганди. Intel билан ҳамкорлик қилмаганимизнинг иккита сабаби бор эди. Биринчиси, улар чиндан ҳам жуда секин ишларди. Улар пароходга ўхшаб секин ҳаракатланарди ва унчалик ҳам гапга кўнавармасди. Биз эса тез ҳаракат қилишга кўникиб қолгандик. Иккинчи сабаби: биз уларга ўзимиз билган нарсаларни ўргатишни хоҳламасдик, улар кейин уни бизга рақобатчи компанияларга сотиши мумкин эди”.

Отеллининг сўзларига қараганда, iPad'да Intel процессорлари-

дан фойдаланиш мантқан тўғри эди. Унинг сўзларига кўра Apple ва Intel нарх борасида келиша олмаган. “Хаммаси пул туфайли барбол бўлди”, – деди у. Бундан ташқари, бу Жобснинг микросхемалардан тортиб, устки қобиғига маҳсулот яратишнинг бутун босқичини назорат қилиш истагига яна бир мисол эди.

## Сотувга чиқиши, 2010 йил январь

Жобс одатда янги маҳсулот сотувга чиқиши арафасида ярата оладиган шов-шув 2010 йил 27 январь куни Сан-Францискодаги iPad тақдимотида юзага келган васваса олдида ҳеч нарсга эмасди. The Economist журнали ўз муқовасида Жобснинг ўзун либосда, боши атрофида нур таралиб турган ҳолда тасвирлади. Жобс кўлида iPad ушлаб турарди. У “Исус планшети” лақабини олди. The Wall Street Journal газетаси вазминрок оҳангда мақола чоп этди. “Охириги марта бир парча тахта шов-шув кўзғатганида, унга Инжилдаги амрлар ёзиб қўйилганди”.<sup>36</sup>

Тақдимотнинг тарихий хусусиятини бўрттириб кўрсатиш учун Жобс унга яна Apple’да аввал ишлаган кўплаб фахрийларни тақлиф қилди. Бир йил аввал Жобсга жигар кўчириб ўтказган Жеймс Исон ва 2004 йилда унинг ошқозонлиги безини операция қилган Жеффри Нортоннинг ҳам залда унинг рафиқаси, ўғли ва Мона Симпсон билан бирга ўтиргани яна ҳам кўпроқ хис-туйғу кўзғатди.

Жобс, одатдагидек, тақдимотни уч йил аввал iPhone тақдимоти намойиш этган тахлитда аъло даражада ўтказди. Бу сафар у iPhone телефони, лэптоп ва улар ўртасидаги сўроқ белгиси тасвири акс этган экранни кўрсатди. “Ўртада бир нарсга жой бормикан?” – деди у. Бу “бир нарсга” веб-саҳифани кўришда, электрон почта, фотографиялар, видео, мусика, ўйинлар ва электрон китоблар билан ишлашда ўзига хос хусусиятларга эга бўлиши керак. У нетбук концепциясининг моҳиятига болта урди. “Нетбулар ҳеч бир устунлика эга эмас!” – деди у. Меҳмонлар ва ходимлар қарсақ чалди. “Лекин бизда ана шу устунликка эга бир нарсга бор. Биз уни iPad деб атадик”.

iPad планшетидан фойдаланиш осонлигини кўрсатиш учун Жобс теридан ишланган кресло ёнидаги журнал столчасига енгил қадамлар билан яқинлашди (унинг нозик диди туфайли бу Ле Корбюзье креслоси ва Эро Сааринена столи эди) ва тез ҳаракатланиб, уни кўлига олди. “У нетбукка қараганда кишига анча яқин”, – деди

<sup>36</sup> Tablet инглизчадан ҳам “планшетли компьютер”, ҳам “зарварақ” деб таржима қилинади.



завқланиб Жобс. Кейин у The New York Times газетасининг сайтига кирди, Скотт Форсталл ва Фил Шиллерга “Биз чиндан ҳам iPad тақдимотини ўтказаяпмиз”, – деб электрон хат юборди, фотоальбом варақлади, тақвимдан фойдаланди, GoogleMaps оркали Эйфель минорасини топиб, уни яқинлаштирди, бир нечта видеони (“Юлдузлар йўли” фильмидан ва Pixar’нинг “Юқорига” мультфильмидан парчаларни) қўйиб берди, фахр билан iBook китоблар жавонини кўрсатди ва қўшиқ қўйиб берди (бу Боб Диланнинг Like a Rolling Stone қўшиғи эди, уни Жобс iPhone тақдимотида ҳам қўйиб берганди). “Бу ажойиб эмасми?” – деб сўради у.

Охирги слайдда Жобс ўз ҳаётидаги асосий мавзуга урғу берди. Уни Жобс iPad’да рўёбга чиқарганди. Слайдда Технологиялар кўчаси ва Эркин Санъат кўчаси чорраҳасидаги кўрсаткич белги тасвирланганди. “Apple компанияси iPad’га ўхшаш маҳсулотлар яратишга қодир, чунки биз доим технологиялар ва санъат кесишган жойда бўлишга интиланганмиз”, – деди у хулоса қилиб. iPad “Бутун Ер каталоги”нинг рақамли реинкарнациясига, ижод ҳаёт қуроллари билан кесишган жойга айланди.

Бу сафар илк реакция завққа тўла овозлар жўрлигини кўзгамади. iPad ҳали муомалага чиқарилмаганди (уни апрелда сотувга чиқаришмоқчи эди) ва Жобснинг тақдимотини кўрганлар у нималигини унчалик тушунишмади. Бу стероидлар билан шиширилган iPhone’ми? “Снуки ва Сит்யуэйшн бир-бири билан дон олишгандан кейин<sup>37</sup> мен бундай хафсалам пир бўлмаганди”, – деб ёзди Newsweek журналида Дэниел Лайонс (у “Ёлғондакам Стив Жобс” каби интернет-пародиясида иштирок этганди). Gizmodo блогининг муаллифларидан бири “iPad’нинг саккизта беъмани хусусияти” номли мақола чоп этди (iPad кўп вазифаларни бажара олмайди, видеокамера йўқ, Flash’га мослашмаган...). Ҳатто номи ҳам блогерлар олдида кулгуга сабаб бўлди. Аёлларнинг гигиеник товарлари<sup>38</sup> ва “макси” прокладкалари мавзусида кинояли изоҳлар билдирилди. Ўша куни #iTampon хэш-теги Twitter микроблогларида энг машҳур мавзулар рўйхатида учинчи ўринни эгаллади.

Билл Гейтснинг қатъий танкидий фикри ҳам янгради. “Ҳали ҳам мен овоз, стилус ва дуруст клавиатурани ўзида мужассам этган қурилма, бошқача айтганда, нетбук бош йўналиш бўлади деб ҳи-

37 Снуки ва Сит்யуэйшн – MTV телеканалида қўйилган “Пляж” (JerseyShore) реалити-шоусининг иккита қаҳрамони лақаби.

38 Pad инглизчадан ҳам “планшет”, ҳам “аёллар тағлиги” деб таржима қилинади.

соблайман. Шунинг учун мен у ерда iPhone такдим этилганда, ҳис этган туйғуларни ҳис этмадим. Ўшанда мен “Эй худойим, Microsoft нотўғри нишонни мўлжаллабди”, дегандим. iPad’да ўқиш қулай, лекин унда мени “Microsoft бундай маҳсулот яратмаганидан афсусдаман”, деб айтадиган ҳеч бир хусусият йўқ”, – деганди у Brent Шлендерга. У Microsoft’нинг стилусдан фойдаланишга асосланган ёндашуви ғолиб чиқади деб айтарди. “Мен кўп йиллар давомида стилусли планшет пайдо бўлишини башорат қилиб келгандим. Охир-оқибат мен ёки ҳақ бўлиб чиқаман ёки шўрим қурийди”, – деди у менга.

Кечки пайт такдимотдан кейин Жобс дарғазаб ва маънос ҳолатда эди. Биз унинг ошхонасида кечки овқатга тўпланганимизда, у стол атрофида уёқ буёққа юрар, ўзининг iPhone’ида электрон хатлар ва веб-саҳифаларни текширарди.

Охирги сутка давомида мен электрон почта орқали қарийб 800 та хат олдим. Уларнинг кўпчилиги USB-шнур йўқ, яна бир нарсалар йўқ кабилидаги шикоятлар эди. Айримлар “Сен нималар қил-япсан ўзи?” деб ёзарди. Одатда мен жавоб бермасдим, бу сафар жавоб ёздим. Кимгадир номи ёкмасди ва ҳоказо. Мен бугун бироз хафаман. Юзимга тарсаки туширилгандай бўлди.

Ўша куни бир киши табриклар қўнғироқ қилди. У президент Обама маъмурияти раҳбари Рама Эмануэла эди. Лекин кечки овқат қилаётиб, Жобс президентнинг ўзи лавозимга киришгандан бери унга бирор марта ҳам қўнғироқ қилмаганини қистириб ўтди.

iPad апрелда сотувга чиққач ва одамлар қўлига тушгач, одамларнинг норозилиги сўнди. Time ҳам, Newsweek ҳам уни муқовага жойлаштирди. “Apple маҳсулотлари ҳақида ёзиш қийин, чунки улар реклама туфайли шов-шув бўлиб кетади. Бундан ташқари, Apple маҳсулотлари ҳақида ёзиш қийинлигининг бошқа сабаби – баъзан бу шов-шув ўзини оқлайди”, – деб ёзди Лев Гроссман. iPad ҳақида айтилган ягона жўяли танқид шу эдики, “у контентдан фойдаланиш учун мўлжалланган қойил-мақом восита бўлиб, контент яратишга унчалик мослашмаганди”. Компьютерлар, айниқса Macintosh одамларга мусиқа, видео, веб-сайтлар, блоглар яратиш ва барчанинг эътиборига ҳавола этиш имконини берадиган қурилмага айланганди. “iPad’да контент яратишдан кўра ундан фойдаланиш ва уни бошқариш мумкин эди. У сизни овоздан маҳрум қиларди, бошқа одамлар томонидан яратилган дурдона асарларнинг пассив фойдаланувчисига айлантириб қўярди”. Жобс бундай танқидни жиддий қабул қилди. У iPad’нинг кейинги версиясида фойдаланув-

чилар учун ижодий жараённи содалаштиришга эътибор қаратишга қарор қилди.

Newsweek муқовасидаги сарлавҳада “iPad нимаси билан ажойиб? Ҳамма хусусияти билан”, – деб ёзилганди. iPad’ни қаттиқ танқид қилган Дэниел Лайонс ўз фикрини ўзгартирди. “Жобс намоишни қайфи чоғ ҳолда ўтказаетганини кўриб, худо билади энди нима бўлади? дедим. Бу ахир iPod Touch’нинг қатталаштирилган версияси эмасми? Кейин уни ишлатиб кўриш имкониятига эга бўлдим ва менда ҳам шундай бўлишини хоҳлаб қолдим”. Лайонс бошқалар каби бу Жобс энг кўп умидвор бўлган ва унинг ҳаётий кўрсатмаларини ўзида мужассам этган лойиҳа эканини англаб етди. “У гаджетлар ихтиро қилиш борасида ақл бовар қилмайдиган қобилиятга эга. Бундай гаджетлар бизга кераклигини билмасдик ҳам. Энди эса биз уларсиз яшашни тасаввур ҳам қила олмаймиз. Тизимнинг ёпиклиги, эҳтимол, Apple’га шуҳрат келтирган технодзенга хос ҳиссиётни етказиб беришнинг ягона усули бўлса керак”, – деб ёзганди Лайонс.

iPad ҳақидаги асосий баҳслар унинг барча элементларни бошидан-охиригача бирлаштирган ёпик конфигурацияси дохиёна қарорми ёки муваффақиятсизликка сабаб бўладиган қарорми деган масала устида эди. Google компанияси 1980 йилда Microsoft компанияси ўйнаган ролни ўйнай бошлади. Компания Android мобил қурилмалари учун платформа таклиф қилди, у очик эди ва ундан исталган аппарат фойдаланувчиси фойдаланиши мумкин эди. “Ёпикликни ҳеч нарса билан оқлаб бўлмайди”, – деб ёзганди Майкл Коупленд. Лекин унинг ҳамкасби Жон Фортт қуйидагича эътироз билдирди: “Ёпик тизим ноҳақ танқид қилинмоқда, лекин бу тизим ажойиб ишлайди ва фойдаланувчилар ундан фақат фойда олади. Эҳтимол, техника оламида ҳеч ким уни Стив Жобсдан ишончлироқ исботлаб бера олмади. Аппарат таъминоти, дастурий таъминот ва хизматларни бирлаштириб, Apple компанияси рақобатчи компанияларни тинимсиз доғда қолдирмоқда ва бенуқсон маҳсулотлар чиқармоқда”. Иккови iPad илк Macintosh давридан бошлаб бу саволга аниқ жавоб беради, деган фикрни айтишди. “iPad’га ўрнатилган A4 процессори шарофати билан ҳамма нарсани назорат қилиши билан донг таратган Apple компанияси янги чўққини забт этди. Купертино энди микросхемаларни, аппарат қисмини, операцион тизимни, App Store дўконини ва ҳақ тўлаш тизимини ўзига тўлик бўйсундиради”, – деб ёзди Фортт.

Жобс 5 апрель куни (шу куни iPad сотувга чиққанди) тушлик-

дан олдин Пало-Альтодаги Apple Store'га ташриф буюрди. Унинг Рид-коллеждаги яқин дўсти ва Apple'нинг илк кунларида унинг ёнида бўлган Дэниел Коттке ҳам (у билан Жобс бир пайтлар ЛСД-ни татиб кўрганди) Apple Store'га келди, чунки у буни муҳим деб билди. Коттке компания асосчиларидан бири сифатида акциялар хариди учун унга имтиёзли ҳуқуқ берилмагани учун хафа эмасди. “Орадан 15 йил ўтди ва мен уни яна кўргим келди. Мен уни бағримга босдим ва ўз кўшиқларимни iPad'га ёзмоқчи эканимни айтдим. Унинг кайфияти аъло даражада эди ва биз шунча йилдан кейин мароқ билан суҳбат қурдик”, – деб сўзлади Коттке. Пауэлл ва Жобсларнинг кичик кизи Ив дўкон ичкарасидан кузатиб туришди.

Ўз вақтида аппарат ва дастурий таъминотни имкон қадар очикроқ бўлиши тарафдори бўлган Возняк ўз фикрини қайта кўриб чиқа бошлади. У, одатдагидек, сотув бошланган кун дўкон очилишини навбатда туриб кутиб турган энтузиастлар билан бирга тунни ўтказди. Бу сафар у Сан-Хоседаги Valley Fair Mall савдо марказига Segway электроскутерда келди. Қайсидир журналист Apple'нинг ёпиқ экотизими ҳақида сўради. “Apple сизларни болалар манежига ўтказиб қўйиб, у ерда ушлаб туради, лекин бунинг ўз устунликлари бор. Мен очик тизимларни яхши кўраман, лекин мен дастурчиман. Кўпчилик одамларга эса фойдаланиш осон бўлган нарсалар керак. Стивнинг даҳолиги шундаки, у оддий нарсалар яшашни билади ва баъзан бунинг учун назорат зарур бўлади”, – деб жавоб берди Возняк.

“iPod'ингда нима бор?” деган савол “iPad'ингда нима бор?” деган савол билан алмашди. Ҳатто Обама ёрдамчилари ҳам iPad'дан фойдаланиб, ўзларини техник жиҳатдан илғор қилиб кўрсатишга уринишди. Иқтисодий масалалар бўйича маслаҳатчи Ларри Саммерсда Bloomberg молиявий ахборот агентигининг иловаси, “Скрэббл” ўйини ва “Федералист хатлари” ўрнатилганди<sup>39</sup>. Маъмурий раҳбари Рама Эмануэляда кўплаб газеталар иловалари, жамоатчилик билан алоқалар бўйича маслаҳатчи Билл Бертонда Vanity Fair журнали ва “Тирик қолиш” телесериалининг тўлиқ бир мавсуми, бош сиёсий маслаҳатчи Дэвид Аксельродда Бейсбол лигаси матчлари ва NPR миллий ижтимоий радио ўрнатилганди.

Жобс Forbes.com сайтида чоп этилган Майкл Ноернинг хикоясидан хаяжонга келди. У ҳикояни менга юборди. Колумбиянинг Богота шаҳридан шимолда қишлоқда жойлашган сут фермаси-

39 АҚШ конституциясини ратификация қилишни қўллаб, 1787-1788 йилларда АҚШда чоп этилган мақолалар тўплами.

да Ноер ўзининг iPad’ида фантастик роман ўқиётгани ва унинг олдига оғилхоналарни тозаловчи олти яшар қашшоқ бола келди. Ноер кизиксиниб, унга қурилмани узатди. Компьютерни умрида кўрмаган болакай ҳеч қандай кўрсатмаларсиз интуицияга таяниб ундан фойдалана бошлади. У экран бўйлаб бармоғини юргизди, иловаларни ишга туширди, пинбол ўйнаб кўрди. “Стив Жобс олти яшар саводсиз бола ҳам фойдалана оладиган қувватли компьютерни яратди. Агар бу мўъжиза бўлмаса, унда нима мўъжиза?”, – деб ёзганди Ноер.

Бир ой ўтмай Apple миллионга iPad сотди. Ҳатто iPhone ҳам бундай тез сотилмаганди. У сотувга чиққандан бошлаб тўққиз ой ичида (2011 йилнинг мартига келиб) 15 миллионга аппарат сотилди. Айрим баҳоларга кўра бу тарихдаги энг муваффақиятли сотилган истеъмол маҳсулоти бўлди.

## Реклама

iPad рекламасининг илк вариантларидан Жобснинг кўнгли тўлмади. Одатдагидек, у энди ТВМА/Media Arts Lab деб номланадиган реклама агентлигидаги Жеймс Винсент ва Дункан Милнер билан ишлаётиб, кизгин суратда маркетинг билан шуғулланди, ишлардан қисман озод бўлган Ли Клоу маслаҳатлар бериб турди. Улар яратган реклама ролигида тўзиган жинси шим кийган йигит креслода хотиржам ўтириб, iPad’да электрон почта, фотоальбом, The New York Times, китоблар ва видеороликларни томоша қиларди. Роликда сўзлар йўқ эди, The Blue Van гуруҳининг There Goes My Love кўшиғи янграрди, холос. “Стив уни маъқуллаб, сўнгра ролик унга умуман ёқмаганини айтди. У ролик Pottery Barn жиҳозлар дўконлари рекламасини эслатиб юборди, деб айтди”, – эслайди Винсент. Жобс бу ҳақда менга кейинроқ шундай сўзлаб берганди:

iPod нима эканини тушунтириш осон эди, шунчаки чўнтагингизда мингта қўшиқ дейиш кифоя эди. Лекин iPad нима эканини тушунтириш мураккаброк бўлиб чиқди. Биз уни компьютер деб نامойиш этишни хоҳламдик, шунингдек, мураккаб телевизор бўлиб кўрнишини ҳам истамадик. Реклама роликларининг илк серияси биз нима қилаётганимизни билмаётганимизни кўрсатди. Биз яратган роликлардан Hush Puppies ҳиди келиб турарди<sup>40</sup>.

Жеймс Винсент бир неча ой давомида танаффуссиз ишлади. Шу сабабли iPad ниҳоят сотувга чиққач, реклама эфирга узатилгач, у оиласи билан Палм-Спрингсдаги “Коачелла” мусикий фестивала-

40 Американинг машхур пойабзал русуми.

лига кетди. У ерда унинг бир нечта севимли гурухи, шу жумладан Muse, Faith No More ва Devo концерт бериши керак эди. У келиши билан Жобс кўнғироқ қилди: “Сен яратган реклама – дабдала. iPad жаҳонда тўнтариш уюштиради ва бизга кўламдоррок бир нарса керак. Сен эса менга ҳеч нарсага ярамайдиган ролик тайёрладинг”, – деди у.

“Яхши, сенга нима керак? Сен менга нима кераклигини айта олмадинг”, – деб бақирди Винсент унга.

“Билмайман. Сен ўзинг менга янги бир нарса беришинг керак. Сен менга кўрсатган ролик умуман бўлмайди”, – деб жавоб берди Жобс.

Винсент эътироз билдира бошлади ва Жобс тўсатдан тутақиб кетди. “У менга овози борича бақира бошлади”, – деб эслайди Винсент. Винсент ҳам осон қизишиб кетарди, шу сабабли ҳиссиётлар жунбушга келди. “Мендек мавқега эга одамлар одатда мижозларга бақирмайди. Лекин у мен бошқача ишлай олмаслигимни биларди. Шу сабабли биз бир-биримизга роса бақиришдик”, – деб сўзлаб берди Винсент.

Винсент “Сен менга нима кераклигини айтишинг керак”, – деб бақирса, Жобс “Сен менга кўрсам ҳиссиётимни китиклайдиган бирорта нарса кўрсатишинг керак”, – деб бақирарди.

“О, қандай ажойиб, кел мен креативчиларимга “кўрсам ҳиссиётимни китикласин” деб ёзиб қўяман”, – деди Винсент.

Винсент шу даражада дарғазаб бўлдики, ижарага олган уй деворига мушт туширди ва катта ўйиқ жой қолдирди. У ҳовузда ўтирган оила аъзоларининг олдига борганида унинг вазоҳати уларда хавотир уйғотди. “Ишларинг жойидами?” деб сўради рафиқаси.

Винсент ва унинг жамоаси бир қанча янги вариантларни тайёрлаш учун икки ҳафта сарфлади ва бу вариантларни офисда эмас, Жобснинг уйида унга кўрсатишни таклиф қилди. У ерда мухит анча тинч бўлади. Улар Милнер билан журнал столчасига раскадровкани ёйишди. У 12 хил концепциядан иборат эди. Биринчиси илҳом баҳш этарди ва ҳаяжонга тўлдиради. Иккинчиси Майкл Сера исмли комик иштирокидаги юмористик вариант эди. Унда комик ёлғондакам уйда юриб, одамлар iPad’дан қандай қилиб фойдаланиши мумкинлиги ҳақида ҳазил қиларди. Қолган вариантлар машҳур кишилар иштирокида суратга олинган эди ёки iPad оқ фонда кўзгалмай қотиб турарди ёки қисқа ситком юлдузи бўларди ёхуд классик тақдимот вақтида майдонга чиқарди.

Бу вариантлар ҳақида фикр юритаётиб, Жобс унга нима керак-

лигини тушунди. Юмор ҳам, машҳур шахслар ҳам, намоиш ҳам эмас. “Бу декларация бўлиши керак. Бу манифест бўлиши керак. Мана бу кўламдор”, – деди у. У iPad дунёни ўзгартириб юборади, деб эълон қилганди, шунинг учун реклама кампанияси унинг бу ваъдасини кучайтириб беришини хоҳлади. Унинг сўзларига кўра бир-икки йилдан кейин бошқа компаниялар сохта планшетлар ишлаб чиқара бошлайди ва у одамларни iPad асл маҳсулот ишлаб чиқарганини ёдда сақлашга мажбур қилмоқчи эди. “Бизга нима қилганимизни рўйи-рост айтиб берадиган реклама керак”.

У бирдан креслодан турди, бироз ҳорғин кўринарди, лекин табассум қиларди. “Мен массажа боришим керак. Ишга киришинг”, – деди у.

Винсент ва Милнер Эрик Гранбаум исмли копирайтер билан бирга улар “манифест” деб номлаб олган ролик устида иш бошлади. Роликда жўшқин кадрлар тез-тез алмашади ва унда iPad тўнтариш уюштиргани айтилади. Мусиқа сифатида улар Yeah Yeah Yeahs гуруҳининг Gold Lion қўшиғи майда-майда ритмли накоратини танлашди. Экранда iPad билан кишини лол қолдирадиган ишларни бажариш мумкинлиги кўрсатилаётган пайт дадил овозда “iPad ингичка. iPad гўзал... У ўта қувватли. У мафтункор... Видео ва фотосуратлар билан ишлайди. Унга сон-саноксиз китоблар сиғади. Бу инкилоб ва у энди бошланяпти”, – дейилди.

“Манифестли” реклама устида иш тугагач, жамоа у нафисроқ бўлишини хоҳлади (режиссёр Жессика Сандерс томонидан олинган роликлар). Жобсга улар бошида ёқди. Кейин улардан ҳафсаласи пир бўлди, Pottery Barn компанияси усулидаги рекламанинг биринчи вариантыга ҳам шундай сабабларга кўра қарши чиққанди. “Жин урсин! Улар Visa кредит картасининг рекламасига ўхшайди”, – деб бақирди у.

У ноодатий, янгича реклама роликларини хоҳлади, бироқ охири Apple “овози”дан воз кечгиси келмади. Унинг учун бу овоз оддийлик, тантанаворлик, софликни акс эттирарди. “Биз бу мавзуни ҳаёт тарзи билан боғлашга ҳаракат қилдик ва Жобс, афтидан, тушуна бошлади, лекин бирдан “менга бу ёқмайди, бу Apple эмас”, – деб айтди. У бизга Apple овозига қайтишни буюрди. Бу оддий, самимий овоз”, – деб эслайди Ли Клоу. Шундай қилиб, улар оппоқ фонга қайтишди, унда iPad нима экани ва у нималарга қодир экани намоиш этиларди.

## Иловалар

iPad рекламаси буюм ҳақида эмас, балки унинг ёрдамида нима қилиш мумкинлиги ҳақида сўзлаб берарди. Чиндан ҳам унинг муваффақияти фақатгина аппарат таъминотининг гўзаллиги билан эмас, балки apps деб аталган иловалари билан ҳам изоҳланарди. Бу иловалар қойилмақом машғулотлар билан шуғулланиш имконини берарди. Минглаб, кейин эса юз минглаб иловалар пайдо бўлди. Улар бепул эди ёки уларни бир неча долларга юклаб олиш мумкин эди. Сиз биргина бармоқ ҳаракати билан баджаҳл қушларни нишонга олишингиз<sup>41</sup>, акцияларингиз нархини кузатиб боришингиз, фильмлар томоша қилишингиз, китоб ва журналлар ўқишингиз, янгиликлардан воқиф бўлишингиз, ўйин ўйнашингиз ва шу тахлитда бекорчи вақтни ўтказишингиз мумкин эди. Дастурий таъминот ва дўконнинг бир аппаратга бирлаштирилганлиги жараённи енгиллаштиради. Лекин бошқалар, агар иштасан, унга ҳам дастурий таъминот ишлаб чиқиши мумкин эди. Бу жараён очиқ эди, лекин қаттиқ назорат қилинарди.

Иловалар феномени iPhone'дан бошланди. Бу аппарат 2007 йил бошида энди пайдо бўлганида сиз бошқа ишлаб чиқувчиларнинг иловаларини сотиб ололмадингиз ва Жобс бошида бунга рухсат бергиси йўқ эди. У бошқа ишлаб чиқувчилар iPhone учун иловалар ишлаб чиқишини хоҳламади, уларни iPhone'ни бузиб қўйиши, вируслар билан зарарлаши ёки унинг яхлитлигини бузиши мумкин эди.

Директорлар кенгаши аъзоси Арт Левинсон iPhone учун бошқалар ҳам иловалар яратишига рухсат берилиши тарафдори эди. “Мен Стивни иловаларнинг истиқболли эканига ишонтириш учун унга кўп сим қоқдим”, – дейди Левинсон. Ёки Apple бунга рухсат беради ва иловалар яратилишини рағбатлантиради ёки бошқа смартфон ишлаб чиқарувчи компания буни амалга оширади ва устунликка эга бўлиб олади. Apple маркетинг бўлими раҳбари Фил Шиллер ҳам бу фикрга қўшилди. “Биз iPhone'дек қучли нарса яратиб, дастурчиларга қўлаб иловалар яратиш имкониятини бермасликни тасаввур қила олмасдим. Иловалар фойдаланувчиларга ёқишини билардим”, – деб эслайди у. Жон Дозерр исмли венчур инвестор ташқаридан босим ўтказди. У иловаларни лицензиялаш янги хизматлар яратувчи тадбиркорлар сонини кўпайтиради деди.

Дастлаб Жобс бундай суҳбатларни тўхтатиб қўярди. Жамоаси бошқа илова ишлаб чиқувчиларни тартибга солиш билан боғлиқ 41 Сўз Angry Birds деб номланган машҳур ўйин ҳақида.



барча мураккаб ишларни назорат қила олмайди, деб ўйларди. У диққат бир ерда тўпланишини хоҳларди. “Шунинг учун у бу ҳақда гапиришни истамасди”, – дейди Шиллер. Лекин iPhone сотувга чиқиши билан Жобс бу мавзунини муҳокама қилишга тайёрлигини билдирди. “Ҳар сафар суҳбат бу ҳақда бўлганда, Стив кўнгли бироз очилгандай туюларди”, – дейди Левинсон. Бу масала директорлар кенгашининг тўртта мажлисида эркин форматда муҳокама этилди.

Тез орада Жобс ҳамма учун фойдали ечим топди. У бошқа шахсларга иловалар ёзишига рухсат берди, лекин улар қаттиқ талабларга жавоб бериши, Apple томонидан текширилиши ва маъқулланиши, шунингдек, фақат iTunes дўкони орқали сотилиши керак эди. Бу минглаб дастурий таъминот ишлаб чиқувчиларнинг барча устунликларидан фойдаланиш ва шу билан бирга, iPhone хавфсизлигини ва фойдаланувчилар учун яратилган қулайликни сақлаш имконини берарди. “Бу энг яхши истиқболларни очиб берадиган жуда соз ечим эди. Бунинг эвазига биз бутун жараён устида назоратни сақлаган ҳолда иловалар берган барча афзалликлардан фойдаландик”, – деди Левинсон.

iPhone учун App Store дўкони 2008 йилда iTunes’да очилди. Тўққиз ой ўтиб иловалар миллиард марта кўчириб олинди. 2010 йил апрелда iPad сотувга чиққанда, iPhone учун 185 мингта илова мавжуд эди. Иловаларнинг кўпчилигидан, гарчи улар қатта экранга мослашмаган бўлса-да, iPad’да фойдаланиш мумкин эди. Бирок беш ойдан камроқ вақт ичида ишлаб чиқувчилар iPad учун махсус 25 мингта янги илова ишлаб чиқди. 2011 йил июнга келиб дўконда iPhone ва iPad учун ярим миллионга илова сотиларди, улар 15 миллиард марта кўчирилганди.

App Store бир кечада янги индустрияни яратди. Талабалар ётоқхонаси хоналарида, гаражларда ва йирик медиавий компанияларда уддабурон одамлар иловалар кашф қиларди. Жон Доэрт венчур инвестицион компанияси энг яхши ғояларни кашф этиш учун 200 миллион долларлик капиталга эга iFund жамғармасини ташкил этди. Ўз контентини бепул тарқатувчи журналлар ва газеталар ушбу шубҳали бизнес-схемадан қутилган Жинни яна бутилкага қамаб қўйишнинг охириги имкониятини кўришди. Илғор нашриётлар фақат iPad учун журналлар, китоблар ва ўқув материаллари ярата бошлади. Мисол учун Мадоннанинг “Шаҳват” китобидан то “Мисс Ўргимчак хонимникида чойхўрлик”<sup>42</sup> китобигача турли жанрлар-

42 Сўз Дэвид Киркнинг Miss Spider’s Tea Party деб номланган болалар китоби ҳақида.

да асарлар чоп этувчи Callaway деб номланган биринчи даражали нашриёт уйи босма махсулотлардан бутунлай воз кечиб, фақат интерактив иловалар шаклида китоблар чоп этишга эътибор қаратди. 2011 йил июнда Apple илова ишлаб чиқувчиларга 2,5 миллиард доллар тўлади.

iPad ва иловаларга мослашган бошқа рақамли қурилмалар рақамли дунёда кескин бурилиш ясалганидан дарак берарди. Энг бошида, саксонинчи йилларда онлайн бўлиш AOL, CompuServe ёки Prodigy каби телефон линиялари билан боғланишни англатарди. Улар орқали қаттиқ назорат қилинадиган ва девор билан қуршаб олинган контентли “боғ”га кириш мумкин эди. Фақат энг довурак ва маҳоратли фойдаланувчиларгина ён тарафдаги йўллардан билдирмай интернет оламига кира оларди. Кейинги босқичда, тўксонинчи йилларнинг бошида браузерлар пайдо бўлди, улар ҳар кимга миллиардлаб сайтларни битта катта тармоққа боғлайдиган гиперматн ягона ўтказиш протоколлари ёрдамида интернет оламига эркин сайр қилиш имконини берарди. Yahoo ва Google каби қидирув тизимлари пайдо бўлди. Уларнинг ёрдамида одамлар ўзларига керакли бўлган веб-сайтларни осонгина топишлари мумкин эди. iPad чиқиши янги модел даракчиси бўлди. Иловалар ўтмишдан қолган деворлар билан ўралган боғни эслатарди. Уларни яратганлар иловалар кўчириб олган фойдаланувчиларга кўшимча функцияларни таклиф қила оларди. Аммо иловаларнинг тобора машҳур бўлиши тармоқнинг очиклиги ва бир-бирига боғлиқлигини қурбон қилишни ҳам англатарди. Иловалар мақолалар билан боғланиши ва бирор нарсани излаши қийин эди. iPad иловалардан ҳам, веб-браузерлардан ҳам фойдаланиш имконини бергани боис у веб-моделларга уруш эълон қилмади. Лекин контентдан фойдаланувчига ҳам, уни яратганларга ҳам танлашни таклиф қилди.

## **Нашриётчилик ва журналистика**

iPod ёрдамида Жобс мусиқа бизнесини ўзгартириб юборди. iPad ва App Store ёрдамида у нашриётчиликдан тортиб журналистика, телевидение ва киногоча бутун медиа соҳасини ўзгартирди. Китоблар яққол кўриниб турган нишон эди, чунки Amazon Kindle қурилмаси электрон китобларга талаб борлигини кўрсатди. Шунинг учун Apple компанияси iBooks Store дўконини яратди. iTunes Store қўшиқлар билан савдо қилса, iBooks Store электрон китоблар билан савдо қиларди. Бироқ тижорат схемалари бироз фарқ қиларди. Жобс iTunes Store’да барча қўшиқлар бир хил арзон нархда со-

тилсин деб туриб олганди. Уларнинг нархи дастлаб 99 цент эди. Amazon’даги Жефф Безос электрон китоблар билан ҳам шу ишни қилишга уриниб кўрди. У китобларни 9,99 доллардан қиммат бўлмаган нархда сотишни таклиф қилди. Жобс пайдо бўлди ва нашриётларга овоз ёзиш компанияларига рад этган нарсани таклиф қилди: нашриётлар iBooks Store’да ўз маҳсулотларини исталган нархда сотиши мумкин эди, Apple эса 30 фоизини ўзига олади. Дастлаб бу китобларнинг нархи Amazon’дагидан баландроқ бўлишини аниқларди. Нима учун одамлар Apple’га кўпроқ тўлаши керак? “Бундай бўлмайди, – деб жавоб берди Жобс Уолт Моссберг ундан iPad тақдимотида бу ҳақда сўраганида. – Нархлар бир хил бўлади”. У ҳақ бўлиб чиқди.

iPad тақдимотидан кейин эртаси куни Жобс китоблар билан боғлиқ вазият ҳақида ўз қарашларини мен билан ўртоқлашди:

“Amazon компанияси ўзи ҳаммасини барбод қилди. Компания айрим китобларни улгуржи нархда сотиб оларди, сўнгра харид қилган нархидан арзонроқ нархда (9,99 доллардан) сотарди. Нашриётларга бу ёқмади, чунки бунинг натижасида улар 28 доллар турадиган қаттиқ муқовадаги нашрни сотишга қийналарди. Оқибатда Apple саҳнага чиқишидан олдин айрим нашриётлар Amazon билан ишлашдан бош тортаётганди. Ва шунда биз нашриётларга шундай дедик: “Биз воситачилик схемаси бўйича ишлаймиз. Нархни сиз белгилайсиз, биз эса ўзимизнинг 30 фоизимизни оламиз. Ҳа, мижозлар бироз кўпроқ тўлайди, лекин сизлар айнан шуни хоҳлаётгандингларку”. Яна биз қафолат талаб қилдик. Агар бошқа кимдир бу китобларни биздан арзонроқ сотаётган бўлса, биз ҳам уларни арзонроқ нархда сота оламиз. Охири улар Amazon’га бориб шундай дейишди: “Ёки сизлар воситачилик шартномасини имзолайсизлар ёки биз сизларга бошқа китоб етказиб бермаймиз”.

Жобс мусиқа ва китоблар борасида у ҳамма томон учун фойдали ечим топишга уринганини айтди. У мусиқа компанияларига воситачилик қилишни таклиф қилмади ҳамда уларга нархларни улар белгилашига имкон бермади. Нима учун? Чунки унда бунга зарурат йўқ эди. Китоблар билан боғлиқ вазиятда бунга мажбур бўлди. “Биз китоб бизнесида биринчи эмасдик. Юзага келган вазиятни ҳисобга олиб, биз айкидо усулини – воситачилик моделини қўллашимиз мумкин эди. Ва биз зафар қучдик”, – деди у.

2010 йил февралда iPad тақдимотидан кейин Жобс журнал бизнеси етакчилари билан учрашиш учун Нью-Йоркка йўл олди. Икки кун давомида у Руперт Мердок, унинг ўғли Жеймс ва The

Wall Street Journal газетаси менежери кичик Артур Сульцбергер ва The New York Times раҳбарияти ҳамда Time, Fortune ва Time Inc. журналлари раҳбарлари билан учрашди. “Журналистика сифатини оширишга ёрдам берсам, жуда хурсанд бўлардим. Биз блогерлардан ахборот йиға олмаймиз. Бизга ҳар қачонгидан ҳам кўпроқ чинакам репортажлар ва таҳририй назорат керак. Шунинг учун мен одамларга ҳақиқатдан ҳам пул келтириши мумкин бўлган рақамли маҳсулотларни яратишда ёрдам беришни хоҳлайман”, – деди у кейинроқ менга. У одамларни мусиқа учун пул тўлашга мажбур қила олдим, демак журналистика соҳасида ҳам шунга эришишим мумкин деб умид қилди.

Бироқ нашриётлар Жобс таклифига жуда шубҳа билан қарашди. Ундан фойдаланиш ўз даромадларининг 30 фоизини Apple’га беришни англатарди, бироқ бу энг жиддий муаммо эмасди. Нашриётчилар бундай схемада обуначилар билан тўғридан-тўғри алоқа бўлмаслигидан, улар электрон почта манзиллари ва обуначиларга нархларни кўрсатиш, улар билан боғланиш ва уларга янги маҳсулотни реклама қилиш имконини берадиган кредит карталари рақамлари бўлмаслигидан хавотирда эди. Бунинг ўрнига Apple обуначиларни бошқарарди, уларга нархларни айтарди ва улар ҳақидаги ахборотни ўз базасига киритиб кўярди. Apple қабул қилган маҳфийликни ҳимоя қилиш сиёсати эса, агар мижоз рухсат бермаса, бу ахборотдан фойдаланиш имконини бермасди.

Жобс The New York Times билан битимга эришишдан жуда манфаатдор эди. Унинг фикрича, ажойиб бу газета рақамли контентдан қандай қилиб пул олишни билмагани учун таназзулга юз тутиш арафасида эди. “Times хоҳлайдими-йўқми уларга ёрдам беришга уриниб кўриш бу йилги менинг шахсий лойиҳаларимдан бири бўлади. Улар бу масалани ҳал этиши бизнинг мамлакатимиз учун муҳим деб ҳисоблайман”, – деганди у менга 2010 йилнинг бошида.

Нью-Йоркка сафари вақтида у Panna ресторанининг ертўласидаги хилват залда Times’нинг 50 нафар раҳбар ходими билан кечки овқат қилди (у манго коктейли ва оддий вегетарианча паста буюртирганди, лекин менюда уларнинг ҳеч бир йўқ эди). У ерда у iPad устунликларини намойиш қилди ва рақамли контентда мижозлар учун баланд бўлмаган мақбул нархни топиш жуда муҳимлигини тушунтирди. У тахминий нархлар ва сотув ҳажмлари ўртасидаги боғлиқлик жадвалини чизди. Агар Times бепул бўлганида уларнинг газетасини нечта одам ўқирди? Бу саволга жавобни улар билишар-

ди, чунки тармоқда бу газеталарни бепул улашганди ва қарийб 20 миллион нафар мунтазам китобхонга эга эди. Агар газета қиммат бўлгандачи? Уларда бу ҳақда ҳам маълумот бор эди: газетанинг босма версияси учун бир йилда 300 доллардан кўпроқ обуна ҳаққи олишарди ва бундай обуначилар тахминан бир миллионта эди. “Сизлар ўртадаги сонни – 10 миллион нафар электрон обуначини нишонга олишинглар керак. Бунинг учун электрон нашрингизга осон ва арзон уланиш мумкин бўлиши керак. Бу битта клик ва ойига кўпи билан 5 доллар деганидир”, – деди Жобс уларга.

Times тарқатилиши учун жавоб берадиган менежер барча обуначиларнинг, ҳатто App Store орқали обуна бўладиган обуначиларнинг электрон манзиллари ва кредит карталари ҳақидаги ахборот тақдим этилишини талаб қилди, бироқ Жобс Apple бундай ахборотни бермаслигини айтди. Раҳбарнинг жаҳли чиқди. Times бундай ахборотга эга бўлмаслигини ақлга сиғдириб бўлмайди. “Сизлар мижозлардан ўзингиз сўраб кўришингиз мумкин, лекин, агар улар ўз ихтиёри билан бундай ахборотни бермаса, мени айбламанг. Агар сизларга бу ёқмаса, биздан воз кечинг. Лекин мен сизларни танг аҳволга тушириб қўйганим йўқ. Сизлар ўзингиз охириги беш йилда ўз газетангизни онлайн тарзда бепул сотиш билан шуғулландингиз ва кредит карталар ҳақида ҳеч қандай ахборот тўпламадингиз”, – деди Жобс.

Жобс, шунингдек, кичик Артур Сульцбергер билан ёлғиз учрашди. “У яхши йигит. Газетанинг янги биносидан чинакамига мағрурланади. Мен унга у нима қилиши кераклигини айтдим, лекин у ёғига у ҳеч нарса демади”, – деб сўзлаб берди Жобс кейинроқ. Бунга бир йил вақт кетди, 2011 йилнинг апрелида Times газетанинг электрон версияси учун ҳақ олишни ва Жобс белгилаб берган қоидаларга амал қилиб, Apple орқали қанчадир миқдорда обуналарни сотишни бошлади. Аммо газета Жобс таклиф қилган 5 доллардан тахминан тўрт баравар кўпроқ суммани белгилашга қарор қилди.

Time-Life Building осмонўпар биносида журнал муҳаррири Рик Штенгель мезбон ролида эди. Жобсга Штенгель ёқарди. У Жош Куиттнер бошчилигидаги истеъдодли бир гуруҳ ходимларга ҳар ҳафта iPad учун журналнинг тўлиқ версиясини тайёрлашни топширганди. Бироқ Жобс у ерда Fortune журналидаги Энди Серуэрни кўриб жаҳли чиқди. У икки йил олдин Fortune журнали унинг соғлиғи ва Apple акциялари учун опционлар билан боғлиқ муаммолар тўғрисидаги тафсилотларни фош этгани учун ҳали жуда хафа

эканини Серуэрга йиглаб юборай деб айтиб берди. “Сизлар ётган одамни тепдинглар”, – деди у.

Time Inc. компанияси ҳам ўша жиддий масала ҳақида бош қотирарди. Журнал Apple унинг обуначиларини ўз ихтиёрига олиб, журнални тўғридан-тўғри ҳисоб-китоблар олиб бориш имкониятидан маҳрум қилишини хоҳламасди. Time Inc. шундай иловалар яратишни хоҳлади: иловалар обунани харид қилиш учун китобхонларни уларнинг ўз веб-сайтига қайта йўналтириб юборарди. Бирок Apple рад этди. Time ва бошқа журналлар ана шундай иловалар тақдим этганида, уларга App Store орқали сотиш рад этилди.

Жобс Time Inc. ижро этувчи директори Жефф Бьюкс билан шахсан гаплашмоқчи эди. У айёр тулкидек тароватли, ўтакетган прогматик инсон эди. Улар бир неча йил аввал iPod Touch учун видео трансляция қилиш ҳуқуқлари борасида бир-бири билан иш олиб борганди. Гарчи бу сафар Жобс Бьюксни битим тузишга кўндира олмаган бўлса-да (бу битимда фильмлар экранга чиқиши билан тез орада уларни намоиш этишга доир HBO кабел телеканалининг эксклюзив ҳуқуқлари ишга солинганди), Бьюкснинг дангаллиги ва қатъиятлилиги уни лол қолдирди. Бьюкс, ўз навбатида, Жобснинг стратегик фикрлаш ва бир вақтда майда икир-чикирларни назорат қилиб туриш қобилиятини ҳурмат қиларди. “Стив умумий принциплардан осонгина тафсилотларга ўта олади”, – деганди у.

Жобс iPad учун Time Inc. журналлари билан битим борасида Бьюксга кўнғироқ қилиб, гапни босма бизнес “ахлат”, “сизларнинг журналларингиз аслида ҳеч кимга кераги йўқ”, дейишдан бошлади ва “электрон версиялар учун обуна сотиш имкониятини таклиф қилаяпман, аммо сизнинг ходимларингиз буни тушунмаяпти”, – деб айтди. Бьюкс унинг ҳеч бир фикрига қўшилмади. У Apple Time Inc. учун электрон обуна сотилса, жуда хурсанд бўлишини ва Apple’нинг ўттиз фоизлик улуши муаммо эмаслигини айтди.

– Сизларга айтяпман: агар сизлар биз учун обуна сотсанглар, 30 фоизингларни олишинглар мумкин, – деди унга Бьюкс.

– Унда яхши, мен ҳали ҳеч ким билан бундай ютукқа эришмагандим, – деб жавоб берди Жобс.

– Менда фақат битта савол бор. Агар сизлар менинг журналимга обуна сотсанглар ва мен сизларга 30% берсам, обуна кимга тегишли бўлади – сизларгами ёки менгами? – деб давом этди Бьюкс.

– Мен обуначилар тўғрисидаги ахборотни бера олмайман. Apple’нинг махфийлик борасидаги сиёсати шундай, – деб жавоб берди Жобс.

– Нима ҳам дердим, унда биз бошқа нарса ўйлаб топишимиз керак, чунки мен ўз базамдаги барча обуначилар сизларники бўлиб қолишини ва сизлар кейин уларни App Store’да йиғиб боришинларни хохламайман. Агар кимдир бизнинг журналимизга обун бўлса, биз унинг кимлигини билишимиз, тармоқда бу одамлар уюшмасини ярата олишимиз ва газетамиз янгилаб борилишини тўғридан-тўғри реклама қила олишимиз керак, – деди Бьюкс.

Руперт Мердок билан Жобс осонроқ музокара олиб борди. Руперт Мердокнинг News Corporation компанияси The Wall Street Journal, The New York Post, бутун дунёдаги газеталар, Fox Studios кинокомпанияси ва Fox News Channel телеканалига эгалик қиларди. Жобс Мердок ва унинг жамоаси билан учрашганида, улар ҳам обуначилар ҳақидаги Apple Store орқали ўтадиган ахборотни уларга беришини талаб қила бошлашди. Жобс рад этганида қизик воқеа юз берди. Мердокка таъсир кўрсатиш осон эмас, лекин бу масалада у босим ўтказиш имконияти йўқлигини тушунди, шунинг учун Жобснинг шартларини қабул қилди. “Биз обуначиларни ўз ихтиёримизда қолдиришни хохлаётгандик ва шу талабни ўтказмоқчи бўлдик. Лекин Стив бундай шартларда битим тузмасди, шунинг учун мен “Окей, сиз айтганингиздек бўлсин”, – дедим. Фойдаси йўқ баҳсни чўзишга ҳеч бир сабаб йўқ эди. У ён босмоқчи эмасди, ўнинг ўрнида бўлсам, мен ҳам рози бўлмасдим. Шунинг учун мен шунчаки “ҳа, майли, розиман” дейишга мажбур бўлдим”, – деб хотирлайди Мердок.

Мердок ҳатто махсус iPad учун мослаштирилган The Daily электрон ҳафталик газетасини чиқара бошлади. Газета Жобс кўйган шартларда App Store’да ҳафтасига 99 центдан сотилиши керак эди. Мердок режалаштирилаётган дизайнни кўрсатиш учун жамоасини Купертинога шахсан ўзи олиб келди. Жобсга бу ёқмади. “Сиз бизнинг дизайнерларимиз ёрдам беришига ижозат берасизми?” – деб сўради у. Мердок рози бўлди. “Apple дизайнерлари иш билан овора бўлишди. Бизнинг йигитлар ҳам ишлашди ва ўн кундан кейин биз қайтиб келдик, иккала вариантни кўрсатдик ва унга бизнинг версиямиз кўпроқ ёқди. Биз лол қолдик”, – деб сўзлаб берди Мердок.

The Daily газетаси унчалик муваффақият қозонмади. Бу газета таблоид ҳам, жиддий нашр ҳам эмасди, у USA Today газетасига ўхшаш ўртамиёна газета эди. Лекин ушбу газета туфайли Жобс ва Мердок ўртасида ажиб алоқа юзага келди. Мердок ундан ўзининг News Corp. компанияси менежерларининг ҳар йили сафарда ўтказиладиган учрашувида (бу сафарги учрашув 2010 йил июнда

ўтказилди) нутқ сўзлашни сўраганида, Жобс рози бўлди. Одатда у бундай тадбирларда ҳеч қачон сўзга чиқмасди. Тадбир тугаганидан кейин Жеймс Мердок уни кечки овқатга олиб борди ва интервью олди. У деярли икки соат давом этди. “У газеталарнинг техника ҳақидаги мақолаларини қаттиқ танқид қилди, – деб эслайди Мердок. – У газеталар тўғри ёндашиши қийинлигини, чунки улар Нью-Йоркда жойлашганини, техникани тушунадиганлар эса Силикон водийсида ишлашини айтди”. The Wall Street Journal (The Wall Street Journal Digital Network) рақамли тармоғи президенти Гордон Маклеод унинг бу гапини қабул қила олмади ва бир қатор эътирозлар билдирди. Охирида Маклеод Жобснинг олдига келиб “Ташаккур, бу ажойиб кеча бўлди, лекин сизни деб мен ишдан маҳрум бўлдим, шекилли”, – деди. Мердок бу саҳнани тасвирлаб бераётиб, менга билинар-билинемас кулиб кўйди. “Охири бу тўғри бўлиб чиқди”. Маклеод уч ойдан кейин ишдан кетди.

Сафардаги йиғин вақтида нутқ қилгани эвазига Жобс Мердокни унинг Fox News телеканали ҳақидаги фикрини эшителишга мажбур қилди. Унинг фикрича, бу телеканал мамлакатга салбий таъсир кўрсатмоқда ва Мердок обрўсига путур етказмоқда. “Fox News сизга иснод келтиради. Бугун либераллар ва консервативлар ўртасида эмас, балки яратувчилар ва бузғунчилар ўртасида тафовут бор, сиз эса бузғунчи одамларга аралашиб қолгансиз. Fox жамиятимиз учун жуда зиёнкор кучга айланди. Агар сиз бунга лоқайд бўлсангиз, ўзингиздан кейин бузғунчилик қолдирасиз, сиз эса бунга муносиб эмассиз”, – деди унга Жобс. Унинг айтишича, Мердок Fox телеканалидан унча ҳам кўнгли тўлмаётганди. “Руперт – бузғунчи эмас, яратувчи. Мен Жеймс билан бир неча бор учрашдим ва уйлашимча, у фикримга кўшилади”, – деди у.

Мердок кейинроқ Fox ҳақида Жобсга ўхшаган одамлардан шикоятлар эшителишга кўникиб қолганини айтди. “У бунга сўл қанотдагилар нуктаи назаридан қарайди”, – деди у. Жобс Мердокдан одамларига Шон Хэннити ва Гленн Бекнинг бир ҳафталик дастурлари тўпламини тайёрлашни топширишни сўради. Жобс бу иккови тайёрлайдиган дастурларининг Билла О’Рейли<sup>43</sup> дастуридан зиёни кўпроқ деб ҳисобларди. Мердок рози бўлди. Жобс кейин менга Жон Стюарт<sup>44</sup> жамоасидан ҳам шундай тўпламни тайёрлашни сўра-

43 Шон Хэннити, Гленн Бек ва Билл О’Рейли – АҚШнинг машҳур консерватив сиёсий шарҳловчилари.

44 Америкалик машҳур сиёсий сатирик, актёр ва телебошловчи. Fox News’ни танқид қилиб чиққан.



моқчи эканини ва уни Мердокка кўрсатмоқчи бўлганини айтганди. “Мен бажонидил уни ҳам кўриб чиққан бўлардим, лекин у менга бу ҳақда айтмаганди”, – деди Мердок.

Мердок ва Жобс бир-бири билан яхши чиқишарди, Мердок кейинги йил давомида икки марта Жобснинг Пало-Альтодаги уйига келди. Жобс ҳар сафар у келганида пичоқларни яшириб қўйишимга тўғри келди, чунки Мердок уйга кириб келиши билан рафикам уни ичак-чавоғини чиқариб ташлайди, деб кўрқдим, деб ҳазиллашди. Айтишларича, Мердок унга Жобснинг уйда пишириб берилган органик вегетариан таомлар ҳақида қуйидаги машхур иборани айтган: “Стивникида кечки овқат қилиш – катта аҳамиятга эга бўлган воқеа, лекин яқинроқдаги ресторанлар ёпилмай туриб, у ердан чиқиб кетишингиз керак”. Афсуски, Мердок бундай деганини эслолмаслигини айтди.

Ташрифларнинг бири 2011 йилнинг бошида бўлганди. Мердок 24 февраль куни Пало-Альтодан ўтиб кетаётганди ва Жобсга бу ҳақда sms юборди. У ўша куни Жобс 56 ёшга кираётганини билмасди, Жобс ҳам кечки овқатга таклиф қилган жавоб хабарида буни унга айтмаганди. “Шу тариқа мен Лорен бу режамни тақиклаб қўйишига имкон бермадим. Ўша куни менинг туғилган куним эди, шунинг учун Лорен Рупертни таклиф қилишимга рухсат беришга мажбур бўлди”, – деб ҳазил қилиб айтиб берганди Жобс. У ерда Эрин ва Ив ҳам бор эди, Рид эса кечки овқатга яқин Стэнфорддан ғизиллаб етиб келди. Жобс қуришни режалаштираётган яхта лойиҳасини кўрсатди. Мердокнинг фикрича, яхта ичкаридан чиройли эди, ташқи томондан “унчалик гўзал кўринмасди”. “У яхтани қандай қилиб қуриш ҳақида кўп гапирди, бу эса, у соғлиғи ҳақида ҳеч ҳам ёмон хаёлга бормаётганидан дарак берарди”, – деганди кейинроқ Мердок.

Овқат вақти улар компанияга ташаббускорлик ва топқирлик руҳиятини сингдириш қанчалик муҳим эканини айтишди. Мердокнинг сўзларига қараганда, Sony бунга эриша олмади. Жобс унинг гапига қўшилди. “Аввал мен чинакам катта компанияда аниқ корпоратив маданият бўлмайди, деб ўйлардим. Энди эса, фикримча, бунга эришса бўлади. Мердок бунга эришди. Мен ҳам Apple’да бунга эришдим, деб ўйлайман”, – деди Жобс.

Кечки овқат вақтида суҳбат кўпроқ таълим мавзусида бўлди. Мердок яқиндагина Нью-Йорк Шаҳар таълим департаментининг собиқ раҳбари Жоэл Кляйни электрон ўқув курсларини яратиш учун ёллаганди. Мердокнинг эслашича, Жобс технология таълим-

ни ўзгартиришига бироз ишонқирамай қарарди. Лекин Жобс ва Мердок электрон ўқув материаллари босма дарсликлар индустриясини йўқ қилиб борадиган, деган фикрга қўшиларди.

Аслида Жобс дарсликларга алоқадор бизнес билан шуғулланмоқчи эди. Бу у ўзгартирмоқчи бўлган кейинги соҳа эди. Жобс бир йилда 8 миллиард доллар турадиган индустрияни рақамли технологиялар билан қулатиш вақти келди, деб ҳисобларди. Бундан ташқари, кўпчилик мактабларда хавфсизлик нуқтаи назаридан шкафчалар йўқлиги ва болалар оғир рюкзакларни кўтариб юришга мажбур бўлиши уни ҳайрон қолдирарди. “iPad бу муаммони ҳал қилиши мумкин”, – деди у. Унинг ғоясига кўра энг яхши дарсликлар муаллифларини ёллаш, қўлланмаларнинг электрон версияларини яратиш ва уларни iPad’га жойлаштириш керак эди. У Apple билан ҳамкорликни муҳокама қилиш учун Pearson Education каби йирик нашриётлар билан учрашди. “Қўшма Штатларда дарсликларни сертификатлаш жараёнини коррупция босган. Лекин агар биз дарсликларни бепул қила олсак ва улар iPad билан бир комплектда берилса, уларни сертификатлашнинг кераги бўлмайди. Номмақбул иқтисодий вазият яна бир неча ўн йил сақланиб қолади, биз эса уларни дарсликлар билан боғлиқ муаммодан халос қилишимиз ва пулни тежашимиз мумкин”, – деди у.

## 38-БОБ. ЯНГИ КУРАШ. ТАРИХ АКС-САДОЛАРИ

### Google: ёпикликка қарши очиклик

2010 йил январда, Жобс iPad’ни намоиш этганидан кейин бир неча кун ўтиб, у Apple қароргоҳида ўз ходимларини тўплаб, йиғилиш ўтказди. Янги революцион маҳсулотдан завқланиш ўрнига у Android деб номланган рақобатчи операцион тизимни сотувга чиқаргани учун Google компаниясини танкид остига олди. Жобс Google телефонлар бизнесида Apple билан рақобатлашишга қарор қилганидан дарғазаб бўлди. “Биз излаш тизими бизнесига кирганимиз йўқ. Улар эса телефонлар бизнесига киришди. Улар iPhone’ни йўқ қилишмоқчи эканига ишончингиз комил бўлсин. Биз бунга йўл қўймаймиз”, – деди у. Бир неча дақиқа ўтгач, йиғилиш иштирокчилари бошқа мавзуга ўтганидан кейин Жобс Google’нинг кадриятларини акс эттирувчи машҳур Don’t be evil шиорига ҳамла қилди ва эътирозини давом эттирди: “Ўша масалага қайтиб, яна бир нарса айтмоқчиман. “Золим бўлма” деган илтижо – ғирт сафсата”.

Жобс унга хиёнат қилишди деб ҳисоблади. Google’нинг ижро этувчи директори Эрик Шмидт Apple компанияси директорлар кенгашининг аъзоси эди (ўша вақтда компания iPhone ва iPad’ни ишлаб чиқаётганди), Google асосчилари Ларри Пейж ва Сергей Брин Жобсга ўз мураббийидек муносабатда бўларди. У ўзини талон-тарож қилингандек ҳис қилди. Android сенсорли интерфейси Apple’дан ўзлаштирилган кўплаб хусусиятларга (мультиач, иконкалар тўплами ва ҳкз.) эга бўлиб бораверди.

Жобс Google компаниясини Android ишлаб чиқиш ғоясидан қайтаришга уриниб кўрди. 2008 йилда Жобс уларнинг Пало-Альтодан узоқ бўлмаган қароргоҳига бориб, Пейж, Брин ва Android операцион тизими ишлаб чиқувчилар раҳбари Энди Рубин билан асабий ҳолда жанжаллашди (Шмидт ўша вақтда Apple директорлар кенгашида бўлгани уни iPhone билан боғлиқ муҳокамадан кутқариб қолди). “Агар муносабатларимиз яхши бўлса, биз iPhone’да Google бўлишини кафолатлаймиз”, – деди Жобс. Лекин Жобс шунингдек, агар Google Android’ни ишлаб чиқишни давом эттирса ва iPhone’нинг бирорта функциясидан фойдаланса, масалан, мультиачдан, у судга беришини айтди. Дастлаб Google янги функцияларни кўчиришдан ўзини тийиб турди, лекин 2010 йил январда НТС компанияси Android негизидаги телефонни таништирди. Телефон

мультиач ва iPhone интерфейсининг бошқа хусусиятларига эга эди. Айнан шунинг учун Жобс Google'нинг шиорини ғирт “сафсата” деб айтганди.

Шунинг учун Apple НТС компаниясига (демак, Android'га ҳам) қарши даъво қўзғади. Компанияни ўзининг йигирмата патентини бузганликда айблади. Панентлар орасида турли хил мультиачлар – ишоралар (очиш учун “босиш ва юргизиш”, зум учун дабл-тап, қисқартириш ва кенгайтириш, қурилмани қандай қилиб ушлаб туришни белгилаб берувчи сенсорлар) бор эди. Даъво қўзғатилганда, мен унинг Пало-Альтодаги уйида эдим. Уни бундай жаҳлдор ҳолатда ҳеч ҳам кўрмагандим:

Бизнинг давоимизда шундай дейлади: “Google, сизлар бизнинг iPhone'имизни ўғирладинглар, бизни шип-шийдон қилдинглар. Ўта йирик миқдорда ўғрилиқ. Агар керак бўлса, мен охириги нафасимгача курашаман ва адолатни тиклаш учун Apple банк ҳисоб рақамидаги барча қирқ миллиард долларни сарфлайман. Мен Android'ни йўқ қиламан, чунки бу ўғирланган махсулот. Мен термоядровий уруш бошлашга тайёрман. Улар ўлгудай кўрқиб кетишган, чунки айбдор эканликларини билишади. Қидириш тизимидан ташқари Google'нинг барча махсулотлари – Android, Google Docs – ахлат”.

Бу айбловдан кейин бир неча кун ўтиб Жобсга Шмидт қўнғироқ қилди. У ўтган ёзда Apple директорлари сафидан чиқиб кетганди. У кофе ичишни таклиф қилди ва улар Пало-Альтодаги савдо марказларининг биридаги кафедра учрашишди. “Учрашувнинг биринчи ярмида биз шахсий масалаларни, иккинчи ярмида унинг Google Apple'дан фойдаланувчи интерфейси дизайнини ўғирлаб олди деган фикрини муҳокама қилдик”, – деб эслайди Шмидт. Улар шу мавзуга ўтишганида, асосан, Жобс гапирди. Google компанияси мени тунаб кетди, деди у кескин оҳангда. “Биз сизларни жиноят устида қўлга туширдик. Менга жаҳон уруши керак эмас. Менга пул керак эмас. Агар сизлар менга беш миллиард таклиф қилсанглар, мен уларни олмайман. Пулим кўп. Мен хоҳлаётган бир нарса – Android'да бизнинг ғояларимизни ишлатманг”. Улар келишувга эришмади.

Низо остида фундаментал масала ётганди. Унинг тарихий акс-садоси хавотир уйғотарди. Google Android'ни “очиқ” платформа сифатида тақдим этди: бу кўп сонли телефон ва планшетлар ишлаб чиқарув компаниялар ундан фойдаланиши мумкинлигини аниқларди. Жобс қатъий равишда Apple ўз операцион тизимла-

рини аппарат таъминоти билан боғлаши керак, деб ҳисобларди. 80-йилларда Apple макинтошнинг операцион тизимидан фойдаланиш учун лицензия бермаганди ва бунинг натижасида Microsoft хукмронликни қўлга киритганди, чунки компания аппарат ишлаб чиқарувчи кўп сонли компанияларга ҳамда Жобснинг фикрича, Apple интерфейсини кўчириб олган компанияга ўз тизимидан фойдаланиш учун лицензия берганди.

Microsoft 80-йилларда қилган ишини Google'нинг 2010 йилдаги ҳаракати билан қиёслаш тўғри эмас, лекин бу хавотир уйғотиб, жажлани қўзғарди. Бу рақамли технологиялар асрида юз берган буюк баҳсдаги алоҳида ҳол эди: ёпиқлик очикликка қарши ёки Жобснинг сўзлари билан айтганда яхлитлик тарқоқликка қарши. Чиндан ҳам Apple компаниясининг, перфекционизм ва назоратга интиланган Жобснинг фикрича, темирни, софтни ва контентни фойдаланувчини осон мулоқот билан таъминлайдиган бир тизимга бирлаштириш ғояси энг яхши ғоями? Ёки фойдаланувчилар ва ишлаб чиқарувчиларга кенгроқ танлаш имкониятини бериш ҳамда модификациялаш ва турли қурилмаларда фойдаланиш мумкин бўлган дастурий тизимлар яратиб, дадилроқ инновацияларга элтадиган йўлни тозалаш яхшироқми? “Стив, йигирма йил аввал бўлганидек, Apple бошқарувига ўзига хос тарзда ёндашди ва бу Apple ёпиқ тизимлар соҳасида зўр новатор эканидан иборат эди. Apple ўз платформаларидан уларнинг рухсатсиз фойдаланишларини хохламайди. Ёпиқ платформанинг устунлиги у назорат қилиш имконини беради. Лекин Google'нинг ўз фикри бор. Унга кўра очик ёндашув яхшироқ, чунки кенгроқ имкониятлар беради, рақобатни келтириб чиқаради ва фойдаланувчиларга танлаш имкониятини тақдим этади”, – деганди кейинроқ менга Шмидт.

Жобс ва унинг ёпиқлик стратегияси Google'га қарши уруш олиб бораётганини кузатган Билл Гейтс нима ҳақда ўйларди (25 йил аввал Жобс Microsoft'га қарши борганди)? “Ҳаддан ортик ёпиқлик орқали сиз жараённи назоратда ушлаб туришингизда устунликка эга бўласиз ва вақти-вақти билан у бундай устунликка эга бўлди”, – деганди менга Гейтс. Бироқ Apple ўзининг iOS тизимидан фойдаланиш учун лицензия беришдан бўйин товлаши Android каби тизимларнинг сотуви ошишига имкон яратди, деб кўшимча қилди у. Устига-устак, турли қурилмалар ва ишлаб чиқарувчилар ўртасидаги рақобат фойдаланувчиларга кўпроқ танлаш имкониятини беради ва инновациялар қилишга мажбурлайди, деди у. “Бу компанияларнинг барчаси ҳам Марказий боғ олдида эҳромлар курмаяпти, – деди у

Бешинчи авенюдаги Apple дўкони хақида ҳазиллашиб, – лекин улар инновацияларни таклиф қиляпти. Бунинг тагида эса фойдаланувчилар учун рақобат ётибди”. РС фойдаланувчиларда катта танлаш имконияти бўлгани учун мукамаллашди ва мобил қурилмалар соҳасида ҳам бир кун келиб шундай бўлади, деди Гейтс. “Фикримча, охирида очиклик муваффақият қозонади, бироқ бу менинг аввал бошидан ҳимоя қилган нуқтаи назарим. Бир-бирига боғлиқликни узок муддат саклаб қола олмайсиз”.

Жобс “бундай боғлиқликка” ишонганди. Android бозорда мустаҳкам ўрин эгаллаб олса ҳам, унинг назорат қилинадиган ва ёпиқ тизимга бўлган ишончи камаймади. Жобсга Шмидтнинг сўзларини айтиб берганимда, у “Google’нинг фикрича, биз каттиқ назоратда ушлар эканмиз, бизнинг тизимимиз ёпиқ, уларники эса очик эмиш. Хўп, унда натижага қаранг: Android – бу хаос. Бу тизим ўрнатилган экранлар ҳажми ҳар хил, қурилмалар хилма-хил, юздан ортиқ модификацияси бор”, – деб ғазабланди. Google ёндашуви охир-оқибат енгиб чиқиши мумкин бўлса-да, Жобснинг нафрати келарди: “Фойдаланувчи ҳис этадиган барча туйғулар учун жавоб бериш менга ёқади. Биз буни пул учун қилмаяпмиз. Биз Android’га ўхшаган ахлат маҳсулотлар эмас, балки буюк маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун шундай қиляпмиз”.

### **Flash, App Store ва назорат**

Жобснинг барча нарсани бошидан-охиригача назорат қилишга интилиши бошқа қурашларда ҳам намоён бўлди. Google’ни танқид остига олган йиғилишда у Adobe компанияси томонидан веб-сайтлар учун ишлаб чиқилган Flash мультимедиявий платформага ҳам ташланди, уни “ялқов” одамлар томонидан яратилган, аккумуляторни еб юборади, “глюклар” билан ишлайди, деб атади. iPod ва iPhone’да ҳеч қачон Flash ишламайди, деди у. “Flash – бу расво ишлайдиган техник ўйинчоқ ва у чиндан ҳам хавфсизлик билан боғлиқ жиддий муаммоларга эга”, – деганди у менга сал ўтиб.

Жобс ҳатто Adobe компанияси томонидан яратилган компилятордан фойдаланилган иловаларни ҳам тақиқлади. Бу компилятор Flash кодини Apple’нинг iOS операцион тизимига мослаштириб берарди. Жобс компиляторлардан фойдаланишдан нафратланарди. Улар дастур ишлаб чиқувчиларга ўз дастурларини бир марта ёзиш, кейин уларни турли операцион тизимларга кўчириш имконини берарди. “Flash’ни платформадан платформага кўчириш имконини бериш – бу ҳаммасини соддалаштириш ва бирхиллашти-

риш дегани. Биз платформамизни такомиллаштириш учун кўп куч сарфладик, ишлаб чиқувчи эса биз яратган платформанинг ҳеч бир афзалликларини ишга солмайди. Шу сабабли ишлаб чиқувчилар уларнинг иловалари бизнинг платформада бошқа исталган бошқа платформадагидан сифатлироқ ишлаши учун бизнинг энг яхши имкониятларимиздан фойдаланишини хоҳлаймиз”. Бу ерда у ҳақ эди. Apple платформасини ажратиб кўрсатиш имкониятини бой бериш, уларга HP ва Dell каби маҳсулотлардан бири бўлишга имкон бериш компанияни барбод қилишни англатарди.

Лекин шахсий сабаб ҳам бор эди. 1985 йили Apple компанияси Adobe’га инвестиция киритгани ва биргаликда бу иккита компания стол нашриёт тизимлари соҳасида инқилоб уюштиргани. “Мен Adobe’га ўзини танитишда ёрдам берганим”, – деди Жобс. 1999 йили Apple’га қайтганидан кейин у Adobe’га iMac ва унинг янги операцион тизими учун видео ва бошқа ўз маҳсулотларини таҳрир қилувчи дастурларни ишлаб чиқишни таклиф қилгани, лекин Adobe рад этгани. Компания Windows остида маҳсулотлар чиқаришга эътибор қаратгани. Шундан сўнг тез орада компанияни унинг асосчиси Жон Уорнок тарк этди. “Уорнок кетганидан кейин Adobe юраксиз қолди. Айнан Уорнок ихтирочи эди, у ерда мен билан алоқа қилиб турадиган одам эди. Унингсиз бу бор-йўғи бир тўда пиджаклар эди ва компания ахлатга айланди”, – деди Жобс.

Adobe тарафдорлари ва Flash ишқибозлари блогларда ҳаддан ортиқ назорат қилиши учун Жобсни танқид қилганида, у очик хат ёзишга ва тармоққа кўйишга қарор қилди. Дўсти ва директорлар кенгаши аъзоси Билл Кэмпбелл унинг мурожаатини ўқиб кўриш учун унинг уйига келди. “Мурожаат мен Adobe’га ёнишиб олгандек туюлмаётими?” – деб сўради Жобс Кэмпбеллдан. “Йўқ, бу фактлар, уни жойлаштир”, – деди мураббий. Хатнинг катта қисми Flash’нинг техник камчиликларига бағишлангани. Бироқ Кэмпбеллнинг насиҳатларига қарамай, Жобс чидаб тура олмади ва охирида иккита компания ўртасидаги низони тилга олди. “Adobe компанияси Mac OS X операцион тизимини тўлиқ қабул қилган охириги бегона компания эди”, – деб қайд этди у.

Ўша йили Apple платформалар ўртасида ўтиш учун компиляторларга қўйилган чекловларнинг бир қисмини олиб ташлади ва Adobe Flash базасида видео билан ишлаш учун илова чиқарди. Унда iOS платформасининг муҳим устун жиҳатларидан фойдаланилганди. Бу шиддат билан олиб борилган кураш эди, бироқ Жобснинг далиллари ишончлироқ бўлиб чиқди. Охири улар Adobe ва ком-

пиляторлар ишлаб чиқувчи бошқа компанияларни iPhone ва iPad интерфейсини ҳамда уларнинг ўзига хос имкониятларини ишга солишга мажбур қилишди.

Apple қайси иловаларни iPhone ва iPad'га юклашни қаттиқ назорат қилишга интилиши билан боғлиқ низоларга бас келиш мураккаброқ эди. Вирусларга эга ёки фойдаланувчилар ахбороти махфийлигини бузадиган иловаларга қарши эҳтиёткорлик чоралари оқилона қадамлар эди; фойдаланувчиларни iTunes Store ўрнига бошқа веб-сайтларга йўналтирадиган иловаларга қарши курашишнинг ҳеч бўлмаса тижорат билан боғлиқ сабаби бор эди. Лекин Жобс ва унинг жамоаси бу билан чекланмади, улар одамларни бадном қиладиган, сиёсий жиҳатдан хавфли бўлган ёки Apple цензорлари порнографик деб топган ҳар қандай иловаларни тақиқлашга қарор қилишди.

Apple Марк Фьоренинг анимацияланган сиёсий карикатура-сига эга иловани рад этганида, компания энага ролини ўйнаётгани намоён бўлди. Илова расомнинг қийноқ масаласида Буш маъмурияти олиб бораётган сиёсатга ҳужум қилиши тухматга қўйилган тақиқни бузаяпти деб рад этилган эди. Компаниянинг қарори ҳаманинг қулоғига етиб борди ва Фьоре апрелда “Карикатуралар учун” берилган 2010 йилги Пулитцер мукофотини олганида Apple кулгуга қолди. Apple ўзини панага олди, Жобс жамоатчилик олдида кечирим сўради: “Биз хато қилсак, айбдор бўламиз. Биз қодир бўлган ишни бажарамиз, биз қўлимиздан келганча тез ўрганамиз, лекин биз ўз қоидамизни маъноли деб биламиз”.

Лекин бу шунчаки хато эмасди. Бу агар биз iPad ёки iPhone'дан фойдалансак, Apple бизга нимани кўришни ёки нимани ўқишни буюради, деган хавотирни туғдирди. Жобснинг ўзи Оруэллнинг Катта Оғасига айланиб қолиши мумкиндек туюлди. Жобс Macintosh'ни реклама қилган “1984” ролигида Катта Оғани тантанали равишда йўқ қилганди. Жобс бу масалага жиддий ёндашди. Бир куни у The New York Times газетаси шарҳловчиси Том Фридманга кўнғирок қилиб, чегарани қандай қилиб белгилаш ва цензор бўлиб қолмасликни муҳокама қилди. У Фридмандан маслаҳат гуруҳига раҳбарлик қилишини сўради, бироқ Фридман нашриёти бу манфаатлар тўқнашувини келтириб чиқаришини айтди ва бундай гуруҳ тузилмади.

Порнографияни тақиқлаш ҳам муаммоларни келтириб чиқарди. “Биз iPhone'га порнография кириб келишига йўл қўймасак, ахлоқий жавобгарликни ўз зиммамизга олган бўламиз. Порно кўр-



моқчи бўлган одамлар Android сотиб олаверишсин”, – деб эълон қилди Жобс бир фойдаланувчига ёзган электрон мактубида. Бу техника оламидаги ғийбатлар ҳақидаги Valleywag сайтининг муҳаррири Райан Тейт билан электрон ёзишмаларга сабаб бўлди. Бир куни кечаси ўзини виски билан сийлаётиб, Тейт Жобсга хат юборди. Унда Apple’нинг ўзбошимча назоратини танқид қилди. “Агар Дилан ҳозир йигирма ёшда бўлганида у компаниянгиз ҳақида қандай фикрга борган бўларди? Эҳтимол, у iPad’нинг “инқилоб”га унча алоқаси йўқ деб ўйлаган бўларди. Инқилоб эса озод бўлиш учун уюштирилади”, – деб мурожаат қилганди Тейт.

Бир неча соат ўтиб, Жобс ярим тундан ўтганда уни ҳайрон қолдириб жавоб юборди. “Ҳа, озод бўлиш учун – деб ёзди у, – шахсий ахборотингизни ўғирловчи дастурлардан озод бўлиш учун. Аккумуляторингиз зарядини тугатадиган дастурлардан озод бўлиш учун. Порнографиядан озод бўлиш учун. Ҳа, озод бўлиш учун. Вақт ўзгаради<sup>45</sup> ва РС’нинг айрим анъанавий мухлисларига уларнинг дунёси билдирмай йўқ бўлиб кетаётгандек туюлади. Шундай ҳам бўлади”. Тейт жавобида Flash ва бошқа мавзулар ҳақида бир қанча ўз фикрларини баён этди, сўнгра цензура масаласига қайтди: “Биласизми, мен “порнодан озод бўлишни” хоҳламайман. Порно – бу ажойиб. Ва менимча, рафиқам ҳам шунга қўшилган бўларди”.

“Эҳтимол, фарзандли бўлганингизда сизни порнография кўпроқ ташвишга солса керак, – деб жавоб берди Жобс. – Сўз озодлик ҳақида эмас. Apple ўз фойдаланувчилари учун тўғри йўлни кўрсатишга интиляпти”. Ва шундай деб таъсирчан яқунлади: “Дарвоқе, сизлар қандай буюк иш қилдинглар? Сизлар нимадир яратасизларми ёки шунчаки бошқалар ишини танқид қилиб, асослангиларингизни мотивларини камситасизларми?”

Тейт унда бу катта таассурот қолдирганини тан олди. “Ижро этувчи директор фойдаланувчилар ва блогерлар билан бундай тарзда даҳанаки жангга киришиши камдан-кам бўлади, – деб ёзди у. – Жобс фақатгина унинг компанияси ҳайратда қолдирадиган маҳсулотлар чиқаргани учун эмас, балки американча босс ҳақидаги стереотипни остин-устун қилиб юборгани учун катта ҳурматга лойиқ. Жобс компанияни шунчаки барпо этгани йўқ, у рақамли технологиялар соҳасидаги айрим жуда кескин прициплар негизида уни қайта барпо этди. Бундан ташқари, у ўз принципларини ҳамманинг олдида дам олиш куни соат тунги 2.00 да қатъийлик билан ҳимоя қилишга тайёр”. Кўпчилик блогерлар бунга қўшилди ва Жобсга хат

45 The Times They Are a-Changin’ – Боб Дилан альбомининг номи.

юбориб, унинг сабр-тоқатли эканини айтиб, мақташди. Жобс ҳам ўзидан мағрурланарди, у менга Тейт билан бўлган ёзишмасини ва бир нечта мактовли фикрларни юборди.

Лекин барибир Apple у ишлаб чиқараётган маҳсулотларни сотиб олаётганларга улар тескари сиёсий карикатураларни ёки порнографияни томоша қилмаслиги керак, деб ўргатиши хавотир уйғотарди. eSarcasm.com юмористик сайти тармоқда “Ҳа, Стив мен порно кўришни хоҳлайман”, шиори остида кампания ўтказди. “Биз шахватга муккасидан кетган жирканч ва тубан кишилармиз. Бизга бир суткада 24 соат порнография керак. Нима бўлса ҳам бизга нимани кўриш мумкин ёки мумкин эмаслигини ҳал қиладиган техник директор бўлмайдиган цензурасиз очик жамият ёкади”, – деб ёзиб қўйилганди сайтда.

Ўша вақтда Жобс ва Apple Valleywag назорати остидаги Gizmodo веб-сайти билан кураш олиб бораётганди. Веб-сайт ихтиёрида ҳали сотувга чиқмаган iPhone 4 намунаси бор эди. Уни Apple’нинг бепарво ходими барда унутиб қолдирганди. Полиция Apple шикоятига жавобан журналист уйни тинтув қилганда назоратга бўлган ҳаддан ортиқ интилиш манмансираш билан қоришиб кетмадимикан, деган саволлар пайдо бўлди.

Жон Стюарт Жобсниг дўсти ва Apple ишқибози эди. Жобс февралда ОАВ раҳбарлари билан учрашиш учун Нью-Йоркка борганида, унинг олдига кириб ўтганди. Лекин бу Стюартга ўзининг The Daily Show дастурида Жобсни танқид қилишига монелик қилмади. “Ҳаммаси бошқача бўлиши керак эди! Microsoft аблаҳ бўлиши керак эди, – деди Стюарт ва у умуман ҳазиллашмаётганди. Унинг ортидаги экранда “i-муттахамлар” сўзлари пайдо бўлди<sup>46</sup>. – Сиз шумтакалар исёнчи ва аутсайдерлар эдингиз. Энди назоратчи бўлмоқчимисизлар? 1984 йили сизлар ажойиб рекламанизда Катта Оғани кулатганингиз ёдингиздами? Кўзгуга қаранг, шумтакалар!”

Баҳорнинг охирида бундай жиддий масалани директорлар кенгаши муҳокама қилишни бошлаганди. “Манмансираш Стив шахси билан боғлиқ, – деганди менга ланч устида Арт Левинсон кенгашда муҳокама этилган мавзунини кўтаришим билан. – Стив ғайри ихтиёрий равишда муносабат билдириши ва ўз қарашларини мажбуран қабул қилдириши мумкин”. Бундай манмансираш Apple аутсайдер бўлганида ажойиб хусусият эди. Энди Apple мобил қурилмалар бозорида ҳукмронлик қиляётганди. “Биз катта компания эканимизни тушунишимиз ва манманлик муаммосини ҳал этишимиз керак”,

46 Инглизча asshole – “разил”, “ярамас”.

– деди Левинсон. Эл Гор ҳам директорлар кенгашида бу масалага тўхталди. “Apple атрофидаги фикрлар кескин ўзгармоқда. Энди Apple Катта Оғага болга отувчи эмас. Apple энди – йирик компания ва одамлар уни димоғдор компания деб ҳисобламоқда”. Жобс ўзини оқлашни бошлади. “У ҳали кўникмаган. У ювош гигант ролидан кўра аутсайдер ролида ўзини яхшироқ ҳис қилади”, – деди Гор.

Жобс бундай суҳбатларга зўрға чидарди. Apple ҳақидаги танқидларнинг сабаби “Google ва Adobe каби компаниялар биз ҳақимизда нотўғри фикрларни айтяпти, бизни йўқ қилишмоқчи”, – деганди у менга. Apple баъзан ўзини димоғдор тутяпти деган фикр ҳақида у нима дейди? “Мени бу ташвишга солмайди. Чунки биз бундай эмасмиз”, – деб жавоб берди у.

### **“Антеннагейт”<sup>47</sup>: дизайн инженерияга қарши**

Истеъмол товарлари ишлаб чиқарадиган кўпчилик компанияларда маҳсулот чиройли бўлишини хоҳлайдиган дизайнерлар ҳамда маҳсулот функционал талабларга жавоб беришини таъминлайдиган муҳандислар ўртасида низолар келиб чиқади. Apple’да Жобс дизайнерларга ҳам, муҳандисларга ҳам энг юқори талабларни кўярди, шунинг учун у ерда бундай низолар жуда кескин руҳда ўтарди.

Жобс ва унинг етук дизайнери Жони Айв 1997 йилда ижодий жуфтлик ҳосил қилганидан кейин улар муҳандисларнинг “биз қила олмаймиз” деб хавфсирашини билишарди ва бунга қарши курашиш керак деб ҳисоблашарди. Аъло даражадаги дизайн муҳандисларни буюк ишларга ундай олишига бўлган ишончи iMac ва iPod муваффақиятида намоён бўлди. Муҳандислар бирор нарсани қилиш мумкин эмас, деб айтишса, Айв ва Жобс уларни уриниб кўришга мажбур қилишарди ва одатда ҳаммаси муваффақиятли яқун топарди. Вақти-вақти билан кичик муаммолар юзага келарди. Масалан, iPod Nano осон тирналиб кетарди, чунки Айв шаффоф ёпик коплама унинг ғоясининг бенуксонлигига зарар келтиради, деб ҳисоблаганди.

iPhone’нинг ташқи кўринишини ишлаб чиқиш вақти келганида Айвнинг дизайнерлик истаклари физиканинг асосий қонунларига зид бўлиб чиқди. Уни “реал воқеликни ўзгартириш майдони” билан ҳам ўзгартириб бўлмасди. Металл антеннали восита учун унчалик мос материал ҳисобланмайди. Майкл Фарадей электромагнит

47 “Уотергейт” – АҚШдаги сиёсий можарога ўхшаш. У президент Ричард Никсоннинг истеъфосига сабаб бўлди.

тўлқинлар металлдан ясалган сиртни букиб юборишини исботлаганди. Шу сабабли телефоннинг металлдан ясалган корпуси кирувчи ва чикувчи сигналларни кучсизлантириб, “Фарадей қафаси”ни яратиши мумкин. iPhone’нинг илк моделининг пастки қисми пластмасса пластинадан иборат эди, бироқ Айв бу дизайннинг яхлитлигини бузади деган хулосага келди ва атрофида алюминий хошия бўлишини талаб қилди. Бунга муваффақ бўлинди, сўнгра Айв пўлатдан ясалган хошияли iPhone 4’ни лойиҳалаштирди. Пўлат конструкцияни мустаҳкамлади, чиндан ҳам силлиқ кўринарди ва телефон антеннасининг бир қисми бўлиб хизмат қиларди.

Жиддий қийинчиликлар пайдо бўлди. Антенна бўлиш учун пўлатдан ясалган хошияда жуда кичкина ёрик жой бўлиши керак. Лекин агар одам ёрикни бармоғи ёки нам кафти билан ёпиб қўйса, бу сигналнинг йўқолишига олиб келиши мумкин эди. Бунинг олдини олиш учун муҳандислар металл учун шаффоф коплама тайёрлашни таклиф қилишди, бироқ Айвга бу силлиқланган металл кўринишини бузадиган бўлиб туюлди. Жобсга бу муаммони турли йиғилишларда баён қилиб беришди, лекин у муҳандислар беҳуда хавотир оляпти деб ҳисоблади. Сизлар бунинг уддасидан чиқа оласизлар, деди у. Ва улар уддасидан чиқишди.

Аппарат деярли нуқсонсиз ишлади. 2010 йил июнда сотувга чиққан iPhone 4 ажойиб кўринишга эга эди, бироқ тез орада унинг ёқимсиз бир жиҳати борлиги маълум бўлди. Агар телефонни муайян тарзда, айниқса, чап қўлда ушласа ва кафт кичкина ёрикни ёпиб қўйса, муаммо юзага келиши мумкин эди. Бу юзтадан битта ҳолатда кузатиларди. Жобс янги маҳсулотлар сотувга чиқишидан олдин сир тутилиши кераклигини талаб қилгани боис (Gizmodo сайти бардан топиб олган телефон ҳам сохта корпусга эга эди) iPhone 4 бошқа кўплаб электрон қурилмалар каби ҳақиқий шароитда синовдан ўтказилмади. Шунинг учун телефоннинг бундай қусури борлиги у оммавий сотувга чиққанидан кейин маълум бўлди. “Дизайнерлар вазибаларини техник вазибалардан устун кўювчи жанговар сиёсат, шунингдек, ҳали муомалага чиқмаган маҳсулотлар борасида супермахфийлик сиёсати Apple’нинг фойдасига ўйнайдими-йўкми, масала шунда эди. Умуман олганда, бу Apple’нинг фойдасига эди, бироқ назорат қилинмайдиган ҳокимият яхшиликка олиб келмасди, масала айнан шунда эди”, – деди кейинроқ Тони Фаделл.

Бу ҳамманинг диққат-эътиборини ўзига тортган Apple томонидан ишлаб чиқарилган iPhone 4 бўлмаганида бир нечта узилиб қолган кўнғироқлар газеталарнинг биринчи саҳифаларида ёри-

тилмасди. Бирок муаммо “антеннагейт” сифатида ном чиқарди ва Consumer Reports журнали июль ойи бошида бир нечта тестлар ўтказиб, антенна билан боғлиқ муаммо туфайли iPhone 4’ни сотиб олмасликни тавсия қилганидан кейин бу ҳаммаёққа тарқалди.

Бу вақтда Жобс оиласи билан Гавай оролларидаги Кона-Виллижда дам олаётганди. Дастлаб у химоявий позицияни эгаллади. Арт Левинсон мунтазам равишда у билан телефон орқали боғланиб турди. Жобс муаммо Google ва Motorola компанияларининг излашишлари туфайли келиб чиқди, деб туриб олди. “Улар Apple’ни йўқ қилишмоқчи”, – деди у.

Левинсон уни кўнгилни кенг қилишга чақирди. “Кел, Google ва Motorola’нинг бунга дахли йўқ, деб тасаввур қиламиз”, – деди у. Левинсон Apple’ни димоғдор компания деб ҳисоблашларини яна тилга олганида, Жобсга бу ёқмади. Бу унинг яхши-ёмон дунё ҳақидаги ок-қора тасаввурларига зид эди. У Apple’ни ўз принципларига содиқ компания деб ҳисобларди. Агар бошқалар буни кўришмаса, бу уларнинг айби бўларди ва бу Apple ён бериши учун сабаб бўлмасди.

Жобсга оғир ботди. У танқидни ўзига қаратилган деб ҳисобларди ва рухий азоб чекарди. “Ўзи ёмон деб ҳисоблаган ишларни бажариш унинг характериға хос эмас. Шунинг учун, агар у ўзини ҳақ деб билса, ўзидан шубҳаланиш ўрниға ўз билганини қилишда давом этади”, – деганди Левинсон. Левинсон уни тушқунликка тушмасликка чақирди. Лекин бу ёрдам бермади. “Улар бунга арзитайди”, – деди Жобс Левинсонга. Охири Тим Кук уни қарахликдан чиқарди. У кимнингдир Apple Microsoft’га ўхшаб ўзига бино қўйган ва манмансирарган компанияға айланиб бормоқда, деган сўзларини айтиб берди. Эртаси куни Жобс ўз муносабатини ўзгартирди. “Кел, буни ҳал қиламиз”, – деди у.

AT&T телекоммуникацион корпорацияси узилиб қоладиган кўнғироклар ҳақидаги маълумотларни тақдим этганидан кейин Жобс муаммо борлигини тушуниб етди, муаммо гарчи бошқалар талқин қилаётганидек жиддий бўлмаса-да, лекин бор эди. У Гавайдан қайтиб келди, лекин парвоз қилишдан аввал бир қатор одамларға телефон қилиб чиқди. Илк Macintosh вақтидан бошлаб у билан 30 йил бирға бўлган ишонч қозонган тажрибали мутахассислар, доно одамларни тўплаш вақти келганди.

Биринчи кўнғирок пиар соҳасининг гурусси Режис Маккеннаға аталганди. “Мен антенна билан боғлиқ муаммо билан шуғулланиш учун Гавайдан қайтйпман ва мен сен билан бир нарсани муҳока-

ма қилишим керак”, – деди унга Жобс. Улар эртаси куни соат 1.30 да Купертинодаги директор кенгашининг мажлислар залида учрашишга келишиб олишди. У сим қоққан иккинчи одам рекламачи Ли Клоу эди. Клоу Apple билан видолашмоқчи эди, лекин Жобс у ёнида бўлишини яхши кўрарди. Унинг ҳамкасби Жеймс Винсент ҳам таклиф этилди.

Бундан ташқари, Жобс Гавайдан ўз ўғли Ридни ҳам олиб келишга қарор қилди. У ўша вақтда битирув синфида ўқиётганди. “Мен икки кун мобайнида бир суткада 24 соат кенгаш ўтказишим мумкин ва мен сен ёнимда бўлишингни хоҳлайман, чунки бу икки кун ичида сен бизнес-мактабдаги икки йиллик ўқиш давридан кўра кўпроқ нарсани билиб оласан. Сен мураккаб қарорлар қабул қиладиган дунёнинг энг зўр одамлари билан бир хонада бўласан ва жараённи жонли кўриш имкониятига эга бўласан”, – деди Жобс. Жобс ўша воқеаларни эслаганида, кўзи бироз намланди. “У мени иш устида кўриши учун яна шундай қилган бўлардим. У отаси нима билан шуғулланаётганини кўриши керак эди”, – деди у.

Уларга Apple’нинг жамоатчилик билан алоқалар бўлими раҳбари Кэти Коттон ва яна етти нафар раҳбар ходим қўшилди. Кенгаш узоқ давом этди. “Бу ҳаётимдаги энг зўр кенгашлардан бири бўлди”, – деди Жобс кейинроқ. У ўзи тўплаган маълумотларни баён қилишдан бошлади: “Мана фактлар. Уларни қандай ҳал қила оламиз?”

Маккенна йиғилганлар орасида энг хотиржами эди. У дангал айтишни таклиф қилди. “Шунчаки тўғриси айт, фактларни тушунтириб бер. Буни манманлик қилмай, пухта ва ишонч билан тушунтир”, – деди у. Бошқалар, шу жумладан, Винсент Жобсни узр сўраган оҳангда чиқиш қилишга кўндирмоқчи бўлди, лекин Маккенна чекинмади. “Матбуот анжуманига попуги пасайиб боришнинг кераги йўқ. Сизлар шунчаки айтишинглар керак: телефонлар беайб эмас, биз ҳам беайб эмасмиз. Биз одамлармиз ва кўлимиздан келган энг зўр маҳсулотни ишлаб чиқарамиз. Мана сизларга фактлар”, – деб маслаҳат берди у. Бу стратегия сифатида танлаб олинди. Манманлик ҳақида сўз борганида, Маккенна Жобсни унчалик ташвишга тушмасликка чақирди. “Жобс ўзини ювош қилиб кўрсатишга уриниши иш беради, деб ўйламайман. Стив ўзи ҳақида айтганидек, унга қандай разм солсанг, уни шундай қабул қиласан”, – деб изоҳлади кейинроқ Маккенна.

Ўша ҳафта жума куни Apple қароргоҳида бўлиб ўтган матбуот анжуманида Жобс Маккенна маслаҳатига амал қилди. У ўзини ерга

урмади, узр сўрашга ўтмади, лекин Apple муаммони тушунаётганини ва уни ҳал қилмоқчи эканини кўрсатиб, муаммони юмшата олади. Сўнгра у барча мобил телефонларда камчиликлар борлигига урғу берди. Кейинроқ у менга “жуда баджаҳл” оҳангда гапиргандек туюлганини айтганди, лекин аслида у бир вақтнинг ўзида эҳтироссиз ва самимий оҳангда гапира олганди. У такаллуф юзасидан қуйидаги тўртта иборани айтди: “Биз беайб эмасмиз. Телефонлар ҳам нуқсонсиз эмас. Буни биз ҳаммамиз биламиз. Лекин биз фойдаланувчиларимиз мамнун бўлишини хоҳлаймиз”.

Агар норозилар бўлса, улар телефонни қайтариши ёки Apple’дан урилишни юмшатадиган бепул ғилоф олиши мумкин, деди у (телефонларнинг 1,7 фоизигина қайтарилди, бу қайтарилган iPhone 3GS ва кўплаб бошқа телефонлар улушининг учдан бир қисмидан ҳам камроқ эди). Кейин у бошқа мобил телефонларда ҳам шунга ўхшаш муаммолар борлигини исботловчи фактларни баён қилишга ўтди. Бу фактлар унчалик ҳам тўғри эмасди. Ўзининг конструкцияси туфайли Apple антеннаси кўпчилик бошқа телефонлардан, шу жумладан, аввалги iPhone моделларидан ёмонроқ ишларди. Лекин оммавий ахборот воситалари iPhone 4’да кўнғироқлар узилиб қолаётганлиги ҳақидаги машмашани сунъий равишда кўпиртираётгани ҳақиқат эди. “Бу муаммони бу қадар кўпиртиришганига ишонгинг келмайди”, – деди у. Жобс узр сўрамаганидан ёки маҳсулотни қайтариб олмаганидан ҳайрон бўлиш ўрнига фойдаланувчиларнинг кўпчилиги у ҳақ эканини англаб етди. Телефоннинг илк тиражи сотиб бўлинди, лекин уни олмоқчи бўлганлар кутиш учун рўйхатга ёзиларди, улар уч ҳафта кутишга тайёр эди. Компания тарихида бу телефон энг тез тарқалган маҳсулот бўлди. Энди оммавий ахборот воситаларида Жобснинг бошқа смартфонларда ҳам антенна билан боғлиқ шундай муаммолар бор деб айтган гапи рост ёки ёлғонлиги ҳақида сўз борарди. Ҳатто агар бу ёлғон бўлса ҳам уни муҳокама қилиш iPhone 4 сифатсиз маҳсулот эканини муҳокама қилишдан ёқимлироқ эди.

Айрим оммавий ахборот воситаларининг шарҳловчилари бунга танқидий ёндашди. “Яқинда Стив Жобс сувдан қуруқ чиқиш маҳоратини, ўзининг такаббурлигини ва хўрланган бегуноҳ кимсаллигини кўрсатиш учун саҳнага чиқди, у шу зайлда мавжуд муаммоларни рад этди, танқидга чап берди ва айбни бошқа телефонларга юклади, – деб ёзди Майкл Волфф newser.com сайтида. – Замонавий маркетингнинг, корпоратив пиарнинг ва кризис-менежментнинг даражаси шундай. Бу борада ишонмай ҳайрон бўлиб ва тит-

раб “улар қандай қилиб жавобгарликдан қутулиб қолишади?” деб сўраш мумкин холос”. Волфф буни Жобснинг гипнотик қобилияти билан изоҳлади. У Жобсни “охирги тароватли шахс”, деб атади. Бошқа раҳбарлар лаганбардорлик қилиб узр сўрарди ва маҳсулот оммавий қайтарилишига йўл қўймасликнинг олдини оларди, лекин Жобс бундай қилишига ҳожат бўлмади: “Унинг ваҳимали скелетга ўхшаш кўриниши, яккахокимлиги, тарғиботчиларга хос муомала тарзи ва тоат-ибодатга алоқадорлик ҳисси чиндан ҳам иш берарди ва унинг ёлғиз ўзига нима муҳимлигини, нима эса аҳамиятсиз эканини қаршиликсиз қатъий буюриш ҳуқуқини берарди”.

“Дилберт” ҳажвий расмлар яратувчи Скотт Адамс ҳам ишонқирамай қаради, лекин у анча завқ билан ўз фирини изҳор қилди. Бир неча кун ўтиб, у ўзининг блогига пост ёзди (Жобс бу постни мағрурланиб электрон почта орқали тарқатди). Постда у “эгаллаган мавқидан фойдаланиб, устамонлик билан қилинган ҳаракат”га таҳсин ўқиди, бу пиарнинг янги эталони сифатида дарсликлардан жой олади, деди. “Apple’нинг iPhone 4 билан боғлиқ муаммога муносабати пиар қоидаларига жавоб бермасди, чунки Жобс бу қоидаларни қайтадан ёзиб чиқишга қарор қилди. Агар даҳолик нима эканини билмоқчи бўлсангиз, Жобс сўзларини ўрганинг”, – деб фикр юритди Адамс. Телефонлар бенуксон эмаслигини айтиб, Жобс мунозарани эътирозга ўрин қолдирмайдиган мавзуга бурди. “Агар Жобс iPhone 4’га қаратилган нишонни умуман ҳамма смартфонларга қаратмаганида, мен сизлар учун одам кўли тегса, ишламай қоладиган ёмон маҳсулот ҳақида таъсирчан сатирик комикс чизиб берган бўлардим. Лекин “муаммо ҳамма смартфонларда ҳам бор” эканига урғу берилганидан кейин ҳазил қилиш учун сабаб йўқ бўлади. Ҳажвияга сийқаси чиққан ва кизиғи йўқ ҳақиқатчалик ҳеч нарса қашатқич зарба бермайди”.

### Мана, қуёш<sup>48</sup>

Жобс ўзини бахтлиман деб ҳисоблаши учун яна бир қанча муаммони ҳал қилиши лозим эди. Шу жумладан, ўзининг сеvimли гуруҳларидан бири The Beatles билан “ўттиз йиллик” урушга нукта қўйиши керак эди. 2007 йилда Apple компанияси The Beatles манфаатларини ифодаловчи Apple Corps холдинг компанияси билан савдо русуми борасидаги низони ҳал қилганди (Apple Corps 1978 йилда энди фаолиятини бошлаган компьютер компаниясини биринчи бўлиб судга берганди). Бирок бу The Beatles гуруҳи iTunes Store’да

48 Here Comes the Sun –The Beatles гуруҳи қўшиғи.



пайдо бўлиши учун етарли бўлмади. The Beatles энг йирик охириги манфаатпараст гуруҳ эди. Бунинг сабаби гуруҳ ўз кўшиқларининг рақамли версиясига бўлган ҳуқуқлар борасида унинг кўпчилик кўшиқларига эгалик қилган EMI music компанияси билан келиша олмаётганди.

2010 йилнинг ёзига келиб The Beatles ва EMI бу масалани ҳал қилишди ва Купертинодаги директорлар кенгашининг мажлислар ўтказиладиган хонасида тўрт томонлама учрашув бўлиб ўтди. Жобс ва iTunes Store учун жавоб берадиган компания вице-президент Эдди Кью The Beatles манфаатларини ифодаловчи Жефф Жонсони ва EMI music раҳбари Рожер Фексонни қабул қилишди. The Beatles'нинг рақамли версияга ўтишидек муҳим воқеа юз бериши учун Apple компанияси нима таклиф қилиши мумкин эди? Жобс бу кунни анчадан бери кутаётганди. Аслида рекламачилар Ли Клоу ва Жеймс Винсент билан у уч йил аввал The Beatles'ни ўз томонига оғдириб олиш режасини ишлаб чиқаётганда, реклама ва роликларнинг бир қанча версиясиларини тайёрлаганди.

“Биз Стив билан қўлимиздан келган барча ишни қилдик”, – деб эслайди Кью. Улар iTunes Store'нинг бош саҳифасидан фойдаланишни, гуруҳнинг энг яхши суратлари акс этган билбордлар ўрнатишни ва Apple'нинг классик усулида бир қанча телевизион реклама роликларини намойиш этишни таклиф қилишди. Юқоридаги баннер битта комплектни 149 долларга таклиф қиларди. Унга Beatles'нинг студияда ёзилган барча 13 та альбоми, иккита дискли Past Masters тўплами ва 1964 йилда Вашингтондаги Coliseum стадионида қўйилган концертнинг ностальгияни кўзгатувчи видеоёзуви киритилганди.

Принципиал битимга эришилганидан кейин Жобс реклама учун фотосуратни танлашда шахсан ўзи ёрдам берди. Ҳар бир реклама ролигининг охирида экранда ок-қора сурат пайдо бўлди, унда кулиб турган Пол Маккартни ва Жон Леннон овоз ёзиш студиясида нота ёзилган вараққа эгилиб турганди. Бу Жобс ва Вознякнинг Apple монтаж схемаси устида ўтирган эски фотосуратини эслатиб юборди. “Биз iTunes учун The Beatles'ни қўлга киритдик. Бу мусика бизнесидаги бизнинг кульминациямиз эди”, – деди Кью.

## 39-БОБ. ЧЕКСИЗЛИККА<sup>49</sup>. БУЛУТ, КОСМИК КЕМА ВА ҲОКАЗОЛАР

### iPad 2

Биринчи iPad сотувга чиқмай туриб, Жобс iPad 2 қандай бўлиши ҳақида ўйлашни бошлаб юборганди. Уни олд ва орқа панелда камералар билан жиҳозлаш керак эди, бу масала пишиб қолганди, яна Жобс iPad 2 имкон қадар юқароқ бўлишини хоҳлади. Бундан ташқари, Жобс яна бир арзимас муаммога эътибор қаратди. Фойдаланувчилар iPad'нинг гўзал ташқи кўринишини бекитадиган ва экрандан диққатни бўладиган ғилофлардан фойдаланарди.

Ўша вақтда Жобс магнитлар ҳақида мақола ўқиб қолди. У мақолани кесиб олиб, Жони Айвга берди. Магнитлар аниқ нишонга оладиган тортишиш конусга эга. Ундан қопламани мустаҳкамлаш учун фойдаланиш мумкинлигини истисно этиб бўлмайди. Қоплама iPad'ни бутунлай эмас, балки унинг тепа қисмини ёпиб туриши мумкин. Айв гуруҳидаги болалардан бири магнит илмоққа қотириладиган олинадиган ғилофни ясашни ўйлаб топди. Уни очишни бошлашингиз билан экран чақалоқнинг юзи сингари жонланиши керак эди. Сўнгра бу ғилофни тахлаб қўйиб, ундан таглик сифатида фойдаланиш мумкин эди.

Бунинг юқори технологик жиҳати йўқ, у соф механикадан иборат. Бироқ у ғоят завқни кўзғатарди. Бундан ташқари, бундай ғилоф Жобснинг ҳамма нарсани бошидан охиригача бирлаштиришга бўлган интилишини кўрсатарди. Дизайн ва ғилоф бир-бирига осон маҳкамланиши учун бир вақтда лойиҳалаштирилди. iPad 2'нинг янги мукамал жиҳатлари кўп эди, бироқ бундай кичкина зўр ғилоф (у ҳақда кўпчилик ижро этувчи директорлар ҳеч қачон ўйлаб кўрмасди) энг кўп завқ берди.

Жобс соғлиғи туфайли навбатдаги марта таътилга чиққанди. Шунинг учун 2011 йил 2 март куни Сан-Францискода бўлиб ўтадиган iPad 2 тақдимотида унинг иштирок этишини ҳеч ким кутмаганди. Бироқ таклифномалар тарқатилганида, у менга ўша ерда бўлиши кераклигини айтди. Одатий манзара: Apple раҳбарияти биринчи қаторда жойлашди. Тим Кук энергетик батонча еб ўтирди, кульминация вақтида The Beatles'нинг You Say You Want a Revolution ва

---

49 “Ўйинчоқлар тарихи” мультфильмлари қаҳрамони Базз Лайтернинг куйидаги ибораси назарда тутилмоқда: To infinity and beyond! “Чексизлик – бепоеълик”.

Here Comes the Sun кўшиқлари янгради. Биринчи курсда ўқиётган Рид Жобс ётоқхонадаги дўстлари билан охириги дақиқада етиб келди. Улар тақдимотни оғзини очиб томоша қилишди.

“Биз бу маҳсулот устида бир мунча вақт ишладик ва мен бугунги тадбирни ўтказиб юборишни ҳеч ҳам хоҳламадим”, – деди саҳнага оҳиста чиқиб келган ҳолда Жобс. У даҳшатли даражада орик эди, лекин тетик илжайрди. Йиғилганлар уни қувноқ овозда қутлашди ва тик туриб олқишлашди.

Жобс iPad тақдимотини янги ғилофни намоиш этишдан бошлади. “Бу сафар ғилоф маҳсулот билан бир вақтда лойиҳалаштирилди”, – деб тушунтириш берди у. Сўнгра у ўзига қаттиқ теккан танқидга ўтди. Биринчи iPad контент яратишдан кўра ундан фойдаланишга кўпроқ мослашганди. Шу сабабли Apple Macintosh’нинг иккита энг зўр иловасидан (GarageBand ва iMovie иловаларидан) фойдаланиб, iPad учун кучли иловалар яратди. Жобс янги iPad’да кўшиқ яратиш ва ижро этиш ёки уйда олинган видеога мусиқа ва махсус эффектлар кўшиш ҳамда бундай асарни интернетга жойлаштириш ва бошқа одамлар билан ўртоқлашиш осонлигини кўрсатиб берди.

У тақдимотни яна Эркин саънат кўчаси ва Технологиялар кўчаси кесишган чорраҳа тасвирланган слайд билан якунлади. Бу сафар у ўз дунёқарашини одатдагидан аниқроқ таърифлади:

Чинакам ижод ва оддийлик Windows ўрнатилган шахсий компьютерларда ёки Android негизидаги қурилмаларда бўлган очиклик ва тарқоқликдан эмас, балки бирга боғланган хусусиятлардан келиб чиқади. Бу хусусиятлар қурилмага – аппарат ва дастурий таъминотга ҳамда контент, ғилофлар ва сотув бўйича агентларга алоқадор бўлади. Бу Apple’нинг ДНКсига сингдирилган: биргина технологияларнинг ўзи етарли эмас. Бизнингча, айнан амалий ва гуманитар фанлар иттифоқи мева беради ва бундан қалбимиз куйлайди. Ва бу фикр компьютер эрасидан кейинги қурилмаларга хосдир. Одамлар планшетлар бозорига интиломқда ва улар планшетларни компьютерлардан кейинги поғона деб ҳисобламоқда. Темир ва софтнинг турли компаниялар томонидан ишлаб чиқарилиши, бизнингча, нотўғри ёндашув. Буни бизнинг танамиздаги хужайралар ҳам айтиб турибди. Компьютердан кейинги қурилмаларни интуитив ва осон ишлата олиш мумкин бўлиши керак ҳамда уларда софт, темир ва иловалар компьютерлардаги чоклардан нафисроқ хошиялар билан уланган бўлиши керак. Бизнингча, нафақат силиконли, балки

ташкилий тузилмалар ҳам бундай турдаги махсулотларни англаб етиш учун тўғри конструкцияга эга.

Бундай конструкция нафақат Жобс ташкил этган компанияга, балки унинг қалби тузилишига ҳам хос эди.

Тақдимотдан кейин Жобс куч-ғайратга тўла эди. У мен, рафикаси, Рид ва унинг Стэнфордда ўқиётган икки дўсти билан Four Seasons меҳмонхонасига ланчга борди. Бу сафар у, гарчи аввалгидек табиати нозик бўлса-да, овқат тановул килди. У ҳозиргина сиқилган шарбат буюртирди. У шарбатни уч марта орқага қайтарди, чунки унинг фикрича, шарбат бутилкадан қуйилганди. “Примавер” пастасини еб бўлмайди, деб четга суриб қўйди. Лекин кейин у менинг крабли салатимнинг ярмини еди ва ўзига бутун порцияни буюртирди. Шундан сўнг музқаймоқ еди. Хизматга тайёр меҳмонхона ходимлари ниҳоят унинг талабларига жавоб берадиган бир стакан шарбат келтиришди.

Эртаси куни у уйда ҳали ҳам кўтаринки кайфиятда эди. Кундузи у Кона-Виллижга бир ўзи учиб кетмоқчи эди ва мен сафарга кетишдан олдин iPad’ига нима юклаганини менга кўрсатишини сўрадим. Унга учта фильм юкланганди: “Хитойликлар кварталли”, “Борн ультиматуми” ва “Ўйинчоқлар тарихи-3”. Энг қизиғи, у фақат битта китобни – медитация ва руҳнинг бошланиши ҳақидаги “Йога автобиографияси”ни<sup>50</sup> кўчириб олганди холос. Бу китобни биринчи марта ўсмир пайтида ўқиганди, сўнгра яна бир марта Ҳиндистондалиги вақтида ўқиб чиққанди ва шундан кейин ҳар йили қайта ўқиб чиқарди.

Куннинг биринчи ярмида у нимадир емоқчи эканини айтди. У машина ҳайдаш учун дармони йўқ эди, шунинг учун мен уни савдо марказидаги қаҳвахонага олиб бордим. Қаҳвахона ёпик эди, бироқ эгаси Жобснинг қаҳвахона ишламайдиган пайтда келишига кўникиб қолганди ва хурсанд бўлиб бизни қаҳвахонага киритди. “У мени семиртиришга қарор қилган. Бу унинг миссияси”, – деб ҳазиллашди Жобс. Докторлар унга тухум ейишни буюришганди, чунки унда юқори сифатли протеинлар кўп бўлади, шунинг учун у омлет буюртирди. “Бундай касаллик билан яшаш ва оғриқдан азоб чекиш сен ўлимга маҳкум эканингни доим эслатиб туради ва агар эҳтиёткор бўлмасанг, бу миянгга акс этади. Сен бир йилдан ортик муддатга режа тузмайсан, бу эса ёмон. Худди кўп умр кўрадигандек режа тузишга ўзингни мажбурлашинг керак”, – деди Жобс.

Дабдабали яхта куриш лойиҳаси унинг ажиб тафаккурига ми-

50 Йогананд Парамаханс китоби.

сол эди. Жигар кўчириб ўтказилгунига қадар у ва унинг оиласи таътил вақтида одатда яхтани ижарага оларди ҳамда Мексика, Океания ёки Ўрта Ер денгизи бўйлаб саёҳат қиларди. Денгиз саёҳатларида, кўпинча, Жобс зерика бошларди ёки яхта тузилиши унинг ғашига тегарди, улар саёҳатни тўхтатиб, Кона-Виллижга учиб кетишарди. Бироқ муваффақиятли чиққан денгиз саёҳатлари ҳам бўлган: “Энг яхши таътилни мен Италия соҳили бўйлаб сузганимизда, кейин Афинада бўлганимизда ўтказганман. Парфенон кишини лол қолдиради. Кейин Туркияга, Эфесга борганмиз. У ерда мрамор билан қопланган қадимги жамоат ҳожатхоналари бор, уларнинг ўртасида мусиқачилар учун жой бор”. Улар Истанбулга етиб келишганида, Жобс унинг оиласига экскурсия ўтказиб бериши учун тарих фани профессорини ёллади. Экскурсия охирида улар туркча ҳаммомга боришди. У ерда профессор маърузасини эшитиб, у ёшлар глобаллашуви ҳақида кўп нарсани тушунди:

“Мен чинакам кашфиёт қилдим. Биз ҳаммамиз халат кийиб олгандик ва бизга туркча қахва тайёрлаб беришди. Профессор бошқа ҳеч қаерда бундай зўр қахва тайёрланмаслигини айтди. Мен эса “Жин урсин, нима бўпти?” дедим ичимда. Туркиянинг ўзида туркча қахванинг кимга кизиғи бор? Бутун кун давомида мен истанбуллик ёшларни кузатдим. Уларнинг барчаси бутун дунёдаги болалар ичган ичимликларни ичарди ва худди Гар дўконидан кийим сотиб олгандек кийинишарди ҳамда ҳаммасининг қўлида мобил телефони бор эди. Улар бошқа мамлакатдаги ёшлардан ҳеч ҳам фарқ қилмасди. Ва ёшлар учун бутун дунё энди бир хил деган ўй мени лол қолдирди. Биз маҳсулот ишлаб чиқарганимизда туркияликларга ёқадиган ва бошқа мамлакатдаги ёшлар ишлатадиган телефондан фарқ қиладиган туркча телефон ёки мусиқий плеер деган тушунча йўқ. Биз бир дунёда яшаймиз”.

Мазкур денгиз саёҳатидан ҳузур олгач, Жобс вақтини чоғ ўтказиш мақсадида бир кун келиб қуришни хоҳлаган яхтани лойиҳалаштира бошлади, кейин уни қайта-қайта лойиҳалаштирди. 2009 йилда у яна бетоб бўлиб қолганида бу лойиҳадан воз кечмоқчи бўлди. “Яхта тайёр бўлгунгача мен яшайман деб ўйламасдим. Бу мени жуда хафа қиларди ва мен дизайн устида ишлашга қарор қилдим. Бу марокли машғулот ва эҳтимол, у яқунлангунига қадар умрим етар. Агар яхта устида ишлашни тўхтатиб қўйсаму лекин яна икки йил яшасам, жаҳлим чиқади. Шунинг учун мен давом эттирдим”, – деб хотирлайди у.

Қаҳвахонада биттадан оmlет тановул қилиб, биз уйга қайтдик

хамда у менга барча моделлар ва курилиш чизмаларини кўрсатди. Кутилганидек, яхта нафис ва минималистик услубда эди. Тик дарахтидан ясалган кема сахни идеал даражада текис ва қусурсиз эди. Apple дўконларида бўлганидек, деворлар ўрнига кабинада полдан шифтгача шиша панеллар ўрнатилганди, асосий зонада кенглиги ўн икки метрлик, баландлиги уч метрлик улкан шиша деворлар яса-лиши керак эди. Apple дўконларининг бош муҳандиси Жобс учун махсус ойна лойиҳалаштирган эди, у конструкциянинг негизи бў-либ хизмат қилиши мумкин эди.

Голландиянинг Feadship компанияси кайиклар қуриш билан шуғулланарди. Компания шахсий буюртмалар бўйича яхталар ишлаб чиқарарди, бироқ Жобс ҳали ҳам дизайн устидаги ишлар билан банд эди. “Мен ўлишим ва Лоренни битмаган яхта билан қолдириб кетишим мумкинлигини биламан. Лекин мен яхта устида ишлашни давом эттиришим керак. Агар мен ишни тўхтатсам, бу ўлаётганими тан олиш билан баробар”, – деди у.

Пауэлл билан оила қурганига йигирма йил тўлаётганди ва у Лоренни қанчалар кадрлашини ҳар доим ҳам кўрсата олмагинини тан олди. “Мен жуда омадлиман, ахир уйланаётиб, қандай ҳаётга кадам қўяётганингни умуман билмайсан. Интуитив равишда ни-манидир ҳис этасан. Мен бундан ортиқ қишини танлай олмасдим, чунки Лорен нафақат ақлли ва чиройли, у яна чинакам яхши одам бўлиб чиқди”, – деди у. Бир зумга унинг кўзлари нам тортди. У ҳаётида бирга яшаган бошқа аёллар, жумладан Тина Редсе ҳақида сўзлаб берди, бироқ лангарни керакли жойда ташлаганини айтди. Яна у қандай худбин ва талабчан бўлганини сўзлаб берди. “Лорен менинг бундайлигимни ва касаллигимни енгиб ўтишига тўғри кел-ди, Мен билан асалдек ширин ҳаёт қуриш мумкин эмаслигини би-ламан”, – деди у.

Кўпинча юбилей ва туғилган кунларни унутиб қўйишида унинг худбинлигининг бир кўриниши намоён бўларди. Лекин бу сафар у сюрприз тайёрлаб қўйди. Улар Йосемитидаги Ahwahnee меҳмонхонасида турмуш қуришганди ва Жобс оила қурганларига йигирма йил бўлган кун Пауэллни ўша ерга яна олиб боришга қарор қилди. Лекин у ерда бўш ўринлар йўқ эди. Шунда у меҳмонхо-на ходимларини у бир пайтлар Пауэлл билан тўхтаган хоналарни олдиндан банд қилган одамлар билан боғланишга мажбур қилди. “Мен бошқа уикенд учун ҳақ тўлаб беришни таклиф қилдим ва ўша одам илтифотли бўлиб чиқди. “Йигирма йил... марҳамат, уни олинг, у сизники”, – деди.

У дўсти томонидан олинган тўй кадрларини топди, қалин қоғозда катта фотосуратларни чоп этди ва чиройли қутига тахлади. Ўзининг айфони ичидаги нарсаларни ўрганиб, у ўзи ёзган хатни топди ва уни ўкиб берди:

“Биз йигирма йил олдин бир-биримизни унча яхши билмасдик. Биз интуицияга қараб иш тутдик, сен эс-хушимни олиб қўйдинг. Ahwahnee’да тўй вақтида қор ёғарди. Йиллар ўтди, фарзандларимиз туғилди, яхши дамлар ҳам, мураккаб дамлар бўлди, лекин ёмон давр бўлмади. Бир-биримизни севишимиз ва ҳурмат қилишимиз ҳамма нарсани енгиб ўтди ва муносабатларимизни яна ҳам теранлаштирди. Биз бирга кўп нарсани бошдан кечирдик ва мана яна йигирма йил олдинги жойда кексайган, ақл билан иш юритадиган, юзимиз ва қалбимизга ажин тушган ҳолда турибмиз. Энди бизга бу ҳаётнинг кўп хурсандчиликлари, кайғулари, сирлари ва мўъжизалари таниш, биз эса ҳали ҳам биргамиз. Мен ҳали ҳам осмондаман”.

Хатнинг охирида унинг кўзидан дув-дув ёш оқарди. Ўзини қўлга олиб, у фарзандларининг ҳар бирига шу фотосуратларнинг тўпламини берган бўлишини айтди: “Улар мен бир пайтлар ёш бўлганимни кўришни истаб қолиши мумкин”, – деди у.

## iCloud

2001 йили Жобснинг хаёлига бир фикр келди: шахсий компьютер мусикий плеерлар, видеомагнитофонлар, телефонлар ва планшетлар каби турли маиший қурилмалар учун “рақамли хаб”, яъни тугунли марказ бўлиб хизмат қилиши керак. Яхлит ва фойдаланиш осон маҳсулотлар яратилиши Apple’нинг кучли томонига айланиши мумкин эди. Бунинг шарофати билан Apple йирик компьютер компаниясидан жаҳоннинг энг муҳим технологик компаниясига айланди.

2008 йили Жобснинг хаёлида рақамли технологиялар асрининг кейинги босқичи концепцияси шаклланди. Унинг фикрича, келажакда компьютер сизга тегишли ахборотларнинг тугун маркази бўлиб хизмат қилмайди. Бунинг ўрнига “булут” хаб вазифасини бажаради. Бошқача айтганда, ахборот компания томонидан бошқариладиган ва сиз ишонадиган масофавий серверларда сақланади ҳамда у ердаги ахборотдан исталган қурилмада исталган жойда фойдаланиш мумкин бўлади. Тўғри ёндашувни топиш учун Жобсга уч йил керак бўлди.

Биринчи уриниш муваффақиятсиз чиқди. 2008 йилнинг ёзида MobileMe номли маҳсулот ишлаб чиқарилди. У киммат (йилига 99

доллар) обуна сервиси бўлиб, манзиллар дафтари, ҳужжатлар, тас-  
вирлар, видео, электрон хатлар ва таквимни масофавий “булутда”  
сақлаш ҳамда исталган қурилмада синхронлаштириш имконини  
берарди. Назарияга кўра сиз iPhone ёки исталган компьютер орқали  
рақамли ҳаётингизни бошқара олардингиз. Бирок жиддий муаммо  
бор эди: бу сервис, Жобснинг таърифлашича, расво ишларди. У му-  
раккаб эди, қурилмалар яхши синхронланмасди, хатлар ва бошқа  
маълумотлар тасодифан йўқолиб қоларди. “Apple’нинг MobileMe  
сервиси шу даражада номукамалки, уни ишончли деб бўлмайди”,  
– деб ёзилганди The Wall Street Journal’даги Уолт Моссбергнинг  
мақоласи сарлавҳасида.

Жобс ғазабга минди. У Apple қароргоҳининг конференциялар  
залида MobileMe сервисини ишлаб чиққан жамоани тўплади, саҳ-  
нага чиқди ва сўради: “MobileMe сервисини нима қилиши кераклиги-  
ни кимдир менга кўрсатиб бера оладими?” Жамоа аъзолари жавоб  
беришгач, Жобс: “Жин урсин, нимага унда у буни бажармаяпти?”,  
– деб кескин оҳангда сўради. У ярим соат қаттиқ койиди. “Сиз-  
лар Apple обрўсига доғ туширдинглар. Сизлар ўз умидингизни ва  
атрофдагилар умидини пучга чиқарганингиз учун бир-бирингизни  
ёмон кўришингиз керак. Моссберг, бизнинг дўстимиз, биз ҳақи-  
мизда бошқа яхши мақолалар ёзмаяпти”. Ҳамманинг кўз ўнгида  
у MobileMe жамоаси раҳбарини ишдан ҳайдади ва унинг ўрнига  
Эдди Кьюни тайинлади. У Apple’да бутун виртуал контент учун  
жавоб берарди. Fortune шарҳловчиси Адам Лашински Apple корпо-  
ратив маданиятини таҳлил қилиб айтганидек, “ҳеч ким жавобгар-  
ликдан қутилиб қолмади”.

2010 йилга келиб Google, Amazon, Microsoft ва бошқа компания-  
лар ахборот ва маълумотларни “булутда” сақлаш ва уларни турли  
хил қурилмаларда синхронлаштириш борасида энг илғор компани-  
ялар бўлишни мақсад қилгани очиқ-ойдин кўриниб турганди. Шу-  
нинг учун Жобс икки хисса кўп ишлай бошлади. Ўша кузда у менга  
шундай изохлади:

“Биз “булут”даги сизнинг ишларингизни бошқара оладиган,  
яъни “булут”даги мусиқа ва видеони кўя оладиган, фотосуратла-  
рингизни ва ахборотингизни, эҳтимол, соғлиғингиз ҳақидаги маъ-  
лумотларни сақлай оладиган компанияга айланишимиз керак. Apple  
компьютер рақамли тугун бўлиши кераклигини биринчи бўлиб ан-  
глаб етди. Шу сабабли биз iPhoto, iMovie, iTunes каби иловаларни  
яратдик ҳамда уларни iPod, iPhone а iPad каби қурилмаларимизга  
ўрнатдик ва улар ажойиб ишлади. Бирок охириги бир неча йилда ту-



гун компьютердан “булут”га кўчди. Яъни сўз ўша рақамли тугун стратегияси ҳақида бормоқда, фақат у бошқа ерда жойлашади. Бу сиз ўз ахборотингиздан доим фойдалана олишингизни ва уни синхронлаштиришга ҳожат қолмаслигини англатади.

Биз Клейтон Кристенсен<sup>51</sup> “инноватор дилеммаси” деб атайдиган сабаб туфайли бундай ўзгаришни амалга оширишимиз муҳимдир. “Инноватор дилеммаси”га кўра бир нарсани кашф қилган одамлар одатда бунинг ортида турган нарсаларни энг охири бўлиб қўради, биз орқада қолиб кетишни ҳеч ҳам хоҳламаймиз. Мен MobileMe сервисини бепул қилмоқчиман ва биз ахборотни синхронлаштиришни осонлаштирамиз. Биз Шимолий Каролинада сервер фирмасини барпо этяпмиз. Биз сизга керакли бўлган ҳамма нарсани синхронлаштиришимиз ва шу орқали истеъмолчини ўзимизга оғдириб олишимиз мумкин”.

Жобс бу ғояни душанба кунлари ўтказиладиган анъанавий тонгги йиғилишларда муҳокама қилди ва аста-секин бу ғоя янги стратегияга айланди. Гарчи директорлар кенгашининг айрим аъзоларида, шу жумладан, Эл Горда MobileMe сервисини текин қилиш ғояси шубҳа уйғотса-да, улар бу ғояни қўллаб-қувватлади. Бу кейинги ўн йилликда истеъмолчини Apple’га жалб қилиш стратегиясига айланиши керак эди.

Янги сервис iCloud номини олди ва Жобс 2011 йил июнда Apple томонидан ташкил этилган Бутунжаҳон дастур ишлаб чиқувчилар конференциясида уни дастурий мурожаатда намоиш этди. У ҳали ҳам соғлиғи туфайли таътилда эди ва май ойида инфекциялар ва оғриқлар туфайли бир неча кун касалхонада бўлди. Унинг айрим яқин дўстлари тақдимот ўтказмасликка кўндиришмоқчи бўлди, чунки бу кўп тайёрлов тадбирлари ва репетицияларни талаб қиларди. Бироқ рақамли технологиялар даврининг навбатдаги тектоник силжиши ҳақида эълон қилиш истиқболи унга куч берди.

У Сан-Францискодаги Конференц-марказ саҳнасига чиққанида, у Иссей Мияке тикиб берган одатий қора водлазка устидан VONROSEN фирмасининг қора свитерини кийиб олганди, кўк жинси шими ичидан иссиқлик сақловчи ички кийим кийганди. Бироқ у ҳеч қачон бу қадар озғин кўринмаганди. Йиғилганлар ўринларидан туриб, уни узок олқишлар билан кутиб олишди. “Бу ҳар доим ёрдам беради ва мен сизлардан миннатдорман”, – деди у, бироқ бир неча дақиқа ичида Apple акциялари 4 долларга пасайди ва 340 дол-

---

<sup>51</sup> Гарвард бизнес мактаби профессори, “Инноватор дилеммаси” китоби муаллифи

ларга тушиб кетди. У қахрамонларча уриниб кўрди, лекин нимжон кўринарди.

Жобс сахнани Фил Шиллер ва Скотт Форсталлга бўшатиб берди. Улар Мас компьютерлари ва мобил қурилмалар учун янги операцион тизимларни намойиш этишди, сўнгра Жобс iCloud'ни шахсан ўзи кўрсатиши учун сахнага қайтди. “Ун йилча аввал биз муҳим ихтироларнинг бирини кашф қилдик. Шахсий компьютер рақамли ҳаётигизнинг – видеоёзувларингиз, фотосуратларингиз ва мусиқангизнинг тугунли марказига айланиши керак. Бироқ бир неча йилда бу ғоя барбод бўлди. Нима учун?” – деди у. Жобс барча қурилмаларда контентни синхронлаштириш қанчалик қийинлиги ҳақида сўзлаб берди. Агар сиз iPad'га қўшиқ кўчириб олган бўлсангиз, iPhone ёрдамида суратга олган бўлсангиз ва компьютерда видео сақлаётган бўлсангиз, сиз ўзингизни ўтмишдаги телефонистдек ҳис этишингиз мумкин. Бунда ахборот билан ўртоқлашиш учун USB-кабелдан фойдаланасиз. “Биз бу қурилмаларни синхронланган ҳолатда сақлашга уринаётимиз, тутақимиз, – деди у кулгуни кўзгаб. – Бизда ечим бор. Бу бизнинг кейинги муҳим ихтиромиз. Биз PC ва Mac'ни улар эгаллаган мавқедан тушириб, оддий қурилмаларга айлантириб қўймоқчимиз ва рақамли тугунни “булут”га кўчирмоқчимиз”.

Жобс бу “муҳим кашфиёт” янги кашфиёт эмаслигини тушуниб турганди. Бундан ташқари, у Apple'нинг аввалги уриниши ҳақида ҳазил қилди ва шундай деди: “Сиз “Нима учун мен уларга ишонишим керак? Ахир айнан улар менга MobileMe сервисини ўтказганди-ку”, – деб ўйлашингиз мумкин (залдан асабий кулгу эшитилди). Бу бизнинг юлдузли онларимиз бўлмаганини айтишга рухсат беринг”. Лекин Жобс iCloud сервисини намойиш этганида, у яхшироқ ишлаши маълум бўлди. Почта, контактлар, тақвим бир зумда синхронлашарди. Иловалар, фотосуратлар, китоблар, ҳужжатлар ҳам. Энг таассуротлиси шу эдики, Жобс ва Эдди Кью (Google ва Amazon'дан фарқли ўлароқ) мусиқа компаниялари билан битим тузганди. Apple'нинг “булут”даги серверларига 18 миллионта қўшиқ сиғарди. Агар ўз аппаратингизда ёки компютерингизда бу қўшиқларнинг бирортаси бўлса (уларни қонуний равишда сотиб олганмисиз-йўқми бундай қатъи назар), Apple исталган аппаратда яхши сифатли ўз версиясидан фойдаланиш имкониятини сизга тақдим этмоқчи эди. Бу қўшиқни “булут”га кўчиришга вақт ва куч сарфлашдан сизни халос қиларди. “Бу чиндан ишлайди”, – деди Жобс.

Фойдаланувчи “чок”ларга шунчаки эътибор бермаслигини назарда тутувчи оддий концепция моҳиятан Apple’га рақобатда устунлик берадиган жиҳат эди. Бу вақтга келиб Microsoft компанияси бир йилдан бери Cloud Power сервисини реклама қилаётганди, уч йил аввал эса унинг асосий дастурий таъминот ишлаб чиқувчиси, афсонавий Рэй Оззи қуйидагича жанговар хитоб қилганди: “Биз одамлар ўз мультимедиавий ахборотини бир мартагина лицензиялаши ва исталган қурилмадан ўз мультимедиавий ахборотидан фойдаланиши учун интиломқдамиз”. Бироқ Оззи 2010 йилнинг охирида Microsoft’дан кетди ва компаниянинг “булутли” ҳисоб-китоблар борасидаги зўр бериши қурилмаларда ўз аксини топмади. Amazon ҳам, Google ҳам 2011 йилда “булутли” сервисларни таклиф қилди, бироқ бу компаниялар бир қанча қурилмаларнинг темири, софти ва контентини бирлаштиришни ўргана олмади. Apple занжирнинг ҳар бир бўғинини (компьютерлар ва бошқа қурилмалар, операцион тизимлар, амалий дастурлар, шунингдек, контент савдоси ва уни сақлашни) назорат қиларди ва уларни ишлайдиган қилиб уюшган ҳолда лойиҳалаштирганди.

Албатта, агар сиз Apple қурилмасидан фойдалансангиз ва Apple’нинг тўсиқлар билан ўралган “боғи”да қолсангиз, буларнинг барчаси узлуксиз ишларди. Бу Apple’нинг яна бир устунлигини келтириб чиқарди: истеъмолчи компанияга боғланиб қоларди. Агар сиз iCloud сервисидан фойдалана бошласангиз, Kindle ёки Android қурилмасига ўтишда қийналар эдингиз. Сиз бу қурилмалар билан мусиқангизни ва бошқа ахборотигизни синхронлаштира олмасдингиз, улар, эҳтимол, ҳатто ишламасди ҳам. Бу ўттиз йил давомида очик тизимлардан воз кечишнинг кульминацияси эди. “Биз Android учун мусиқий илова яратиш ҳақида ўйладик, – деди менга Жобс эртаси кунни нонушта қилаётиб. – Биз iPod плеери сотувини ошириш учун Windows’га iTunes ўрнатдик. Бироқ мен Android’га мусиқий илова ўрнатишдан ҳеч бир фойда кўрмайман. Бунинг битта фойдаси бор. Бу Android фойдаланувчиларига ҳузур бахш этади. Менинг эса Android фойдаланувчиларига хурсандчилик бахш этиш истагим йўк”.

## Янги қароргоҳ

Жобс ўн уч ёшдагилигида телефон маълумотномасида Билл Хьюлетт рақамини топиб, ундан ўзи қурмокчи бўлган частотомерга керак бўлган детални сўраганди ва охир-оқибат ёзда Hewlett-Packard компаниясининг инструментал бўлимида ишлаш учун

таклиф олганди. Ўша йили HP ҳисоблаш бўлимини кенгайтириш учун Купертинодан ер сотиб олди. Возняк у ерга ишга кирди ва айнан ўша ерда тунлари у Apple 1 ва Apple 2 компьютерларини лойihalаштирди.

2010 йили HP компанияси Купертинодаги ўз офисини тарк этишга қарор қилганида, Жобс уни туташ ерлар билан бирга сотиб олди (HP офиси Apple'нинг One Infinite Loop қароргоҳидан шарк томонда бир мил масофада жойлашганди). У Хьюлетт ва Паккард узоқ умр кўрган компания барпо этганига қойил қоларди ва у яратган Apple ҳам шундай компания эканидан мағрурланарди. Энди у Фарбий соҳилбўйида ҳеч бир технологик компанияда бўлмаган намунавий қароргоҳ қурмокчи эди. Охири у майдонни 150 акргача кенгайтирди. Ушбу майдоннинг катта қисми унинг ёшлигида ўрикзорлар билан қопланганди. У лойихага шўнғиб кетди. Бу лойиха унинг мероси бўлиши керак эди ҳамда унда дизайнга ва рақобатбардош компания яратишга бўлган кизгин муносабат уйғунлашиб кетарди. “Мен ўз изимни қолдирадиган ва бир неча авлод учун компаниянинг кадриятлари тимсоли бўлиб хизмат қиладиган қароргоҳ қолдирмокчиман”, – деди у.

Унинг фикрича, у энг яхши меъморчилик фирмасини – сэр Норман Фостернинг фирмасини ёллади. У Берлиндаги рейхстагни тиклаганди ва Лондондаги Сент-Мэри Экс, 30 да осмонўпар бино қурганди. Кутилганидек, Жобс умумий концепция ва деталларни ишлаб чиқиш жараёнида анча фаол қатнашди, бунинг натижасида дизайн борасида узил-кесил тўхтамга келиш имконияти деярли йўқка чиқди. Бу хашаматли зўр бино бўлиши керак эди. Фостернинг фирмаси 50 нафар меъмор ажратди ва 2010 йил давомида уч ҳафтада бир марта улар Жобсга ишлаб чиққан макет ва вариантларини кўрсатишди. У яна ва яна ғоялар берар, баъзан эса мутлако янги шаклларни таклиф қилар ва ҳаммасини бошидан бошлашга ҳамда кўпроқ вариантлар тақдим этишга мажбур қиларди.

У ўз меҳмонхонасида илк бор менга макет ва чизмаларни кўрсатганида, бинонинг шакли яримстунлар билан боғланган пойга ўйнайдиган улкан қайрилма майдонни эслатганди. Унинг марказида улкан ички майдон жой олганди. Деворлари полдан шифтгача шишадан ясалганди, ичкарасида эса иш “капсула”лари қаторлари жойлашган бўлиб, улар қуёш нурларини таратиб турарди. “Бунинг натижасида учрашувлар учун зоналар яратилади ва ҳаммага қуёш нури тушиб туради”, – деди у.

У бир ойдан кейин менга чизмаларни кўрсатганида, биз

Apple'нинг конференциялар залида ўтирган эдик. У ерда столнинг устида қурилиши режалаштирилган бинонинг макети турганди. У битта жиддий ўзгариш киритганди. Барча “капсула”лар деразалардан орқага сурилганди. Шунда узун йўлақларга куёш нури тушиб турарди. Бу ҳам умумий зоналар бўлиб хизмат қиларди. Деразалар очиладиган бўлишини хоҳлаган айрим меъморлар билан низо юзга келди. Одамларга бирор нарсани очиш имконини бериш ғояси Жобсни доим нафратлантирарди. “Бу шунчаки уларга бирор нарсани бузиб қўйиш имконини беради”, – деди у. Бу масалада ўз сўзини ўтказди.

Ўша кеча уйга қайтгач, кечки овқат вақтида Жобс расмларни кўрсатди ва Рид юкоридан бино эркакларнинг жинсий аъзосига ўхшаб кетар экан, деб ҳазиллашди. Отаси бунга қўл силтаб, эътибор бермади, буни ўғлининг ўсмирлигига йўйди. Бирок эртаси куни архитекторларга буни айтди. “Афсуски, буни сизга айтганимдан кейин сиз ҳеч қачон бу образни ҳаёлингиздан чиқариб ташлай олмайсиз”, – деб қўшимча қилди у. Кейинги ташрифимда шакл оддий доира шакли билан алмаширилганди.

Янги дизайнга биноан бинода текис юзали бирорта ҳам ойна бўлмайди. Барча ойналар қайрилма бўлади ва чокларсиз боғланади. Жобсга ойналар анчадан бери завқ берарди ва Apple чакана дўконлари учун шишали панеллар тайёрлата олгани унга катта миқдорда улкан қайрилма ойналар ишлаб чиқариш мумкинлигига ишонч берарди. Режалаштирилган ички ҳовлининг диаметри 250 метр эди (бу стандарт шаҳар кварталидан уч баравар катта эди ёки учта футбол майдонига тенг эди), тасвирлар ёрдамида Жобс ички майдонга Римдаги Авлиё Пётрнинг майдони сиғишини кўрсатди. У бу ерларнинг катта қисми аввал мевали боғлар бўлганини яхши эсларди, шунинг учун Стэнфорднинг тажрибали арбористини ёллади ва участканинг 80 фоизи 6000 та дарахт билан кўкаламзорлаштирилишини буюрди. “Мен ундан бу ерда янги ўрикзорлар бўлсин, деб сўрадим. Аввал ҳаммаёқда, ҳатто чорраҳаларда ҳам ўрикзорларни кўриш мумкин эди, улар ушбу водий меросининг бир қисми”, – деб хотирлади Жобс.

2011 йил июнга келиб, 12 минг ходимни сиғдира оладиган, майдони 280 минг квадрат метр бўлган тўрт қаватли бино лойиҳасини жамоатчиликка ошкор этиш мумкин эди. Жобс Бутунжаҳон дастур ишлаб чиқувчилар конференциясида ўтказилган iCloud сервисни тақдимотининг эртаси куни Купертино шаҳар кенгашида-

ги ҳамманинг эътиборини тортмайдиган нутқ вақтида буни эълон қилмоқчи эди.

Гарчи унинг мадори йўқ бўлса-да, ўша куни буни режалаштирди. Apple дўконлари лойиҳаларини ишлаб чиққан ва уларни ўн йилдан ортиқ вақт давомида бошқариб келган Рон Жонсон JCPenney компаниясининг ижро этувчи директори бўлиш таклифини қабул қилмоқчи эди ва эрталаб ўзининг кетишини муҳокама қилиш учун Жобснинг уйига келди. Кейин биз Жобс билан Пало-Альтодаги кичкина Fraiche қаҳвахонасига бордик. У ерда йогуртлар ва сулидан тайёрланган таомлар беришарди. Ўша ерда у Apple'нинг бўлажак маҳсулотлари хақида руҳи кўтарилиб сўзлаб берди. Кечроқ уни Санта-Клара шаҳрида Apple томонидан ҳар чоракда Intel раҳбарияти билан ўтказилган йиғилишга олиб кетишди. У ерда бўлажак мобил курилмаларда Intel процессорларидан фойдаланиш имконияти муҳокама этилди. Ўша кеча Oakland Coliseum стадионида U2 гуруҳ концерт берди ва Жобс дастлаб у ерга бормоқчи эди. Лекин кейин кечани Купертино шаҳар кенгашида ўз лойиҳасини намойиш этишга бағишлашга қарор қилди.

У ҳамроҳсиз ва шов-шувсиз хотиржам кўринишда, дастур ишлаб чиқувчилар конференциясидаги қора свитерда келди, кўлида пулт билан подиумга кўтарилди ва йигирма дақиқа ичида кенгаш аъзоларига лойиҳанинг слайдларини кўрсатди. Экранда айлана шаклидаги футуристик силлиқ бинонинг тасвири пайдо бўлганида, у бироз тин олиб, кулиб қўйди. “Худди космик кема келиб қўнганга ўхшайди”, – деди у. Бир неча сониядан кейин “Менимча, биз дунёдаги энг зўр офис биносини кураямиз”, – деб қўшимча қилиб қўйди.

Кейинги жума куни Жобс ўтмишдаги ҳамкасби – Intel компанияси асосчиларидан бири Боб Нойснинг беваси Энн Бауэрсга электрон почта орқали мактуб юборди. Саксонинчи йилларнинг бошида у Apple'нинг ходимлар бўйича директори бўлганди. У компанияда Жобс қаҳрини кўрсатганидан кейин уни қойиш ва унинг ҳамкасблари жароҳатини даволаш билан шуғулланарди. Жобс ундан эртаси куни унинг олдига кириб ўтишни сўради. Бауэрс Нью-Йоркда эди ва яқшанба куни қайтгач, у Жобснинг уйига келди. Жобс яна ўзини ёмон ҳис этаётганди, оғриқлар унга азоб берарди ва унинг дармони йўқ эди, лекин у Бауэрсга янги қароргоҳнинг тасвирини кўрсатишни жуда хоҳлади.

– Сен Apple билан мағрурланишинг керак. Сен биз барпо этган компания билан фахрланишинг керак, – деди у. – Кейин у Бауэрсга

диққат билан нигоҳ ташлаб, унга уни ҳайрон қолдирган саволни берди: – Айт, ёшлигимда мен қандай бўлганман?

Бауэрс рўйирост жавоб беришга ҳаракат қилди.

– Сен жуда жиззаки эдинг, сен билан ишлаш қийин эди. Лекин сен нарсаларга бошқача қарардинг ва бу ўзига мафтун қиларди. Сен бизга “Саёҳат – бу мукофот” дердинг. Бу тўғри бўлиб чиқди, – деди Бауэрс.

– Ҳа, мен чиндан ҳам бу вақт ичида у-бу нарсаларни ўргандим, – деб жавоб берди Жобс.

Кейин бир неча дақиқа ўтгач, у гўё Бауэрсни ва ўзини ишонтирмоқчи бўлганидек яна ўша иборани такрорлади:

– Мен чиндан ҳам ниманидир ўргандим. Рост айтяпман.

## 40-БОБ. УЧИНЧИ РАУНД. ҚОШ ҚОРАЙГАН ПАЙТ. КУРАШ

### Оилавий ришталар

Жобс ўғлининг битирув кечасигача (2010 йил июнғача) умри етишини орзу қиларди. “Саратонга чалинганимни менга хабар қилишганида, мен худо билан ёки ким бўлса ўша билан битим туздим: менга Риднинг битирувида бўлишга имконият беришларини сўрадим. Бу менга 2009 йилни эсон-омон ўтказиб олиш имконини берди”, – деб эслади у. Рид катта синфларда ўқиётганида отасининг ўн саккиз яшар пайтига қуйиб қўйгандек ўхшарди. Ўша-ўша исёнкор табассум, диққат билан разм солиш ва терс қора куюқ соч. Бироқ Рид онасидан юмшоқ характер ва зийракликни ҳам олди. Айнан шу хислатлар отасига етишмасди. У ҳис-туйғуларини ифодалашдан уялмасди ва одамларни хурсанд қилишни яхши кўрарди. Жобс ўзини ёмон ҳис қилганида, у узоқ вақт ошхонада полга ғамгин қараб ўтириши мумкин эди. Бундай кунлари фақат ўғли унинг руҳини кўтариши мумкин эди. Рид отасини жуда яхши кўрарди. Мен бу китоб устида ишлашни бошлаганимдан кейин тез орада Рид олдимга келди ва отасига ўхшаб мени сайрга таклиф қилди. Сайр вақтида у отаси ҳеч ҳам илтифотсиз ҳисоб-китобли бизнесмен эмаслигини, у ўз ишини яхши кўришини ва ўз ихтироларидан фахрланишини эҳтирос билан менга тушунтира кетди.

Жобсда саратон касаллигига ташхис қўйишгач, Рид ёзги таътил вақтини Стэнфорддаги онкологик лабораторияда ўткази бошлади. У йўғон ичак саратонининг генетик маркерларини топиш учун ДНКнинг аминокислота ва нуклеотид изчиллигини аниқлаш билан шуғулланди. Экспериментларнинг бирида мутация наслдан-наслга ўтишини кузатишга муваффақ бўлди. “Рид ажойиб докторлар раҳбарлигида тадқиқотлар ўткази бошлагани касаллигим туфайли юзага келган вазиятнинг ижобий хусусиятларидан биридир. Мен унинг ёшида компьютерларга қандай қизиққан бўлсам, у бунга шундай иштиёқ билан ёндашди. Менимча, XXI асрда буюк кашфиётлар биология ва технологиялар омухталигида юз беради. Кўз ўнгимизда тиббиётда янги давр бошланмоқда. Мен Риддек бўлганимда, рақамли технологиялар даври бошланганди”, – дейди Жобс.

Риднинг онкологик тадқиқотлари ўзининг Кристал-Спрингс-Апплендс мактабида сўзлаган маърузаси учун асос бўлди. Ҳозирча Рид ўсма ДНКси изчиллигини ўрганиш учун центрифуга ва бўёк



моддалардан фойдаланганини айтиб берди, холос. Бу вақтда отаси залда бошқа қариндошлари билан бирга ўтирганди. “Мен тез-тез Рид шу ерда, Пало-Альтода яшашини ва Стэнфордда доктор бўлишини ҳамда ишга велосипедда боришини тасаввур қиламан”, – деди Жобс кейинроқ.

2009 йили Жобс ўлим арафасида бўлганида Рид тезда улғайди. Ота-онаси Мемфисдалигида у сингилларига ғамхўрлик қилди ва баъзан ҳаддан ортиқ ғамхўрлик қилди. 2010 йилнинг баҳорида отасининг соғлиғи барқарорлашганида Рид яна тўпалончи болага айланди. Кечки овқат вақтида у яхши кўрган қизини қаерга кечки овқатга таклиф қилишни оиласи билан маслаҳатлашди. Отаси унга Пало-Альтодаги шинам Il Fornaio ресторанини тавсия этди, бироқ Рид у ерда олдиндан жойни буюртира олмаганини айтди.

– У ерда телефон қилиб берайми? – деб сўради Жобс.

Бироқ Рид рад этди. У ўзи бу масалани ҳал қилмоқчи эди. Унинг сингисини мулоҳима ва уятчан Эрин бирдан боғида чайла қуришни таклиф қилди. У ерда Рид севган қизи билан романтик пикник уюштириши мумкин эди, у сингисини Ив билан бирга уларга овқат олиб келиб берарди. Рид уни кучоқлади ва сингисига кейинги сафар унинг таклифини, албатта, қабул қилишини айтди.

Бир кун Рид маҳаллий телеканалда шанба кунини узатилган Quiz Kids кўрсатувида тўрт нафар синфдоши билан бирга қатнашди. От мусобақаларига йўл олган Ивдан ташқари бутун оиласини уни қўллаб-қувватлашга келди. Телевидение ходимлари кўрсатувга тайёргарлик кўраётган вақт Жобс хотиржамликни сақлаган ҳолда ота-оналар орасида уни таниб қолмасликларига ҳаракат қилди. Бироқ машҳур жинси шими ва қора водлазқаси туфайли уни таниш осон эди ва аёллардан бири унинг ёнига ўтириб олиб, расмга туша бошлади. Жобс аёлга қарамай, ўрнидан турди-да, қаторнинг бошқа четига бориб ўтирди. Рид саҳнага чиққанида, унинг бейжикига “Рид Пауэлл” деб ёзиб қўйилганди. Бошловчи ўқувчилардан улар қатта бўлганида ким бўлмоқчи эканини сўради.

– Саратон тадқиқотчиси, – деб жавоб берди Рид.

Улар уйга қайтаётганида Жобс Рид билан ўзининг икки ўринли “мерседесе SL55” автомобилида кайтди, Лорен ва Эрин эса уларнинг ортидан келишди. Лорен ундан нима учун отасини автомобилига рақам осмаслигини сўради.

– Чунки дадам ҳеч қачон ҳеч кимга кулоқ солмайди, – деб жавоб берди қизи.

Кейинроқ мен ҳам Жобсга шу саволни бердим.

– Баъзан мени шунчаки кузатиб юришади. Агар машинада рақам бўлса, улар мен қаерда яшашимни билиб олиши мумкин, – деб жавоб берди у. – Бошқа тарафдан, Google Maps пайдо бўлганидан кейин бу қийин эмас. Шунинг учун бунинг ҳеч қандай сабаби йўқ.

Риднинг мактабида битирув кечаси вақтида отаси менга ўзининг iPhone’дан хат юборди: “Бугун ҳаётимдаги энг яхши кунлардан бири. Риднинг битируви ҳозир бўляпти. Ва, шунча воқеа бўлса ҳам, мен унинг олдидаман”. Ўша кеча уларнинг уйида қариндошлари ва яқин дўстлари йиғилишди. Рид бутун оила аъзолари билан, шу жумладан, отаси билан рақс тушди. Кейин Жобс ўғлини гаражга олиб бориб, ўзи ҳайдамайдиган мотоциклларидан бирини танлашни таклиф қилди. Рид итальянча мотоцикл қандайдир гейларга хос деб ҳазиллашди, шунинг учун Жобс унга қувватли иккинчи байкни олишни таклиф қилди. Рид отаси олдида қарздор эканини айтди, Жобс бунга шундай жавоб берди:

– Сен менинг олдимда қарздор бўла олмайсан, ахир сенда менинг қоним оқади. Бир неча кундан кейин “Ўйинчоқлар тарихи-3” мультфильмининг премьераси бўлди. У Жобс томонидан Pixar’да яратилган трилогиянинг охириги қисми эди. Мультфильмнинг охириги сахнасида онаси коллежга ўқишга кетган Энди билан хайрлашди.

– Мен доим сенинг ёнингда бўлишни хоҳлардим, – деди онаси.

– Сен шундоқ ҳам ёнимдасан, – деб жавоб берди Энди.

Қизлари билан Жобснинг муносабати унча яқин эмасди. У Эринга кам эътибор берарди. У камтар, одамларга аралашмайдиган қиз эди. Эрин отаси, айниқса, у серзарда ва жиззаки бўлганида ўзини қандай тутишни билмасди. У оғир-вазмин ва мафтункор, отасига нисбатан мулоҳазали ва босиқ қиз бўлиб етишди. У архитектор бўлишни хоҳласам керак деб ўйларди, чунки отаси архитектура билан қизиқарди, ўзи эса дизайнни яхши тушунарди. Жобс Ридга Apple’нинг янги кампусини кўрсатаётганида, ошхонадаги столнинг нариги четида ўтирган Эринни ҳам таклиф қилиш унинг хаёлига ҳам келмади. Эрин 2010 йилнинг баҳорида отаси уни ўзи билан “Оскар” тақдимот маросимига олиб боришини орзу қилди. У киноларни жуда яхши кўрарди. Эрин у ерга отаси билан унинг самолётида боришни ва қизил йўлақдан юришни хоҳларди. Пауэлл бормасликка тайёр эди ва эрини ўзи билан Эринни олиб кетишга кўндирмоқчи бўлди, бироқ Жобс рад этди.

Мен китоб устидаги ишларни тугатаётганимда, Пауэлл Эрин

менга интервью беришни хоҳлаётганини айтди. Мен буни сўрамаган бўлардим, чунки у ўшанда атиги ўн олти ёшда эди, бироқ унинг таклифига рози бўлдим. Эрин нима учун отаси ҳар доим ҳам эътиборли бўлмаганини тушунишни ва уни бунинг учун айбламаслигини тинимсиз таъкидлади. “У бир вақтда ҳам ота, ҳам Apple бош директори бўлишга бор кучи билан интилмоқда ва у иккита ишни ажойиб тарзда бажармоқда, – деди Эрин. – Баъзан у менга кўпроқ вақт ажратишни хоҳлайман, лекин у жуда муҳим иш билан шуғулланаётганини биламан ва у бундай иш билан шуғулланаётгани менга ёқади, шунинг учун ҳаммаси жойида. Менга эътибор унчалик ҳам керак эмас”.

Жобс болаларига улар тинейжер бўлганларида уларнинг ҳар бирини ўзлари танлаган саёҳатга олиб бораман, деб ваъда берди. Рид Киотони танлади, чунки ушбу ажойиб шаҳардаги осойишталик отасига қандай завқ беришини биларди. Эрин ҳам 2008 йилда 13 ёшга тўлганида Киотони танлаганди. Отаси касаллиги туфайли саёҳатни бекор қилишга мажбур бўлди. У уларни саёҳатга 2010 йилда олиб боришга ваъда берди. Бироқ ўша йилнинг июнь ойида у саёҳатга бормасликка қарор қиди. Эрин хафа бўлди, бироқ қаршилик кўрсатмади. Бунинг ўрнига онаси уни ўзи ва дўстлари билан Францияга олиб кетди, Киотога саёҳат эса июль ойига белгиланди.

Пауэлл эри саёҳатни яна бекор қилади деб хавотирланди, бироқ июль ойи бошида саёҳатларини Гавай оролларидаги Кона-Виллиждан бошлашганидан хурсанд бўлди. Аммо у ерда Жобснинг тиши оғриб қолди. Дастлаб у оғриққа эътибор бермади, қарисни ўз иродаси билан енгаман, деб ўйлади. Бироқ зудлик билан даволаш талаб этилди. Сўнгра iPhone 4 антеннаси билан боғлиқ муаммо пайдо бўлди ва у шошилганча Рид билан бирга Купертинога қайтиб келди. Пауэлл ва Эрин Жобс қайтиб келади ва Киотога боради деб умид қилиб, Гавайда қолишди. Ҳаммани ҳайрон қолдириб, Жобс чиндан ҳам матбуот анжуманидан кейин Гавайга қайтиб келди ва улар бирга Японияга жўнаб кетишди. Бу қандайдир мўъжиза, деди Лорен дўстларидан бирига. Рид Ив билан бирга Пало-Альтода қолди, Эрин ота-онаси билан “Таварайя Рекан” меҳмонхонасида тўхтади. У ерда ҳаммаси Жобс истаганидек бенуксон уюштирилган эди. “Бу ажойиб эди”, – деб эслайди Эрин.

Бундан йигирма йил аввал Жобс Эриннинг опачаси Лизу Бреннан-Жобсни Японияга олиб борганди. Ўшанда Лиза Эрин билан бир хил ёшда эди. Ёрқин таассуротлари орасида у отаси билан бирга овқатланганини айтганди. Лиза одатда овқат бобида инжиқ бўл-

ган Жобс итбалик ва бошқа тансиқ таомларни мазза қилиб тановул қилганини кузатганди. Бу Лизага биринчи марта отасининг олдида ўзини бўш тутиш имконини берганди. Эрин ҳам шуни ҳис этди: “Дадам ҳар куни қаерга овқатланишга боришни биларди. У менга соба сотиладиган ажойиб бир дўконни кўрсатди. Соба шу қадар мазали эдики, энди мен ҳеч қаерда гречихали угра ея олмайман. У шунчаки ажойиб эди”. Мехмонхона олдида улар суши тайёрлайдиган кичик ресторан борлигини билиб олишди. Жобс бу ресторанны ўзининг iPhone’да “ҳаётимдаги энг зўр суши” деб белгилаб қўйди. Эрин унинг фикрига тўлиқ қўшилди.

Улар Киотонинг машҳур дзен-буддизм ибодатхоналарига боришди. Эринга энг ёққан ибодатхона Сайходзи ибодатхонаси бўлди. У Мха деб ҳам аталарди. Ибодатхонани мханинг юздан ортик тури ўсадиган боғ ўраб турганди. “Эрин чиндан ҳам бахтли эди. Бу унга отаси билан муносабатларини яхшилашда ёрдам берди, – деб хотирлайди Пауэлл. – Эрин бунга муносиб эди”. Уларнинг кичик кизи Ив бутунлай бошқача эди. Сергайрат ва ўзига ишонган Ив ҳеч ҳам отасидан кўркмасди. Ив от минишни жуда яхши кўрарди ва у Олимпиада ўйинларида қатнашишга аҳд қилди. Мураббий бунинг учун кўп меҳнат қилиш керак эканини айтганида Ив шундай жавоб берди:

– Муаммо йўқ. Нима кераклигини айтинг ва мен ҳаммасини бажараман.

Мураббий дастур тузди ва Ив шу заҳоти мушғулотларга киришди. Ив бошқалардан фарқли равишда отасини назорат қилиб тура оларди. У кўпинча отасининг ёрдамчисига қўнғирок қилиб, отаси таквимга у ёки бу воқеани киритдими-йўқми, қизиқиб кўрарди. Бундан ташқари, Ив моҳир дипломат эди. 2010 йили бир сафар оиласи саёҳат режалаштираётганида Эрин уни ярим кунга кечиктиришларини хоҳлади, бироқ отасидан сўрашдан кўрқди. Ўшанда ўн икки яшар Ив буни у сўраб беришини айтди. Ив тушлик вақтида худди Олий судда адвокат ролини бажараётгандек отасига масаланинг мазмун-моҳиятини баён қилиб берди. Жобс унинг сўзини бўлди ва саёҳатни кечиктирмоқчи эмаслигини айтди, лекин қизининг журъатлилиги жаҳлини чиқармай, ҳайрон қолдиргани кўришиб турганди. Ўша кеча Ив ўз илтимосини ўтказа олиш учун уни қандай қилиб ифодалаш лозимлигини онаси билан муҳокама қилди.

Вақт ўтиб, Жобс қизининг жасурлигига муносиб баҳо берди. У қизиди ўзининг кўп хислатларини кўрди.

“У кучли характерга эга, мен ҳеч қачон бундай кучли ирода-

ли болаларни кўрмаганман. Мен буни мукофотдек қабул қиламан”, – деганди у. Жобс кичик кизини яхши тушунарди, эҳтимол, улар жуда ўхшаш бўлганлиги учундир. “Ив бошқалар ўйлаганидан таъсирчанроқ, – деб тушунтирди Жобс. – Ив ақлли, шунинг учун беихтиёр бошқаларни ўзидан қочиради ва ёлғиз ўзи қолади. У ўзини табиий тутишни ва баъзан керак бўлган дўстларини йўқотмаслик учун ўз характерини босиб туришни энди ўрганиб олди”.

Жобснинг Пауэлл билан муносабатлари ҳар доим ҳам осон бўлмаган, лекин улар ўртасидаги боғлиқлик мустаҳкам ва ишончли эди. Соғлом фикрли ва самимий Лорен Пауэлл ҳар доим оилада жинсовловчи куч вазифасини бажарган. Бундай никоҳ – Жобс ўз атрофини эс-хушли ва кучли одамлар билан ўраб олиб, худбинлигини тийганига мисолдир. Пауэлл ишга доир масалалар юзасидан ўз фикрини мулойимлик билан, оилавий масалаларни қатъийлик билан, тиббий масалаларни эса кескинлик билан тушунтирарди. Энди оила қурган паллада Пауэлл College Track асосчиларидан бири бўлди. Ушбу хайрия дастури шарофати билан имкониятлари чекланган болалар университетга кира оларди. Ўшандан буён у таълим ислоҳоти учун курашда муҳим шахс бўлиб келди. Жобс аёлининг ишидан кўп завқ оларди: “У College Track ёрдамида қилган ишлари мени чиндан ҳам лол қолдирарди”. Лекин умуман олганда, Жобс хайрия тадбирларига эътиборсиз муносабатда бўлган ва ҳеч қачон рафиқаси томонидан ташкил этилган марказларни бориб кўрмаган.

2010 йил февралда Жобс 55 ёшлик таваллуд айёмини оила даврасида кутиб олди. Ошхона ранг-баранг лента ва ҳаво шарлари билан безатилди ҳамда болалар Жобснинг бошига қизил бахмал тож кийдиришди. Оғир йилни бошидан ўтказиб, ўзига келгач, Пауэлл у оиласига кўпроқ вақт ажратади деб умид қилганди. Бироқ у яна ишга деярли буткул шўнғиб кетди. “Бу биз, айниқса, кизлар учун осон эмасди, – деганди менга Пауэлл. – У икки йил касал бўлди ва ниҳоят, у бироз енгил тортгач, кизлар отаси уларга эътибор қаратади, деб ўйлашганди. Бироқ бундай бўлмади”. Лорен китобда эрининг барча хислатлари акс этган бўлишини исташини айтди. “Кўплаб буюк инсонлар каби у ҳам бенуксон эмас. У ўзини бошқаларнинг ўрнига қўйиб кўришни билмайди, лекин инсониятга ёрдам беришга ва дунёга фойда келтиришга интилади”, – дейди Пауэлл.

## Президент Обама

2010 йил куз фаслининг бошида Вашингтонга борган вақтида Пауэлл Оқ уйдаги танишлари билан учрашди ва улар октябрда

президент Обама Силикон водийсига бормокчи эканини айтишди. Пауэлл Обама, эҳтимол, унинг турмуш ўртоғи билан учрашиши мумкин деб ўйлади. Президент ёрдамчилари бу ғояни жуда зўр деб топишди. Бу президентнинг дастурига мос келарди. Бунинг устига, Жон Доэрт исмли уддабурон бизнесмен (у охириги вақтларда Жобс билан дўстлашиб қолганди) иқтисодиётни тиклаш бўйича Консултантив кенгаш йиғилишида АҚШ кулаши сабаблари юзасидан Жобснинг қарашларини баён қилиб берганди. Доэрт ҳам Обамага Жобс билан учрашишни таклиф қилди. Шу тариқа Сан-Франциско аэропортида ярим соатлик учрашув президентнинг жадвалидан жой олди.

Муаммо шундаки, Жобсга бу ғоя ёқмади. Хотини унга айтмай учрашув уюштирганидан унинг жаҳли чиқди.

– Мен Обама Apple бош директори ёнида ўзини кўрсатиши учунгина у ерга бормокчи эмасман! – деб айтди Жобс.

Лорен эрини Обама у билан учрашувни сабрсизлик билан кутаётганига ишонтирди. Жобс унда унинг шахсан ўзи унга қўнғирок қилиб гаплашиши керак, деб жавоб берди. Қарама-қаршилик беш кун давом этди. Лорен ўша вақтда Стэнфордда бўлган Ридни отасини кўндириш учун уйга чақирди. Охири Жобс таслим бўлди.

Учрашув 45 дақиқа давом этди ва Жобс ўзини яхши кўрсатишга уринмади.

– Сиз бир муддатдан ортиқ президент бўла олмайсиз, – деди у Обамага дарров.

Вазият ўзгариши учун ҳукумат бизнес ҳақида кўпроқ қайғуриши керак, деди у. Жобс Хитойда фабрика қуриш осонлигини ва шимолий Америкада, асосан, қонунчиликдаги чекловлар ва кераксиз харажатлар туфайли бунинг амалга ошириш қийинлигини ва умуман, имкони йўқлигини таърифлаб берди.

Бундан ташқари, Жобс АҚШ таълим тизимини жуда эскирган ва қонунлар билан расво қилинган, дея танқид қилди. Ўқитувчилар, қасаба уюшмалари мавжуд экан, таълим ислоҳ қилинмайди, деди у. Ўқитувчилар билан конвейердаги ишчиларга бўлганидек эмас, балки профессионалларга бўлганидек муносабатда бўлиш керак. Директорлар ўқитувчилар ишлашига қараб, уларни ёллаш ва ишдан бўшатиш имкониятига эга бўлиши керак. Мактаблар бир йилда ўн бир ой давомида ҳеч бўлмаса кечки олтигача очик бўлиши керак. Америка синфларида қоғоз дарсликлар ва доска олдидаги ўқитувчилардан бошқа ҳеч нарса йўқлиги бемаънилик, деди Жобс. Барча

китоблар, ўқув материаллари ва баҳолар рақамли шаклда мавжуд бўлиши ва таҳсил олаётганларни ҳамкорликка ундаши керак.

Жобс олти-етти нафар бош директордан ташкил топган гуруҳни ташкил этиб, Америкага қандай янги йўналишлар кераклигини аниқлашни таклиф қилди ва президент рози бўлди. Жобс декабрда Вашингтонда ўтказилиши керак бўлган учрашув катнашчилари рўйхатини тузди. Бироқ Валери Жаретт ва президентнинг бошқа ёрдамчилари рўйхатга яна бир нечта номни киритгач, рўйхатдаги одамлар сони 20 тага етди. General Electrics компанияси раҳбари Жеффри Иммельт таклиф этилганлар орасида биринчи эди. Жобс Иммельтга рўйхат ҳаддан ортиқ катталигини ва у учрашувда иштирок этмаслигини айтди. Аслида ўша вақтда унда яна соғлиғи билан боғлиқ муаммолар бошланганди. У нима бўлса ҳам кела олмасди ва Доэрт бу ҳақда президентга хабар қилди.

2011 йил февралда Доэрт Силикон водийсида президент Обама учун кичик зиёфат уюштиришни режалаштирди. Доэрт, Жобс ва уларнинг рафиқалари меҳмонлар рўйхатини тузиш учун Пало-Альтодаги Evvia деб номланган грекча ресторанга боришди. Google директорлар кенгаши раиси Эрик Шмидт, Yahoo бош директори Карел Бартц, Facebook асосчиси Марк Цукерберг, Cisco президенти Жон Чемберс, Oracle раҳбари Ларри Эллисон, Genentech раҳбари Арт Левинсон ва Netflix раҳбари Рид Хастингс юқори технологиялар даҳолари орасидан жой олди. Жобс ҳатто таомлар танланишини ҳам назорат қилиб турди. Доэрт унга тадбирга хизмат кўрсатган фирма меньусини юборди. Жобс айрим таомлар – майда қисқичбақалар, треска (балик), ясимқли салат – жуда серҳашам ва “сенга мос келмайди, Жон” деб жавоб берди. Айниқса шоколад қўшилган трюфелли, қаймоқдан тайёрланган торт унга ёқмади, бироқ Оқ уй ходимлари Жобсга қулоқ солишмади ва етказиб берувчига президентга қаймоқли торт ёкишини айтишди. Жобс бу вақтга келиб, каттиқ озиб кетгани туфайли осонгина шамоллаб қоларди, шу сабабли Доэрт иситиш тизимини охиригача ёкиб қўйишни буюрди ва Цукерберг бутун кеча давомида терлаб ўтирди.

Жобс президент билан ёнма-ён ўтирди. У кечага шундай деб дарров тус берди:

– Сийёсий қарашларимиздан қатъи назар биз мамлакатимизга ёрдам бериш учун қўлдан келган ишни бажаришга тайёр эканимизни билишингизни хоҳлайман.

Шунга қарамай, зиёфат президент бизнесменлар учун нима қилиши мумкинлиги ҳақидаги муҳокамага айланиб кетди. Мисол

учун, Чемберс фойда ўтказмаси учун олинадиган солиқни бекор қилишни сўрай бошлади. Бу йирик корпорацияларга чет элда олган фойдаси учун солиқ тўламаслик имконини берарди, бунинг эвазига корпорациялар кўрсатилган муддат ичида бу пулларни инвестициялар шаклида АҚШга қайтариши лозим бўларди. Президентнинг жаҳли чиқди. Цукерберг Валери Жареттдан пичирлаб сўради:

– Биз мамлакат учун нима муҳимлигини сўрамоқчи эдик-ку, нима учун у фақат ўз фойдаси ҳақида гапирмоқда?

Доэрр барчани зарур тадбирлар режасини тузишга чақириб, суҳбат мавзусини бурди. Навбат Жобсга келганида, у малакали муҳандислар етишмаслигини тилга олди ва АҚШда муҳандислик фанлари бўйича магистрлик даражасини олган барча хорижий талабаларга иш визаси берилишини таклиф қилди. Обама бу фақат “Орзу қилинган қонун” доирасида амалга оширилиши мумкинлигини айтди. Бу қонунга кўра болалигида мамлакатга келиб, бу ерда мактабни тугатган ноқонуний иммигрантлар АҚШ фуқаролигини олиш ҳуқуқига эга бўларди. Республикачилар бу қонунга қарши чиқишди. Жобс учун бу сиёсат тараққиётни тўхтатаётганига мисол бўлди. “Президент – ақлли одам, лекин у тинимсиз у ёки буни амалга ошириш мумкин эмаслигини бизга тушунтирди. Мени бу газаблантирди”, – деди Жобс.

Жобс қандай қилиб бўлса ҳам Америкада техник мутахассислар сонини ошириш йўлини топиш керак, деб айтди. Хитойда Apple учун 700 минг ишчи ишлайди, уларни жойнинг ўзида назорат қилиш учун ўттиз минг муҳандис керак бўлди. Америкада бундай миқдорда мутахассис йўқ, деб жавоб берди Жобс. Бу муҳандислар докторлик даражасига эга бўлиши ёки техник даҳо бўлиши шарт эмас: ишлаб чиқаришда зарур базавий билимлар кифоя. Бунинг учун техникумни ёки билим юртини битириш кифоя.

– Агар бизда муҳандислар етарли бўлганида, бу ерга заводларни кўчириб келтириш мумкин эди, – деди у.

Бу далил президентда кучли таассурот қолдирди. Кейинги ой давомида у “Биз Жобс айтганидек, ўттиз мингта муҳандисни ўқитиш йўлини топишимиз керак”, – деб у бир неча марта ўз ёрдамчиларининг ёдига солди.

Жобс президент унинг фикрига қўшилганидан хурсанд бўлди ва учрашувдан кейин улар бир неча бор телефон орқали суҳбат қуришди. Жобс Обамага 2012 йилги сайловолди кампанияси учун ташвиқот плакатлари яшашда ёрдам беришни таклиф қилди (Жобс 2008 йилда ҳам шунини таклиф қилганди, бироқ президент ёрдам-



чиси Дэвид Аксельрод унга барча масалада бўйсуннишдан бўйин товлагани учун сабри етмаганди). “Менимча, сиёсий реклама бизда ёмон. Афсус, Ли Клоу истеъфога чикиб кетди. Биз у билан бирга ажойиб реклама қилиб беришимиз мумкин эди”, – деди менга Жобс зиёфатдан бир неча ҳафта ўтиб. Жобс бир ҳафта давомида оғрик билан курашди, бироқ сиёсат ҳақидаги суҳбат уни илмҳомлантирди. “Баъзан бунда профессионал иштирок этади. Масалан, Хэл Райни 1984 йили Рейган қайта сайланиши учун “Америкада тонг” компаниясини уюштирганди. Мен Обама учун ҳам шунга ўхшаш нараса ўйлаб топмоқчи эдим”, – деди Жобс.

### **Соғлиғи туфайли учинчи таътил, 2011 йил**

Саратон ҳар доим ўзининг қайтиши ҳақида олдиндан огоҳлантирарди. Жобс бу қандай юз беришини биларди. Унинг иштаҳаси йўқоларди ва бутун танаси оғрирди. Докторлар уни текшириб кўришди, лекин ҳеч нарса топишмади ва ҳаммаси жойида деб ишонтиришди. Бироқ у саратон яқинлашиб келаётганини тушуниб турганди ва бир неча ойдан кейин белгилар пайдо бўлди. Докторлар ремиссия ниҳоясига етганини тушунишди.

2010 йил ноябрь ойи бошида соғлиғи яна ёмонлашди. Жобс оғриқлардан азоб чекди, овқат емай қўйди ва уни томир орқали овқатлантира бошлашди. Уйига ҳамшира келадиган бўлди. Докторлар янги ўсмалар борлигини аниқлашмади ҳамда бу инфекциялар ва овқат ҳазм қилиш муаммоларига қарши навбатдаги кураш деб ҳисоблашди. Жобс ҳеч қачон оғриққа бардошли бўлмаган. Докторлар ва қариндошлари унинг шикоятларига кўникиб қолишди.

Шукроналик куни улар бутун оиласи билан Кона-Виллижга йўл олди, лекин унинг иштаҳаси тикланмади. У ерда ҳамма умумий залда овқатланишарди ва атрофдагилар ориқлаб кетган Жобс овқатдан ланж ҳолда чўқилашини ва ҳаммасини ликобчада қолдиришини билмасликка олишга кўникиб қолишганди. Курорт ва меҳмонлар туфайли Жобснинг ҳолати ҳақида ҳеч ким билмади. Пало-Альтога қайтганидан кейин у нотинч ва маъюс бўлиб қолди. Жобс болаларига унинг ўлими яқинлигини ва энди туғилган кунларини улар билан бирга нишонлай олмаслигини ўйлаб азоб чекаётганини айтиб берди. Рождествога келиб, у 52 килограммгача озиб кетди, яъни унинг вазни одатдагидан 20 килограммга енгилроқ эди. Байрам кунлари Мона Симпсон собиқ турмуш ўртоғи, сценарист Ричардом Аппелей ва болалари билан Пало-Альтога келди. Уйдаги муҳит бироз ёришди. Ҳамма “Романа” каби ўйин ўйнашди. Бу

ўйинда иштирокчилар мавжуд бўлмаган китоблардан ҳақиқатга ўхшаган ибораларни тўқиб чиқариб, бир-бирини алдашга интилишади. Ҳаммаси изига тушиб кетаётгандек туюлди. Рождестводан бир неча кун ўтиб, Жобс Лорен билан ҳатто ресторанга ҳам борди. Болалар чанғи учишга боришди, Пауэлл ва Мона Симпсон навбат-ма-навбат Пало-Альтода Жобс билан бирга қолди.

Бироқ 2011 йилнинг бошида соғлиғи одатдагидан ҳам ёмонроқ экани маълум бўлди. Врачлар янги ўсмаларни топишди, Жобснинг иштаҳаси деярли буткул йўқолди. Унинг нимжон организми дори-дармонлар билан даволашга чидай оладими-йўқми ҳал қилиш керак эди. Жобс дўстларига ўзимни доим дўппосланаётган одамдек ҳис этяпман, деб айтди. У оҳ-воҳла, баъзида эса оғриқдан букилиб қоларди.

Бу вазиятдан чиқиб кетишнинг иложи йўқдек туюларди. Саратон унга азоб берарди. Морфий ва бошқа оғриқ қолдирувчи дорилар иштаҳани бўғарди. Ошқозоноти бези қисман олиб ташланганди, жигар эса кўчирилганди, шу сабабли овқат ҳазм қилиш тизими бузилганди, оксиллар ҳазм бўлмасди. Вазн йўқотгани туфайли дорилар билан интенсив даволаш хавфли эди. Нимжонлиги туфайли Жобс юкумли касалликларга кўпроқ чалина бошлади. Янги жигар ишламай қолишининг олдини олиш учун у баъзида қабул қилган иммунитетни пасайтирувчи дорилар қисман бунинг сабаби эди. Вазн йўқотилиши оғриқли рецепторлар атрофидаги липид қатламининг камайишига олиб келди, бу эса яна ҳам қаттиқроқ азоб берарди. Бунинг устига, Жобснинг кайфияти тез ўзгарарди, узоқ вақт тушкун кайфиятда бўларди. Бу, ўз навбатида, иштаҳанинг камайишини кучайтирди.

Овқатланиш билан боғлиқ муаммолар яна ҳам жиддийлашди. Ёшлигида у оч қолиш ёрдамида эйфорияга эришиш мумкинлигини билиб олганди. Шу сабабли ҳатто овқат ейиши кераклигини тушуниб турган бўлса ҳам ва врачлар етарли миқдорда юкори сифатли оксил истеъмол қилишни ёлвориб сўраётган бўлса ҳам, у беихтиёр оч қолишга ёки ёшлигидаги Арнольд Эретнинг мевали парҳези каби парҳезларга интиларди. Пауэлл унга тинимсиз бу жиннилик эканини, Эретнинг ўзи 56 ёшида вафот этганини такрорларди ва Жобс пастга қараб жим ўтирса, жаҳли чиқарди. “Мен у ўзини овқат ейишга мажбурлашини хоҳлардим. Ўша вақт уйдаги вазият оғир эди”, – деб айтди Лорен. Уларнинг ошпази Брайар Браун хали ҳам кундузи келарди ва фойдали таомлар тайёрлаб берарди, бироқ Жобс улардан бир-иккитасини татиб кўриб, буни еб бўлмайди, деб

айтарди. Бир куни кечаси у қовоқли пирог емокчи эканини айтди ва Браун бир соат ичида ажойиб пирог пишириб берди.

Жобс ундан бир бўлак еди, холос, лекин одатда оғир-вазмин бўлган Браун жуда хурсанд бўлиб кетди.

Пауэлл эрининг овқатланиши билан боғлиқ муаммолар ҳақида психиатр ва мутахассислар билан маслаҳатлашди, бироқ Жобс ҳеч кимни эшитгиси келмади. У дори ичишдан ёки тушкунликка қарши даволанишдан бош тортарди. “Агар сенда саратон бўлгани учун ёки сен ўзингни ёмон ҳис қилаётганинг учун хафа бўлсанг ёки жаҳлинг чиқса ва сен бу ҳис-туйғуларни кўрсатмасанг, сен сунъий ҳаёт кечира бошлаган бўласан”, – деди у. Аслида у ўзини бошқа чеккага урди. У маъюс, йиғлоқи бўлиб қолди ва тинимсиз тез орада ўламан, деб шикоят қиларди. Тушкунлик ҳам унинг иштаҳасини бўғиб, ушбу боши берк кўчанинг бир қисмига айланди.

Тармоқда ориқлаб кетган Жобс акс этган фотосуратлар ва видеокадрлар пайдо бўлди ҳамда тез орада у оғир касал экани ҳақида миш-миш тарқалди. Пауэлл миш-миш гаплар тўғрилигини ва ҳали бери тўхтамаслигини тушуниб турганди. Икки йил олдин жигари ишлашдан тўхтаганида, Жобс таътилга чиқишни ўзи истамайроқ қабул қилганди. Бу сафар ҳам бу ғояга қаттиқ қаршилиқ кўрсатди. Бу ватанини у ерга қайтиши ёки қайтмаслигини билмаган ҳолда тарк этиш билан тенг эди. 2011 йил январда у тақдирдан қочиб кутула олмаслигини тушуниб етгач, директорлар кенгаши аъзолари унинг қўнғироғидан хайрон бўлмади. Жобс 3 дақиқа ичида уларга таътилга чиқишга мажбур эканини айтди. Ёпиқ мажлисларда Жобс кенгаш аъзолари билан унга бирор нарса бўлса, унинг ўрнини ким эгаллашини кўп муҳокама қилганди. Қисқа муддатли ва узоқ муддатли вариантлар ўйлаб қўйилганди. Бу вазиятда унинг ўрнини яна Тим Кук эгаллаши маълум эди.

Сўнгра Жобс рафикасининг айтганини қилиб, шанба куни врачлар билан учрашди. У Apple’да юзага келиши мумкин бўлмаган муаммога дуч келганини англаб етди. Уни комплекс даволаб бўлмасди. Ҳар бир касалликни алоҳида врач даволарди: онколог, оғриқ қолдирувчи мутахассис, овқатланиш бўйича мутахассис, гепатолог ва гематолог. Бироқ улар Мемфисдаги Жеймс Исон каби ўз ҳаракатларини мувофиқлаштириб бормасди. “Ўз жамоасига раҳбарлик қила оладиган мутахассисларнинг етишмаслиги соғлиқни сақлаш тизимининг жиддий муаммоларидан биридир”, – деди Пауэлл. Стэнфорд бунга яққол мисол эди. У ерда овқат ҳазм қилиш қандай қилиб оғриқ қолдириш ва онкология билан боғлиқлиги ҳеч

кимга қизик эмасди. Шунинг учун Пауэлл Стэнфорднинг бир канча мутахассисини уйга таклиф қилди. У ерга четдан ҳам бир нечта врач борди. Улар, масалан, Жанубий Каролина университетидеги Дэвид Эйгас анча агрессив комплекс ёндашувни таклиф қилишди. Врачлар бирга даволаш ва оғриқ қолдиришнинг янги режасини ишлаб чиқишди.

Илмий ютуқ туфайли врачлар жамоаси саратондан бир кадам олдинда бўлишга муваффақ бўлишди. Жобс одатий ДНК билан бир каторда саратон ўсмасининг барча генлари ўрганилган йигирмата одамдан бири бўлди. У вақтда бу 100 минг доллардан ортиқ турарди.

Стэнфорд, Жонс Хопкинс университети ва Броуд институтида ташкил этилган жамоалар генлар изчиллигини аниқлади ва тахлил олиб борди. Жобсдаги ўсманинг ноёб генетик ва молекуляр тузилишини аниқлаб, докторлар саратон ўсмаларининг ўсишига сабаб бўлган молекуляр йўлларга бевосита таъсир кўрсатадиган ўзига хос дориларни танлай олди. Молекуляр йўналтирилган терапия деб номланган бу ёндашув одатдаги кимё терапиясидан самаралироқ эди, чунки кимё терапияси нафақат саратон билан зарарланган хужайралар, балки организмдаги барча хужайралар бўлинишига салбий таъсир кўрсатарди. Молекуляр терапия бутунлай тузатиб юбормасди. У врачларга қайси дори комбинациялари самарали эканини билиш учун машхур ва ноёб ҳамда ҳали ишлаб чиқилаётган дориларни қўллаш имконини берарди. Саратон мутацияга учрагач, дорилардан бири ёрдам бермай қўйса, врачларда кейинги дорини буюриш имконияти пайдо бўларди.

Гарчи Пауэлл эрининг даволаниши билан боғлиқ барча масалаларни назорат қилиб турса-да, охириги сўзни Жобс айтарди. 2011 йил майда бўлган воқеа бунга мисол бўлди. Жобс Жорж Фишер ва Стэнфорддаги бошқа врачлар, Броуд институти мутахассислари ва Дэвид Эйгас билан учрашув ўтказди. Уларнинг барчаси Пало-Альтодаги Four Seasons меҳмонхонасида стол устида тўпланди. Пауэлл йўқ эди, лекин Рид келди. Уч соат мобайнида Стэнфорд ва Броуд институти тадқиқотчилари Жобс саратонининг генетик табиати ҳақида маълумотга эга бўлганини айтишди. Жобс эса тутақиб кетди. У бир вақт Броуд институти мутахассисининг сўзини бўлди. У PowerPoint'да тақдимот ўтказишга қарор қилиб, хатога йўл қўйганди. Жобс уни сўкиб берди ва Apple яратган Keynote дастури PowerPoint'дан анча яхши эканини унга тушунтириб берди ва ҳатто ундан фойдаланишни ўргатишини таклиф қилди. Учрашув охири-

да Жобс ва унинг жамоаси молекулалар бўйича ахборотни муҳокама қилди, терапиянинг барча турлари мақсадга мувофиқлигини ўрганди ва қарор қабул қилиш учун зарур бўлган тест рўйхатларини тузди.

Врачлардан бири ундаги саратон тури ва бошқа саратон турлари тез орада бутун ҳаёт давомида назорат қилиб туриладиган сурункали касаллик деб топилиши учун умид борлигини айтди. “Мен саратоннинг бундай турини енгган биринчи инсон бўламан ёки ундан ўлган охириги бемор бўламан. Ёки биринчи бўлиб сузиб бораман ёки охириги бўлиб чўкиб кетаман”, – деди менга Жобс врачлар билан бўлиб ўтган учрашувлардан кейин.

### Меҳмонлар

2011 йилда Жобс таътил олишини эълон қилганидан кейин вазият шу қадар жиддий кўриндики, бир йиллик жимжитликдан сўнг Лиза Бреннан-Жобс пайдо бўлди ва бир ҳафтадан кейин учиб келишини айтди. Лиза отасига нисбатан алам туйғусини енга олмади. У отасидан хафа бўлгани табиий эди. Ҳаётининг биринчи ўн йилида отаси унда умуман иштирок этмади. Бундан ташқари, Лизага отасидан жиззакилик ўтганди ва отасининг фикрича, Лиза онаси каби ўзини қурбон сифатида тутарди. “Лиза беш ёшлигида мен унга яхши ота бўла олмаганимдан афсусдаман. Мен буни унга кўп айтганман. Ҳаёт давом этади, бир умр хафа бўлишнинг кераги йўқ”, – деди Жобс Лизанинг келишидан олдин.

Лизанинг ташрифи яхши кайфиятда ўтди. Жобс ўзини бироз яхши ҳис этарди ва ёнида бўлган одамларни хурсанд қилишга ҳаракат қилди. 32 ёшли Лиза ҳаётида илк бор жиддий муносабатга киришганди. Унинг бойфренди калифорниялик меҳнаткаш ёш режиссёр эди. Жобс ҳатто Лизага, агар улар турмуш қурадиган бўлишса, Пало-Альтога кўчиб келишни таклиф қилди.

– Қанча умр кўришимни билмайман. Врачлар менга ҳеч нарса айта олишмаяпти. Агар мени тез-тез кўргинг келса, сен бу ерга кўчиб келишинг керак. Бу ҳақда ўйлаб кўр”, – деди у кизига.

Гарчи Лиза кўчиб келмаган бўлса ҳам Жобс улар ярашиб олганидан хурсанд эди. “Уни кўрмоқчи эканимга ишончим комил эмасди, чунки касал эдим ва ҳеч нарсани мураккаблаштирмоқчи эмасдим. Лекин у келганидан хурсандман. Бу менга кўп нарсани тушунишимда ёрдам берди”, – деди у.

Ўша ойда Жобснинг олдига муносабатларини тиклаш истагида яна бир меҳмон келди. Бу Google асосчиларидан бири Ларри Пейж

эди. У Жобснинг уйидан уч квартал нарида яшарди. Яқинда Эрик Шмидт ўрнига компанияга раҳбарлик қилишини эълон қилганди. У Жобсга қандай қилиб тилёғламалик қилишни биларди ва ундан қандай қилиб яхши директор бўлиш мумкинлигини сўради. Жобс ҳали ҳам Google'дан хафа эди. “Даф бўл, дейиш хаёлимга келган биринчи фикр эди. Лекин мен ёш бўлганимда менга Билл Хьюлеттдан тортиб, HP'да ишлаган йигитгача ҳамма ёрдам берганини эсладим. Шу сабабли мен Ларрига қайтиб қўнғироқ қилдим ва уни таклиф қилдим”, – деди у.

Пейж келди, улар меҳмонхонага жойлашишди ва Жобс буюк маҳсулотлар ва барқарор компаниялар қандай яратилиши ҳақида сўзлаб берди. Жобс бу суҳбат ҳақида менга куйидагиларни айтиб берди:

Биз концентрация ва одамларни танлаш ҳақида кўп гаплашдик. Кимга ишониш кераклигини қандай тушуниш ва ишончли жамоани яратиш ҳақида суҳбатлашдик. Мен компанияни йўқ бўлиб кетишидан ва унда ўртамиёна ходимлар кўпайиб кетишидан сақлаш учун қанча саъй-ҳаракат қилиш кераклиги ҳақида айтиб бердим. Бироқ асосан, биз концентрация ҳақида сўз юритдик. Google келажакда нимага интилишини аниқлаб олиш зарур. Улар ҳозир бутун дунёни эгаллаб олишди. Қайси бешта маҳсулотга эътибор қаратиш керак? Қолганларини ўчириб ташла, чунки улар сени чалғитади. Улар компаниянгни Microsoft'га айлантириб қўяди. Уларни деб сен зўр маҳсулотлар ўрнига, оддий маҳсулотлар чиқарасан, дедим. Мен унга ёрдам беришга ҳаракат қилдим ва Марк Цукерберг каби одамларга ёрдам беришга уриниб кўраман. Ҳаётимнинг қолган қисмини шундай ўтказмоқчиман. Мен кейинги авлодга буюк компаниялар эришган ютуқларни ёдда сақлашда ва анъанани давом эттиришда ёрдам беришни хоҳлайман. Силикон водийси кўп нарасада менга ёрдам берди ва мен қарзни қайтаришим керак.

Жобс таътилга чиққанини эълон қилгани кўпчиликка Пало-Альтодаги уйига зиёратга бориш учун баҳона бўлди. Масалан, унинг олдида Билл Клинтон келди ва улар Якин Шарқдан тортиб, Америкадаги сиёсий вазиятгача барчалар нараса ҳақида суҳбатлашишди. Бироқ 1955 йилда туғилган яна бир техник даҳонинг ташрифи энг кўп рамзий маънони касб этди. У ўттиз йилдан ортиқ вақт мобайнида бир вақтнинг ўзида Жобснинг рақиби ва шахсий компьютерлар асри очилишида унинг сафдоши бўлди.

Билл Гейтс ҳар доим Жобсга таҳсин ўқиган. 2011 йилнинг баҳорида мен у билан Вашингтонда кечки овқат қилдим. Гейтс у ерга

соғлиқни сақлаш тизимини қўллаб-қувватлаш бўйича ўз жамғармаси фаолиятини муҳокама қилиш учун келганди. Гейтс iPad муваффақияти ва Жобс оғир касал бўлган пайтида ҳам ишлашда давом этаётгани уни лол қолдирганини айтди. “Мен шунчаки оламни безгак ва шунга ўхшаш касалликлардан қутқаряпман, Стив эса ажойиб маҳсулотларни яратишни давом эттирмоқда. Эҳтимол, мен кетмаслигим керак эди”, – деди у хавас билан. У ҳазиллашаётганини ёки озгина ҳазиллашаётганини билдириш учун кулиб қўйди.

Майк Слейд ёрдамида (у Жобс ва Гейстнинг дўсти эди) Гейтс май ойида Жобс билан учрашув белгилади. Жобснинг ёрдамчиси Стив ўзини ёмон ҳис қилаётганини айтди. Учрашувни кейинга қолдиришди. Бир куни эрталаб Гейтс Жобснинг уйига келди, орқа дарвозадан ўтди ва очик турган ошхона эшигидан кирди. Ив столда ўтириб дарс қилаётганди.

– Стив уйдами? – деб сўради Гейтс. Ив меҳмонхона эшигини кўрсатди.

Улар бирга ўтмишни эслаб, уч соат гаплашишди. “Биз икки фахрий сифатида ўтмиш ҳақида сўз юритдик. У нисбатан қувноқроқ эди ва унинг соппа-соғ кўриниши мени лол қолдирди”, – деди Жобс. Жобс даҳшатли даражада силласи қуриган кўринса-да, ғайрат билан ўзини тутиб тургани Гейтсга ҳам лол қолдирди. У ўзининг соғлиғи ҳақида очикдан-очик гапирарди ва ҳеч бўлмаса ўша вақтда ғоят орзу-умидга тўла эди. Дорилар билан даволаш саратондан ўзиб кетишга уринаётиб, ўнқир-чўнқир жойдан юришни эслатади, деди у Гейтсга.

Жобс Гейтсдан таълим ҳақида сўради ва у бўлажак мактаблар ҳақидаги ўз тасавури билан ўртоқлашди. Унга кўра ўқувчилар маъруза ва видеодарсларни уйда томоша қилади, мактабга эса мунозараларда иштирок этиш ва саволлар бериш учун боришади. Улар икковининг фикрича, компьютерлар ҳозирча таълим олиш жараёнига ҳайрон қоларли даражада кам таъсир кўрсатмоқда. Компьютерлар журналистика, тиббиёт ёки ҳуқуқшунослик каби соҳаларга нисбатан кўпроқ таъсирини ўтказди. Вазият ўзгариши учун компьютерлар ва мобил қурилмалар кўпроқ шахсийлаштирилган ахборотни тақдим этиши ва ўзаро алоқани рағбатлантириши керак, деди Гейтс.

Бундан ташқари, улар оилавий ҳаёт хурсандчиликлари ҳақида кўп гапиришди ҳамда яхши хотин ва фарзандлар учраганидан бахтиёр эканликларини айтишди.

“У Лоренни, мен Мелиндани учратиб қолганим ва хотинлари-

миз бизга акдан озишга имкон бермаганлиги ҳақида биз кулишдик. Яна биз болаларимизга осон эмаслигини ва қандай қилиб уларга қулайлик яратишни муҳокама қилдик. Бу жуда шахсий суҳбат бўлди”, – деб эслайди Гейтс. Бир пайт хонага Ив кириб келди. У Гейтснинг қизи Женнифер билан бирга от минишни ўрганарди ва Гейтс ундан тўсиклар оша қандай қилиб сакрашга муваффақ бўлаётганини сўради.

Уларнинг учрашуви поёнига етаётгач, Гейтс Жобсга у ажойиб нарсалар яратганини ва 90-йилларнинг охирида Apple аҳмоқлар қўлида барбод бўлаётган пайтда компанияни кутқариб қолганини айтди. У ҳатто ажиб эътирофни келтирди. Кўп йиллар давомида улар “рақамли” ечимлар борасида бир-бирига зид ёндашувни ҳимоя қилиб келишди. Бу, масалан, софт ва темирни бирлаштириш масаласига тааллуқли эди.

– Мен очиқ горизонтал модель ғалаба қозонади деб келганман. Лекин сен бирлашган вертикал модель ҳам муваффақиятли эканини исботладинг”, – деди Гейтс.

– Сенинг моделинг ҳам иш берди, – деб жавоб берди Жобс.

Улар иккови ҳам ҳақ эди. Шахсий компьютерлар оламида иккала модель ҳам иш берди ва Macintosh Windows ўрнатилган компьютерлар билан бир вақтда сотилди. Бу фикр мобил қурилмалар борасида ҳам тўғри бўлиб чиқди. Бирок бу суҳбатни эслаётиб, Гейтс, барибир, шундай деди: “Бирлашган ёндашув Стив раҳбар бўлгандагина ишлайди. Лекин бу келажакда бундай ёндашув ҳозиргидай муваффақиятли бўлади, дегани эмас”. Жобс ҳам кесатиқ айтишдан ўзини тия олмади: “Албатта, унинг модели ишлайди, лекин улар ҳеч қачон буюк маҳсулотлар ярата олишмади. Уларнинг асосий муаммоси ана шунда. Бу жиддий муаммо. Ҳеч бўлмаса, ҳозиргача бу шундай”.

## Ўша кун келди

Жобсда ҳаётда рўёбга чиқаришни умид қилган кўплаб ғоялар ва лойиҳалар бор эди. У дарсликлар индустриясини тўлиқ ўзгартиришни ва ўқувчилар ҳаётини энгиллаштиришни, масалан, улар кўтарилмайдиган портфеллар билан мактабга боришини орзу қиларди. У iPad учун дарсликлар ва ўқув материаллари яратмоқчи эди. Бундан ташқари, у Macintosh яратиш вақтида дўстлашиб қолган Билл Аткинсон билан iPhone ёрдамида етарлича ёруғ бўлмаса ҳам сифатли фотосуратлар олиш имконини берадиган янги рақамли технология устида ишлади. Яна Жобс телевизорни компьютер,



плеер ва телефонга ўхшаб оддий, нафис қурилмага айлантиришни орзу қиларди. “Мен барча қурилмалар ва iCloud дастури билан синхронлаштириш мумкин бўлган ишлатиш осон телевизор яратишни хоҳлардим, – деганди менга бир сафар. У пулт ва симлардан фойдаланишга эҳтиёж бўлмаслигини хоҳларди. – Бу дунёдаги энг оддий интерфейс бўларди. Мен, ниҳоят, буни қандай рўёбга чиқаришни ўйлаб топдим”.

Бироқ 2011 йилнинг июлига келиб, саратон суяклар ва аввал зарланмаган ички органларга етиб келди ҳамда врачлар касалликнинг бундай зўрайишига қарши кураша оладиган дориларни аранг излаб тошишарди. Жобс оғриқдан азоб чекарди, бутунлай ҳолдан тойди ва ишга бормай қўйди. Ой охирида у рафикаси билан круизга жўнаб кетмоқчи эди ва ҳатто яхта ҳам буюртириб қўйишганди, бироқ саёҳатни кейинга қолдиришга тўғри келди. Бу вақтга келиб, у деярли қуюқ овқат емасди ва кўп вақтини ётоқхонасида телевизор қаршида ўтказарди.

Августда мен ундан хабар олдим. У мен билан кўришмоқчи эканини ёзганди. Мен шанба куни кун бошида келдим. Жобс хали ухлаб ётганди ва бу вақтда мен унинг рафикаси ва болалари билан атиргул ва дасторгуллар ҳиди билан тўлган боғда ўтирдик. Ётоқхонасига киргач, мен уни каравотда ғужанак бўлиб ётганини кўрдим, унинг эгнида хаки рангли шортик ва оқ водолазка бор эди. У кўркинчли даражада ориқлаб кетганди, бироқ хотиржам қуларди ва хуши жойида эди.

– Биз шошилишимиз керак. Мен жуда тез чарчаяпман, – деди у.

Жобс мен оилавий фотосуратлар орасидан китоб учун бир неча фотосурат танлашимни хоҳлади. У шу даражада дармонсиз эдики, ўрнидан тура олмади ва менга шкафдаги қутилани кўрсатди. Мен у ердан фотосуратларни олдим, унинг ёнига олиб келдим ва кўрсатдим, ўзим эса каравотнинг бир четига ўтирдим. Айрим суратларга қараб Жобс улар билан боғлиқ воқеаларни эсга олди, бошқа суратларни кўриб эса шунчаки табассум қилди ёки мингиллаб қўйди. Мен аввал отаси Пол Жобснинг суратини кўрмагандим. Расмлар орасида 50-йилларда олинган суратга кўзим тушди. Унда кўркам озгин эркак қўлида кичкина болани ушлаб турганди.

– Ҳа, бу отам. Уни олишинг мумкин, – деб тасдиқлади Жобс.

Кейин у дераза олдида турган қутини кўрсатди. Унда Жобснинг тўйида олинган фотосуратлар жой олганди. Суратда отаси меҳр билан куёвга қараб турганди.

– У буюк одам эди, – деди паст овозда Жобс. Мен “отанг сен билан мағрурланган бўларди”, деб айтдим.

– Отам мен билан мағрурланган, – деб тўғрилади мени Жобс.

Фотосуратлар унга бироз тетиклик берди. Биз Тина Редседан тортиб Майк Марккула ва Билл Гейтсгача ўтмишдаги одамлар энди у ҳақида нима деб ўйлашини муҳокама қилдик. Мен Гейтс билан бўлган суҳбатимни эсга олдим. У Жобс билан охирги учрашувидан кейин у Apple’нинг интеграл ёндашуви жараён бошида Жобс тургандагина ишлайди, деди. Жобс буни тентаклик деб топди.

– Бундай ёндашув билан исталган киши ўз маҳсулотининг сифатини яхшилаши мумкин, – деб жавоб берди у.

Шунда мен бундай ёндашув билан муваффақият қозонган ҳеч бўлмаса битта компанияни келтиришини сўрадим. Жобс ўйланиб қолди.

– Автомобил, компаниялари, – деди у ниҳоят. – Ҳеч бўлмаса, олдин шундай эди.

Иқтисодиёт ва сиёсатнинг ачинарли аҳволда экани ҳақида суҳбат қуришни бошлаганимизда, у жаҳонда чинакам етакчилар йўқ, деб анча кескин фикр билдирди.

– Обамадан ҳафсалам пир бўлди. Ундан яхши йўлбошчи чиқмайди, чунки доим атрофдагиларга тегиб кетишдан ёки уларни хафа қилишдан қўрқади, – деди у.

Хаёлимга келган фикрни топиб, у кулиб қўйди.

– Ҳа, менда бундай муаммо ҳеч қачон бўлмаган. Икки соатлик суҳбатдан сўнг Жобс қандайдир жим бўлиб қолди. Шунда мен кетишга шайландим.

– Шошма, – деб у каравотнинг четини кўрсатди. Мен ўтирдим ва у бир-икки дақиқа куч тўплади. – Мен бу китоб ҳақида жуда ташвишландим. Жуда.

– Нима учун?

– Болаларим мен ҳақимда кўпроқ билиб олишини хоҳлагандим. Мен ҳар доим ҳам улар билан етарлича вақт ўтказа олмадим ва улар мени тушунишини хоҳлардим. Касал бўлгач, мен ўлганимдан кейин одамлар мен ҳақимда ёзишларини тушундим. Лекин улар ҳеч нарсани билишмайди ва ёлғон маълумот бериши мумкин. Шунинг учун кимдир мени эшитишини хоҳладим.

Охирги икки йилда у китоб ва хулосаларим ҳақида бирор марта ҳам сўрамаган эди. Энди у эса шундай деди:

– Китобда менга ёқмайдиган кўп нарса бўлса керак. Бу тасдиқ-

дан кўра кўпроқ савол эди ва у менга саволни кутгандай бўлиб қараганида, мен бош силкитдим ва кулиб тасдикладим.

– Яхши, – деди у. – Унда китоб келишиб олинган ҳикояни эслатмайди. Мен жаҳлим чиқмаслиги учун уни ҳозирча ўқимайман. Эҳтимол, бир йилдан кейин ўқирман. Агар тирик бўлсам.

У кўзларини юмди. Унинг чарчаганини кўриб, мен унинг олди-дан оҳиста чикиб кетдим.

Ёз давомида Жобснинг аҳволи тобора ёмонлашди ва у бошқа Apple раҳбари бўла олмаслиги муқаррар эканини англаб ета бошлади. Бир неча кун у буни рафиқаси, Билл Кэмпбелл, Жони Айв ва Жорж Райли билан муҳокама қилди. “Мен Apple’да ҳокимият-ни ўрناق бўладиган қилиб бошқа шахсга ўтказмоқчи эдим, – деди у менга бир сафар. Жобс компанияда охириги 35 йил давомида юз берган драматик воқеаларни кулгу билан эслади. – Бу худди учинчи дунё мамлакатларида бўладиган тўнтаришларни эслатарди. Apple’ни жаҳондаги энг яхши компанияга айлантириш мақсадларимдан бири эди ва бунда кадрларни осон алмаштириш муҳим роль ўйнайди”.

Жобс 24 август кунги директорлар кенгаши ўзининг кетишини эълон қилиш учун энг қулай вақт деган қарорга келди. У истеъфога чиқишини хат ёки телефон орқали эмас, шахсан ўзи айтишга қаттиқ қарор қилди ва ўзини овқат ейишга, куч тўплашга мажбур қилди. Йиғилиш арафасида Жобс йиғилишга фақат ногиронлар аравачасида бориши мумкин эканини тушунди. Уни билдирмай офисга олиб бориш учун барча зарур чоралар кўрилди.

У соат 11 га яқин келди. Бу вақтда кенгаш аъзолари комиссиялар ҳисоботлари ва бошқа кундалик масалалар муҳокамасини тугатаётганди. Кўпчилик у истеъфога чиқишини эълон қилмоқчи эканини биларди. Лекин тезда барчани қизиқтирган масалага ўтиш ўрнига Тим Кук ва молиявий масалалар бўйича директор Питер Оппенгеймер чорак натижалари ва кейинги йилга мўлжалланган режалар ҳақида гапира бошлашди. Сўнгра Жобс паст овозда унга сўз беришларини сўради. Кук ўзи ва бошқа топ-менежерлар чикиб туриши керакми деб сўради. Ярим дақиқалик паузадан кейин Жобс рози бўлди. Хонада фақат олти нафар ташқи директор қолганида Жобс хатни ўқиб берди. Хат устида у бир неча ҳафта ишлаганди. “Мен Apple бош директори сифатида ўз вазифаларимни бажара олмай қоладиган кун келганида биринчи бўлиб сизларга хабар қилишимни айтгандим. Афсуски, ўша кун келди”.

Хат оддий, тушунарли эди ва бор-йўғи саккизта жумладан ибo-

рат эди. Унда Жобс ўз ўрнига Тим Кукни тайинлашни, ўзини эса кенгаш аъзоси қилиб қўйилишини таклиф қилди. “Apple’нинг энг донг таратадиган ва шонли ютуқлари олдинда эканига ишонаман. Ва мен уларни янги ролда мамнуният билан кузатаман ва уларда иштирок этаман”.

Ҳамма узоқ сукунатга чўкди. Биринчи бўлиб Эл Гор гап бошлади. У Жобснинг компания олдидаги хизматларини санаб берди. Микки Дрекслер Жобс Apple’да амалга оширган ўзгаришларни “бизнесда мен гувоҳи бўлган энг ажойиб ютук” деб таърифлади, Арт Левинсон эса ҳокимиятни беэиён ўтказгани учун Жобсга миннатдорчилик билдирди. Кэмпбелл ҳеч нарса демади, лекин барча зарур расмиятчиликлар якунига етгач, унинг кўзларидан ёш қалқиб чиқди.

Ланч давомида Скотт Форсталл ва Фил Шиллер Apple’нинг бўлажак маҳсулотлари макетларини кўрсатишди. Жобс уларни савол ва таклифлар билан кўмиб ташлади, айниқса, тўртинчи авлод уяли алоқа тармоқларининг имкониятлари ва келажакда телефонларда пайдо бўладиган функциялар уни қизиқтирди. Форсталл унга овозни танишга қодир иловани кўрсатди. У кўркқанидек, Жобс телефонни олиб унга саволлар беришга тушди.

– Пало-Альтода ҳаво қандай? – деб сўради у. Телефон жавоб берди. Бир нечта савол бериб, Жобс бирдан сўради: – Сен эркакми-сан ёки аёлми-сан?

– Улар менинг жинсимни белгилашмади, – деб жавоб берди дастур. Бу ҳаммани қулдириб юборди.

Планшетли компьютерлар ҳақида сўз борганида, кимдир HP компанияси iPad билан рақобатлаша олмаслигини тан олиб, маҳсулот чиқаришни тўхтатганидан хурсанд эканини айтди. Бироқ Жобс кутилмаганда ғамгин бўлиб қолди ва аслида бу жуда қайғули эканини айтди.

– Хьюлетт ва Паккард ажойиб компанияга асос солишди ва уни ишончли қўлларда қолдирдик, деб ўйлашганди. Лекин компания парчаланмоқда ва йўқ бўлиб кетмоқда. Бу фожеа. Умид қилманки, мен қолдирган мерос мустаҳкам бўлади ва бундай кунлар Apple’нинг бошига ҳеч қачон тушмайди.

У кетмоқчи бўлганида, кенгаш аъзолари уни кучоқлаш учун ўраб олишди.

Жобс олий мартабали раҳбарларга ўзининг кетишини эълон қилганидан кейин у Жорж Райли билан бирга уйга кетди. Боғда Лорен ва Ив асалари инларидан асал тўплаётганди. Улар ниқоблари-

ни ечишди ва бутун оила ҳокимият муваффақиятли ўтказилганини нишонлаш учун ошхонада тўпланди. Асалдан татиб кўриб, Жобс у ажиб бўлганини айтди.

Ўша кеча у менга келажакда имкон қадар фаолликни сақлаб қолишга умид қилаётганини айтди.

– Мен янги маҳсулотлар устида ишламоқчиман, маркетинг билан ва ўзимга ёққан барча нарсалар билан шуғулланмоқчиман, – деди у. Ўзи асос солган компания бошқарувини топшириш қандай, деб сўрадим. Унинг овозидан қайғу-ҳасрат сезилди, у ўтган замондан фойдаланиб жавоб берди:

– Фаолиятим ажойиб бўлди ва бахтли ҳаёт кечирдим, мен қўлимдан келганини қилдим.

## 41-БОБ. У ҚОЛДИРГАН МЕРОС. ЁРҚИН ЎЙ-ХАЁЛЛАР ВА ТАСАВВУРЛАР ГУМБАЗИ<sup>52</sup>

### FireWire

Унинг шахси у яратган маҳсулотларда акс этди. 1984 йилда яратилган Macintosh’дан бошлаб iPad’гача Apple фалсафаси аппарат ва дастурий таъминотнинг тўлиқ ўзаро бирлашувига асосланди. Бундай яхлитлик Стив Жобснинг ўзида ҳам кузатилади. Унинг шахси, унинг жинлари ва орзулари, эҳтироси ва макр-ҳийласи, перфекционизми, артистизми ва назоратга муккасидан кетганлиги – буларнинг барчаси унинг иш юритиш услуги ва у яратган янгича маҳсулотлар билан чамбарчас боғланиб кетди.

Жобс шахсини ва маҳсулотни боғлайдиган ягона майдон назарияси унга хос бўлган хислатга – интенсивликка бориб тақалади. Унинг жим турганча узоқ тикилиб туриши, баланд овозда сўқиниши каби кескин бўлиши мумкин. Ҳис-туйғуларнинг бундай интенсивлиги, гарчи биров ғалати бўлса-да, баъзан кишини ўзига мафтун қилади. Масалан, Боб Дилан мусикасининг чуқур маъносини тунунтиришда ёки янги маҳсулотни таништиришда унинг интенсивлиги айнан шу Apple яратган энг ажойиб асар эканини исботлайди. Баъзан эса Apple ғояларини ўғирлаган Google ва Microsoft компанияларига ташланганида, бундай интенсивлик кишида кўрқинч хиссини уйғотади.

Интенсивлик икки томонлама дунёқарашга кўмаклашади. Ҳамкасблари қаҳрамонлар ва тентакларга ажратилади. Сен ё қаҳрамон ё тентак бўласан, баъзан бир куннинг ўзида ҳам қаҳрамон, ҳам тентак бўласан. Маҳсулотлар, ғоялар, таомлар ҳақида ҳам шуни айтиш мумкин. Бирор нарса ё “дунёдаги энг зўр нарса” бўлиши ё аҳмоқона, бемаза бўлиши мумкин. Оқибатда ҳар қандай кўз илғайдиган нуқсон ғазабни кўзгаши мумкин. Силлиқланган металл бўлаги, бошчаси букилган винт, кутининг кўк ранги, навигатор экрани – буларнинг барчасини Жобс “умуман арзимайдиган нарса” ёки “мутлақо мукамаллик” деб топиши мумкин эди. У ўзини рассом деб ҳисобларди (у чиндан ҳам рассом эди) ва артистларга хос жўшқинликни кўрсатишдан тап тортмасди.

Мукамалликни излаш ҳар бир чиқарилаётган маҳсулотни тўлиқ назорат қилиб туриш истаги пайдо бўлишига олиб келди.

---

52 Шекспирнинг “Генрих V” драмаси муқаддимасидаги қаторлар.

Apple'нинг ажойиб дастурий таъминоти кимнингдир расво компьютерида бўлишини ўйласа, у қаттиқ асабийлаша бошларди. Apple'нинг бекам-кўст қурилмаларини кемириб юборадиган рухсатсиз иловалар ёки контент ҳақида ўйлаш ҳам ана шундай аллергия кўзгарди. Аппарат ва дастурий таъминотни ҳамда таркибий қисмларни бир тизимга бирлаштириш унга оддийликни кенг ёйиш имконини берарди. Астроном Иоганн Кеплер “табиат оддийликни ва ягоналикни яхши кўради”, – деганди. Стив Жобс ҳам шунини яхши кўрди.

Яхлит тизимларга инстинктив қизиқиш, шак-шубҳасиз, рақамли технологиялар оламининг энг фундаментал масаласи юзасидан унинг фикрини белгилаб берди. “Уй компьютерлари клуби”дан чиққан жонбозлар ва ҳаваскорларнинг ҳақерча руҳияти эркин ёндашувни, марказдан камроқ назоратни талаб қиларди, дастурий ва аппарат таъминотини бемалол модификациялаш, кодлар билан ўртоқлашиш, очиқ стандартлар учун дастур ёзиш, хусусий тизимлардан ўзини четга олиш ҳамда кўплаб қурилмалар ва операцион тизимларга мос тушадиган контент ва иловалар билан ишлашни талаб қиларди. Ёш Возняк ҳам уларнинг тоифасига кирарди. У лойиҳалаштирган Apple II осон очиларди ҳамда кўплаб слот ва портлари билан мақтана оларди. Улардан одамлар ўз ихтиёрига кўра фойдаланиши мумкин эди. Жобс Macintosh компьютерини яратаётиб, қарама-қарши томонга раҳбарлик қилди. Macintosh ўзаро узвий боғлиқ бўлган ва модификацияланмайдиган дастурий-аппарат комплексига ўхшарди. Ҳақерликка хос руҳият яхлитлик ва оддийлик учун қурбон қилинди.

Шунинг учун Жобс Macintosh операцион тизимидан бегона аппаратлар фойдалана олмайди, деб қарор қабул қилди. Microsoft ўзининг Windows операцион тизимини дуч келган компанияга лицензиялаш имконини бериб, зид стратегияни танлади. Бу бежирим машиналар яратишда ёрдам бермади, бироқ Microsoft'нинг операцион тизимлар бозорида ҳукмронлик қилишини таъминлади. Apple'нинг бозордаги улуши 5 фоиздан камайиб кетган пайт Microsoft танлаган усул шахсий компьютерлар оламида тантана қилди.

Бироқ узоқ истиқболда Жобснинг модели ҳам зафар келтирди. Apple бозорнинг камроқ сегментини эгаллаб ҳам катта даромад олди, бошқа компаниялар эса кенг истеъмол моллари ишлаб чиқаришга ўтиб кетди. Мисол учун, 2010 йили Apple бозорда бор-йўғи

7 фоизни эгалларди, бироқ компания маҳсулот сотишдан тушган фойданинг 35 фоизини оларди.

Яна шуниси эътиборлики, 2000-йилларнинг бошида Жобснинг интеграл моделга содиқлиги рақамли концентратор стратегиясини ривожлантиришда Apple’га устунлик тўхфа этди. Бу шахсий компьютерингизга кўплаб портатив қурилмалар билан боғланиш имконини берди. iPod ёпиқ ва бирлаштирилган тизимнинг бир қисми бўлди. Ундан фойдаланиш учун Apple дастурий таъминоти – iTunes ва iTunes Store’дан контент кўчириб олиш талаб этилади. Натижада iPod, iPhone ва iPad рақобатчилар маҳсулотлари олдида хушбичимлиги ва мукамаллиги билан кўзни қувнатарди.

Стратегия ўзини оқлади. 2000 йил майда Apple’нинг бозордаги қиймати Microsoft қийматининг 20 фоизини ташкил этган бўлса, 2010 йил майда Apple жаҳондаги энг қиммат технологик компания сифатида Microsoft’дан ўзиб кетди, 2011 йил сентябрда компания Microsoft’дан 70 фоизроқ қимматроқ турарди. 2011 йилнинг биринчи чорагида Windows компьютерларининг бозордаги улуши 1 фоизга камайди, Macintosh улуши эса 28 фоизга ошди.

Сўнгра кураш мобил қурилмаларга ўтди. Google очик ёндашувни танлади ва ўзининг Android операцион тизимини планшет ёки мобил телефонлар ишлаб чиқарувчи исталган компанияга фойдаланиш учун берди. 2011 йилга келиб, мобил телефонлар бозоридаги уларнинг улуши Apple улуши билан тенглашиб олди. Тарқоқлик Android’нинг камчилиги эди. Мобил телефонлар ва планшетлар ишлаб чиқарувчи кўп сонли компаниялар иловалар барқарорлиги ва улардан тўлиқ фойдаланишга зарар келтирган ҳолда ҳар хил турдаги ўнлаб Android модификацияларини ишлаб чиқарди. Иккала ёндашувнинг ҳам ўз устун жиҳатлари бор. Айрим одамларга очикроқ тизимлардан фойдаланиш эркинлиги ва аппаратни танлаш имконияти борлиги ёқади, айримлар эса фойдаланувчилар учун қулайроқ бўлган, оддийроқ интерфейсга, қувватлироқ аккумуляторга ва қулай контентга эга Apple интеграцияси ва назоратини маъқул кўради.

Жобс ёндашувининг камчилиги шундаки, фойдаланувчини бахтли қилиш истаги унинг ҳуқуқларини чеклашга сабаб бўлмоқда. Гарварддаги Жонатан Зиттрейн очик муҳит учун энг мулоҳазали курашчи. Унинг “Келажақдаги интернет ва уни қандай қилиб тўхтатиш мумкин”, – деб номланган китоби Жобснинг iPhone тақдироти саҳнасида бошланади. Муаллиф шахсий компьютерларни “назорат қилинадиган кир ювиш машиналари” билан алмаштириш



окибатлари хақида огоҳлантиради. Boing Boing блоги учун “Мен нима учун iPad харид қилмайман”, – дейилган манифест муаллифи Кори Доктороу яна ҳам жўшқинрок ёзди. “Дизайнга кўп меҳнат сарфланган. Бироқ унда iPad соҳибини менсимаслик ҳам акс этган. Болангизга iPad сотиб олиб, унга сен дунёни бўлак-бўлак қилиб, уни яна қайтадан ярата оласан, – деб айта олмайсиз. Йўқ, сиз бу билан болаларни ҳатто аккумулятор алмаштириш ҳам мутахассиснинг вазифаси деб ишонтирасиз”, – деб ёзганди у.

Жобс интеграцияланган ёндашувга содикликни яхши фазилат деб ҳисобларди. “Биз фанатикларга ўхшаб буйруғимизни ўтказиш учун бундай қилмаяпмиз. Чунки яхлит маҳсулот яратишни хоҳлаймиз, фойдаланувчи хақида қайғураемиз ва бутун жараёнга жавоб беришни маъқул кўраемиз, бошқалар ишлаб чиқарадиган арзимаган маҳсулотлар билан ўралашиб юришни хоҳламаймиз”, – деб тушунтирди у. Жобс одамларга яхшилик қилаётганига ишончи комил эди. “Одамлар ўзлари билган нарса билан машғул ва биз ҳам ўзимиз билган нарса билан шуғулланишимизни хоҳлашяпти. Уларнинг ҳаёти шундоқ ҳам воқеаларга тўла, уларнинг юмуши шундоқ ҳам кўп, компьютер ва ускунаини улаш хақида бош қотиришга уларнинг хоҳиши йўқ”.

Бундай ёндашув гоҳида Apple’нинг қисқа муддатли манфаатларига зид. Бироқ ҳеч нарсага арзимас, шошиб тўлдирилган дастурий таъминот ва ғашни келтирадиган интерфейсга тўла оламга Apple фойдаланувчига унутилмас туйғу тухфа этишни ваъда қиладиган ажойиб маҳсулот олиб келмоқда. Apple маҳсулотидан фойдаланиш – Жобс яхши кўрган Киотодаги Рёандзи тошли боғда сайр қилишдек ўткир лаззатдир ва бунга очиклик меҳроби олдида тиз чўкиш ёки минглаб гуллар етиштириш билан эришиб бўлмайди. Баъзида сени бошқа кимдир тўлик назорат қилиб туриши ҳам ёқимлидир.

Жобсга хос интенсивлик унинг фикрни жамлаш маҳоратида ҳам намоён бўлди. У устуворликларни белгилаб олди ва барча чалғитадиган нарсаларни олиб ташлади. Уни бир нарса қизиқтириб қолса (масалан, Macintosh учун фойдаланувчи интерфейс, iPod ва iPhone дизайни, мусиқа компанияларини iTunes Store’га жалб қилиш), уни йўлдан оздириб бўлмасди. Бироқ агар у бирор нарса билан (масалан, юридик можаролар, ишчиларнинг муаммолари, саратон ташхиси, оилавий муаммолар билан) шуғулланишни хоҳламаса, у буни бутунлай эътиборсиз қолдирарди. Фикрни бир жойга жамлаш қобилияти унга “йўқ” дейиш имконини берарди. У бутун эътиборини бир қанча марказий маҳсулотларга қаратиб ва

бошқа барча маҳсулотларни тўхтатиб қўйиб, Apple'ни яна оёққа турғазди. У тугмаларни йўқотиб, курилмаларни соддалаштирди, функционал имкониятларни йўқотиб, дастурларни соддалаштирди ва созламаларни йўқотиб, интерфейсни соддалаштирди.

Жобс фикрни жамлай олиш ва оддийликка интилиш унда дзен-буддизм туфайли пайдо бўлди, деб ҳисобларди. Дзен интуитив идрокни ўткирлаштирди, керакмас ва халақит берадиган нарсалардан воз кечишни ўргатди, минимализм эстетикасига нисбатан ҳурматни сингдирди.

Лекин афсуски, дзен-буддизм Жобсга муносиб хотиржамлик ва ички осойишталикни тухфа этмади. Бу ҳам унинг ўзига хос характери эди. Кўпинча у қаттиқ асабийлашарди ва ўз жаҳлини яширишга интилмасди. Кўпчилик одамларда мия ва тил ўртасида филтър бўлади. У кескин сўзларни ташқарига чиқармайди ва атрофдагилар учун ёкимсиз муносабатни билантирмай туради. Бироқ Жобсда бундай филтър йўқ эди. У ҳатто ўзининг аёвсиз ростгўйлигини рўқач қиларди. “Менинг ишим яхши гап билан тузлаш эмас, балки камчиликларни кўрсатишдир”, – деганди у. Бу унга одамларнинг онги ва қалби устидан ҳукмронлик қилиш ҳуқуқини берди. Бироқ шу билан бирга, гоҳида у, очиғини айтсак, ўзини ярамасларча тутди.

Энди Херцфельд бир куни менга шундай деди: “Стив жавоб бериши керак бўлган ягона савол бор. Нима учун бундай баджаҳл?” Ҳатто унинг оила аъзолари ҳам бошқаларга уларни хафа қиладиган сўзларни айтиш имконини бермайдиган юқорида тилга олинган филтър унда чиндан ҳам йўқ ёки у бундай филтърни атайин ўчириб қўяди, деб хайрон бўларди. Жобс унда бундай қобилият йўқ деб ишонтирди. “Мен шундайман ва бошқача бўлишни мендан кутишнинг кераги йўқ”, – деб жавоб берди у шу саволни берганимда. Бироқ менимча, агар у хоҳласа, ўзини бемалол назорат қилиб тура оларди. У ўзида фаҳм етишмаслиги учун бошқаларнинг дилини оғритмасди. Аксинча, у одамга баҳо беришни жуда яхши биларди. У инсон қалбининг сирли торини сийпалаши, ўз хоҳишига кўра унга тегиб кўриши, уни ўйнаши ёки узиб юбориши мумкин эди.

Жобс бундай хислатсиз ҳам яшаши мумкин эди. Бу хислат унга ёрдам беришдан кўра кўпроқ халақит берди. Лекин барибир, баъзида у фойда берарди. Кимнидир хафа қилиб қўймаслик ҳақида қайғурадиган мулойим ва сертакаллуф раҳбарлар одатда буюк ўзгаришлар даврида унчалик самара келтирмайди. Жобс хафа қилган ўнлаб ходимлар ачинарли ҳикояларини Жобс уларни ўзлари орзу

хам қилмаган ишни бажартира олганини тан олиш билан якунлайди.

Стив Жобс ҳақидаги достон – бу Силикон водийси учун дунёни яратиш ҳақидаги афсонага намунадир. Дунёнининг энг қиммат компанияси ота-онасининг машхур гаражида бошланган стартап эди. Жобснинг ўзи кўп нарсани кашф қилгани йўқ, лекин у келажакни кашф қилиб, ғоялар, санъат ва технологияларни маҳорат билан бирлаштирди. У Хегох компанияси тўғри баҳо бера олмаган график интерфейздан фойдаланиб, Мас компьютерини лойихалаштирди, у чўнтакда мингта қўшиққа эга бўлиш қандай бахт эканини англаб етиб, iPod'ни яратди. Айни вақтда Sony бутун капитали ва мероси билан бунга эриша олмади. Айрим раҳбарлар умумий манзарани ёддан кўтармай, новаторликни рағбатлантиради. Бошқалар деталларни чархлай олади. Жобс икки йўлдан фойдаланиш имкониятига эга бўлди ва тиним билмай ишлади. Натижада ўттиз йил ичида у бир неча саноатни ўзгартириб юборган қатор маҳсулотлар яратди:

Apple II. Унинг ёрдамида Вознякнинг платаси одамларни хоббидан ҳам кўпроқ қизиқтира олган биринчи шахсий комьютерга айланди.

Macintosh. У компьютерлар инқилобини қўзғатди ва фойдаланувчининг график интерфейсини оммалаштирди. “Ўйинчоқлар тарихи” ва Pixar'нинг бошқа блокбастерлари рақамли ижодиёт мўжизаларини очди.

Apple дўконлари фирма дўкони роли тўғрисидаги тасаввурларимизни ўзгартириб юборди.

iPod. У мусиқа эшитишнинг мутлақо янгича усулига айланди. iTunes Store мусиқа индустриясини қайтадан дунёга келтирди. iPhone мобил телефонга мусиқа, фотосурат, видео, электрон почта ва интернетни кўшди.

App Store контент яратишнинг янги индустриясини яратди. iPad – рақамли газеталар, журналлар, китоблар ва видео учун платформа тақдим этган интернет-планшет.

iCloud. У компьютердан бутун контентга мудирлик қилиш ролини олиб қўйди ва қурилмаларингизни синхронлаштирди.

Ва Apple компаниясининг ўзи. Компанияни Жобс ўзининг асосий ижоди деб ҳисоблади. У ерда ижодий илҳом учун бой муҳит ва кенг қўлланиш соҳаси яратилган. Компания бунинг шарофати билан дунёдаги энг қиммат компанияга айланди.

У буюк ақл соҳиби эдими? Йўқ. Лекин у даҳо эди. У инстинктив равишда, кутилмаганда ва баъзан сеҳрлаб қўядиган даражада та-

саввур киларди. Марк Кац исмли математик олим айнан унга ўхшаган одамларни “сеҳргар даҳолар” деб атаган бўлса керак. Бундай одамларга фикрлар ногаҳон келади ва интеллект ўрнига кўпроқ интуицияни талаб қилади. Изқуварга ўхшаб у ахборотни сингдирди, шамолни ҳис қилди ва олдинда нима борлигини олдиндан билди.

Шу тариқа Стив Жобс замонамизнинг буюк раҳбарларидан бирига айланди, уни асрлар оша эслашса, ажаб эмас. Тарих унинг учун Эдисон ва Форд билан бир қаторда пантеондан жой топади. У ўзида шеърят ва процессор кучини мужассам этган мутлақо янгича маҳсулот яратди. У ўжарлиги билан кўл остидагиларни бир вақтда итоатда ушлаб турди ва илҳомлантирди ҳамда дунёдаги энг ижодий компанияни яратди. Ва у компаниянинг ДНКсига дизайнга бўлган эътиборни, перфекционизмни ва тасаввурни сингдира олди. Шунинг учун компания ўн йиллардан кейин ҳам артистизм ва технологиялар кесишмасида ўзининг мустаҳкам ўрнини бўшатиб бермаса керак.

### **Ва яна бир нарса...**

Охирги сўзни биограф айтади, деган фикр кенг тарқалган. Бироқ бизнинг қаршимизда Стив Жобснинг таржимаи ҳоли. Ва гарчи унинг ҳамма нарсани назорат қилишга бўлган афсонавий интилиши ушбу лойиҳага ўз таъсирини кўрсатмаган бўлса-да, агар сўнги сўз айтишга унга имкон бермай, уни шунчаки тарих саҳнасига туртиб юборсам, менда у ҳақида нотўғри таассурот қолдираман деган шубҳа бор.

Сухбатларимиз чоғида у ўз меросини қандай кўришни исташи ҳақида кўп фикр юритган. Унинг фикрларини сўзма-сўз келтираман: Мен одамлар ажойиб маҳсулот чиқаришдан манфаатдор бўладиган кўп умр кўрадиган компания яратишни каттиқ орзу қилдим. Қолган барча нарса иккинчи даражада турди. Албатта, фойда – бу зўр, чунки фойда бундай ажойиб маҳсулот яратиш имконини беради. Бироқ асосийси фойда эмас, маҳсулот. Скалли биринчи ўринда пулни кўзлаб устуворликни ўзгартирди. Ташқаридан фарқ унча сезилмайди, бироқ охир-оқибат қандай одамларни ёллашинг, кимнинг лавозимини кўтаришинг, йиғилишларда нимани муҳокама этишинг ҳаммасини белгилаб беради.

Айримлар “Истеъмолчиларга улар нимани хоҳлашса, шуни бериш керак” дейишади. Лекин бу менинг ёндашувим эмас. Бизнеснинг ишимиз – истеъмолчилардан олдин уларга нима кераклигини топишдир. Адашмасам, Генри Форд шундай деганди: “Агар мен харидорлардан уларга нима керак деб сўраганимда, улар бизга

“тез югурадиган от” керак деган бўларди”. Одамлар уларга ўзлари хоҳлаган нарсани кўрсатмагунингга қадар ўзлари нима хоҳлашни билмайди. Айнан шунинг учун мен бозор тадқиқотларига ҳеч қачон таяниб иш кўрмайман. Бизнинг вазифамиз – саҳифада йўқ нарсани ўқишдир.

Polaroid компаниясидаги Эдвин Лэнд гуманитар фанлар ва табиатшунослик уйғунлиги тўғрисида сўз юритганди. Менга бундай уйғунлик ёқди. Унда қандайдир сеҳр бор. Кўпчилик одамлар янги нарса кашф қилади, бу менинг фаолиятимнинг асосий хусусияти эмас. Apple одамлардан акс садо олади, чунки бизнинг новаторлигимиз мазмун-моҳиятига кўра гуманитар новаторликдир. Менимча, буюк рассомлар ва буюк муҳандислар бир-бирига ўхшайди. Иккови ҳам ўз фикрини ифода этади. Илк Мас устида ишлаган энг яхши мутахассисларнинг айримлари шоир ва мусикачи эди. Етмишинчи йилларда компьютерлар ижодий салоҳиятни рўёбга чиқариш усулига айланди. Леонардо да Винчи ва Микеланжело каби буюк рассомлар ҳам буюк олимлар эди. Микеланжело шунчаки ҳайкал ясашни эмас, балки кон қазिश соҳасини ҳам яхши биларди.

Одамлар бизга яхлит маҳсулот учун пул тўлайди. Нима қайсинга уланиши ҳақида кеча-ю кундуз ўйлашга уларнинг вақти йўқ. Агар ажойиб маҳсулот яратишни хоҳласанг, эртами-кечми яхлит маҳсулот яратиш, аппаратни, ўз дастурларингни ва контент бошқарувини бирлаштириш керак, деган фикрга келасан. Агар янги йўлдан бормоқчи бўлсанг, сен уни ўзинг давом эттиришинг керак. Агар маҳсулотингдан бошқа компьютерлар ёки дастурларда фойдаланишларини хоҳласанг, сен ўз орзуларингдан қисман воз кечишга мажбур бўласан.

Силикон водийси учун турли компаниялар ўз даврида намуна бўлиб хизмат қилди. Узоқ вақт Hewlett-Packard ана шундай компания эди. Сўнгра яримўтказгичлар даврида Fairchild ва Intel шундай компанияларга айланди. Фикримча, Apple ҳам маълум вақт шундай ўринни эгаллади, бироқ кейин сўнди. Бугун эса, менимча, Apple ва Google ана шундай компаниялардир, бироқ Apple барибир бироз муҳимроқ. Менимча, Apple вақт синовидан ўтган. Компания кўп йиллардан бери фаолият олиб боради, бироқ у ҳали ҳам илғор компания.

Microsoft’га тош отиш осон. Улар, шубҳасиз, ўз ҳукмронлик мавқеини йўқотди. Улар эскирди. Шунга қарамай, мен уларнинг ютуқларини ва тиришқоқ меҳнатини қадрлайман. Улар ишга доир масалаларда ўзларини ажойиб кўрсатишди. Бироқ ўз маҳсулотини

яратиш борасида уларга ғурур етишмади. Билл ўзини сифат учун курашувчи қилиб кўрсатишни яхши кўради, лекин у сира ҳам ундай эмас. У бизнесмен. Бозорни эгаллаш ажойиб маҳсулот яратишдан муҳимроқ эди. Натижада Билл дунёнинг энг бой одамига айланди ва агар бу унинг мақсади бўлса, у бунга эришди. Бироқ мен ҳеч қачон буни мақсад қилмаганман. Билл ҳақида ҳам мен ишончим комил эмас, эҳтимол у ҳам бундай мақсадни кўзламагандир. Мен унга таҳсин ўқийман, чунки у салобатли компания яратди ва менга у билан ишлаш ёқимли бўлди. У ақлли ва бунинг устига у ҳазилни тушунади. Бироқ эркин санъатга интилиш ҳеч қачон Microsoft'нинг қонида бўлмаган. Улар ҳатто Mac'ни кўришгач ҳам уни лозим даражада кўчириб олиша олмади. Улар уни умуман тушунишмади.

IBM ёки Microsoft каби компаниялар инкирозига нима олиб келгани ҳақида менинг ўз назариям бор. Дастлаб одамлар қойилмақом иш олиб боради, янгича ечимлар таклиф қилади ва ўз соҳасида якка ҳоким ёки деярли якка ҳоким бўлиб олади. Кейин эса маҳсулот сифати аста-секин аҳамиятини йўқотади. Компаниялар энди муҳандис ва дизайнерларни эмас, балки қобилиятли сотувчиларни кўпроқ кадрлай бошлайди, чунки даромад айнан уларга боғлиқ. Ва охир-оқибат, бундай компанияларга савдогарлар раҳбарлик қила бошлайди. IBM раҳбари Жон Эйкерс тадбиркор, гапга уста, фантастик сотувчи эди, лекин маҳсулот ҳақида ҳеч нарсани билмасди. Хегох'да ҳам шундай аҳвол эди. Компанияни сотиш бўйича мутахассислар бошқаришса, у ерда маҳсулот ишлаб чиқарувчи мутахассисларга унчалик кулоқ солишмайди ва улар кўпинча қизиқишини йўқотади ва компанияни тарк этади. Скалли Apple'ни бошқарганида шундай бўлди, боз устига, менинг айбим билан. Балмер Microsoft'га раҳбарлик қилганда ҳам шундай бўлди. Apple'нинг омади келди ва ўзини тиклаб олди, лекин Балмер раҳбарлик қилавеса, Microsoft ўзгаришига ишонмайман.

Мен стартапни сотиб ёки шов-шув кўтариб, пул ишлаб олмоқчи бўлган одамлар ўзини тадбиркор деб аташини ёмон кўраман. Улар ҳақиқий компания яратиш учун зўр бериб ишламайди, ахир бу энг қийин ишдир. Реал ҳисса кўшишининг, сендан аввалгилар меросига ўз улушингни кўшишининг ягона йўли – одамларга бир неча авлоддан кейин ҳам керак бўладиган компания яратишдир. Уолт Дисней, Хьюлетт ва Паккард, Intel асосчилари бунга мисол бўла олади. Улар шунчаки пул келтирмай, балки чинакам яшовчан компаниялар яратишди. Ва Apple ҳам ана шундай компания бўлишини хоҳлардим. Мен ўзимни сурбет ва золим деб билмайман, лекин нимадир яхши чиқмаса, мен буни одамнинг юзига айтаман. Ростгўй бўлиш ме-

нинг бурчим. Ўз фикрларимни осмондан олиб айтмаяпман ва мен одатда ҳақ бўлиб чиқаман. Мен жамоада атайин очикликни ёйдим. Биз бир-биримизга аямай рост гапирамыз. Ҳар ким, унинг фикрича, мен сафсата сотаётганимни айтишга ҳақли ва мен ҳам унга шуни айтишим мумкин. Биз бўғилиб қолгунча баҳслашардик, бир-биримизга бақирардик ва бундай лаҳзалар менинг энг ёқимли хотираларим саналади. Мен ҳамманинг олдида бемалол “Рон, мана бу дўкон бадбашара кўриняпти”, деб айтишни маъқул кўраман. Ёки мен муҳандис олдида “Жин урсин, биз ўтириб қўйдик” деб айтишим мумкин. Шунинг учун сен имкон қадар ростгўй бўлишинг керак. Эҳтимол бундан яхшироқ йўли бордир. Масалан, жентльменлар клуби, у ерда ҳамма бўйинбоғ тақиб ўтиради ва ёқимли ибораларни ишлатиб, қоҳинлардек сўзлашади, лекин бу менинг қўлимдан келмайди, чунки мен ўрта синфга мансуб оддий калифорнияликман.

Мен ҳеч кимни бўш қўймадим, эҳтимол, гоҳида ҳаддан ортиқ қаттиққўл бўлдим. Риднинг ёши олтида бўлганида, мен қўл остимдаги бир ходимни ишдан бўшатиб, уйга келганим эсимда. Ўшанда мен ҳозир бу одам ўз оиласига ва кичик ўғлига ишдан ҳайдашганини айтиб бераётганини тасаввур қилдим. Бу ёқимсиз, лекин кимдир бу билан шуғулланиши керак. Мен ҳар доим жамоани юқори даражада ушлаб туришни ўз вазифам деб билдим, чунки агар буни мен бажармасам, ким бажарган бўларди?

Новаторлик қатъиятни талаб қилиши, табиий. Дилан доим эътирозли қўшиқлар айтиб юриши ва шу орқали, эҳтимол, кўп пул ишлаши мумкин эди. Бирок у кейинги босқичга чиқиши керак эди ва шундай ҳам қилди. У 1965 йилда электр гитарага ўтганида, кўплаб мухлисларини йўқотди, 1966 йилги Европа тури фаолиятидаги унинг энг яхши концерт тури бўлди. У акустик гитара чалиб, қўшиқ айтарди ва томошабиннинг завқдан эс-хуши оғиб қоларди. Сўнгра у, кейинчалик, The Band деб ном олган гуруҳни чиқарди ва улар электрик сет ижро этишди ва томошабин уларни баъзан таҳқирлади. Бир куни у Like a Rolling Stone қўшиғини айтмоқчи бўлди ва залдан кимдир “Сотқин” деб фарёд кўтарди. Дилан эса “Унинг овозини бўғамиз”, – деб жавоб берди. Ва улар бунга эришишди. The Beatles ҳам шундай эди. Улар ривожланишда, олдинга интилишда, ўз маҳоратига сайқал беришда давом этди. Мен ҳам ҳар доим бир жойда туриб қолмасликка интилдим. Дилан айтганидек, кимдир туғилишни тўхтатиб қўйса, у ўла бошлайди.<sup>53</sup>

53 He not busy being born is busy dying – Боб Диланнинг It’s Alright, Ma қўшиғи қаторлари.

Мени нима жунбушга келтиради? Фикримча, кўпчилик ижод аҳли ўзларидан олдин бажарилган иш натижаларидан фойдалангани учун миннатдорчилик билдиришга интилади. Мен, масалан, тилни ёки математикани кашф қилганим йўқ. Мен камдан-кам ҳолатда ўзим учун овқат тайёрлайман, кийимимни ўзим тикмайман. Мен бажараётган барча ишлар бошқа одамларга боғлиқ. Ахир биз уларга таянамиз. Ва кўпчилигимиз ўз ҳиссасини қўшишни, инсониятга қарзни қайтаришни хоҳлайди. Ҳар ким ўз қобилияти даражасида ижод қилади, ҳар ким ҳам Боб Диландек қўшиқ айта олмайди ёки Том Стоппардга ўхшаб пьеса ёза олмайди. Биз ўзимизда бор бўлган истеъдоддан фойдаланиб, ўзимизнинг кўнгилдаги туйғуларимизни айтишга, бизгача ўз ҳиссасини қўшган одамларга миннатдорчиликни изҳор этишга, инсоният камолотига, оз бўлса-да, ўз ҳиссамизни қўшишга интиламиз. Мана шу мени жунбушга келтиради.



## Кодлар

Куёшли кунларнинг бирида ўзини яхши хис қилмаётган Жобс уйнинг ортидаги боғда ўтириб, овоз чиқариб ўлим ҳақида сўз юри тарди. У деярли қирқ йил аввалги Ҳиндистонга саёхати, буддизмни ўргангани, реинкарнация ва трансценденция ҳақидаги ўз қарашлари ҳақида айтиб берди.

– Мен худога эллик фоиз ишонаман. Менга ҳар доим бизнинг борлигимиз кўзга кўриниб турган нарсалар билан чекланмайдигандек туюлган, – деди у.

У ҳозир ўлим ёқасида турган пайт ўлимдан кейин ҳаёт борлигига унчалик ишонмаслигини, бироқ бунга жуда ҳам ишонишни хоҳлаётганини айтди.

– Ўлганимиздан кейин биздан бирон нарса қолади деб ўйлаш менга ёқади. Сен шунча тажриба ва ҳатто, оз бўлса-да, ақл-заковат тўплайсан, кейин эса у шунчаки йўқ бўлиб кетишини ўйлаш ақлга сиғмайди. Шунинг учун сенинг бир қисминг яшашда давом этишига, онг қандайдир тарзда мавжуд бўлишда давом этишига жуда-жуда ишонишни хоҳлайман.

У узоқ сукунатга чўмди ва яна шундай деди:

– Бироқ, бошқа тарафдан, бу шунчаки ўчириш мосламаси бўлиши ҳам мумкин. Шик! Ва сен йўқсан.

Яна жим турди-да, бироз кулимсирагандай кўшимча қилди:

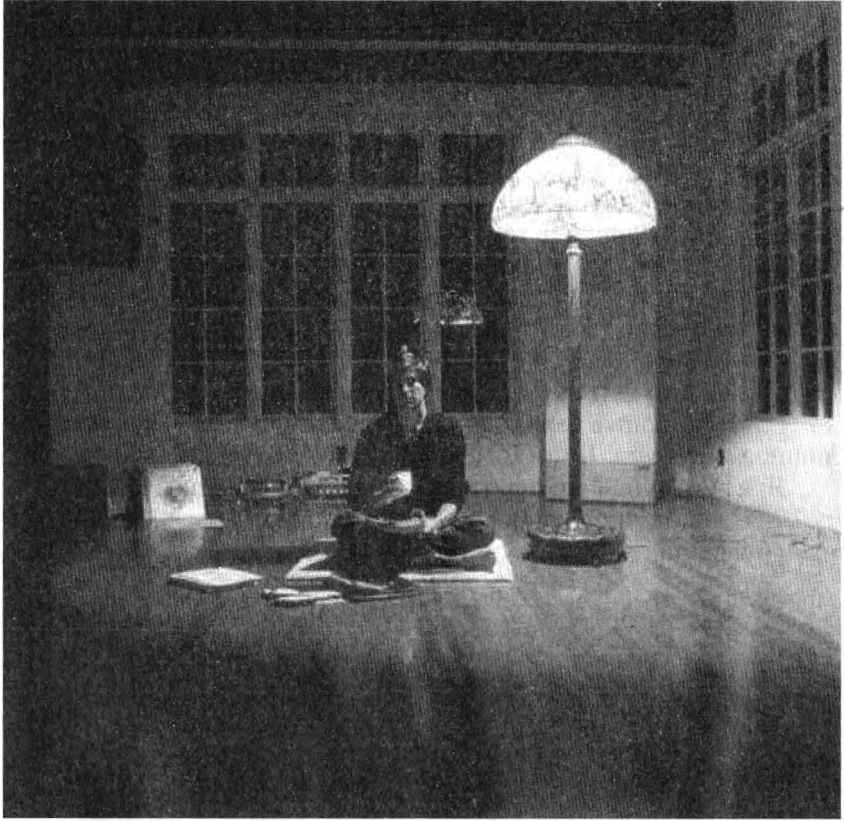
– Айнан шунинг учун мен Apple қурилмаларида ўчириш тугмаси бўлишини ҳеч қачон ёқтирмаган бўлсам керак.

**Илова**

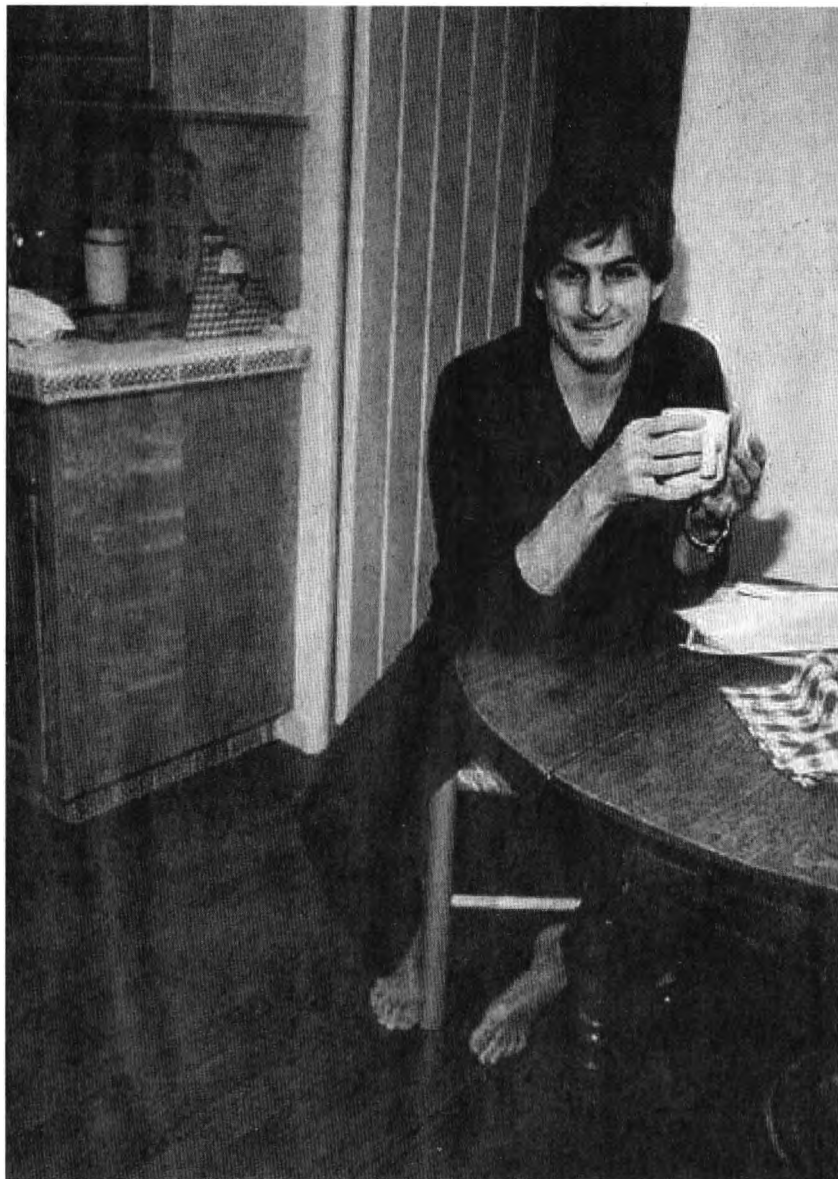
**Диана Уолкер фотосурати**

Диана Уолкер деярли ўттиз йил давомида ўз дўсти Стив Жобс суратини олди.

Унинг портфолиосидаги айрим суратларни тақдим этамиз.



1. Купертинодаги ўз уйида, 1982 йил. У шу қадар перфекционист эдики, жиҳоз танлашга қийналарди.



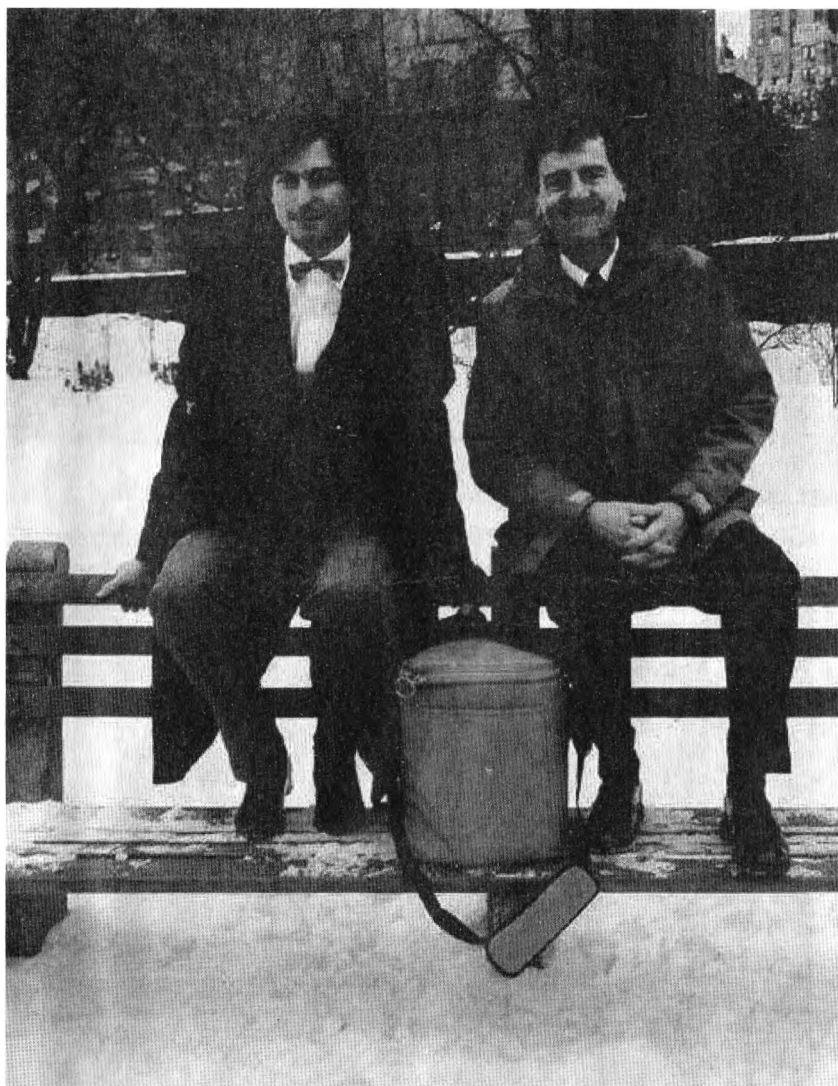
2. Ошхонасида. “Ҳиндистон қишлоқларида етти ой яшаб, мен Фарб одамининг оқил фикрлаш қобилияти билан бирга тентақлигини ҳам англаб етдим”.



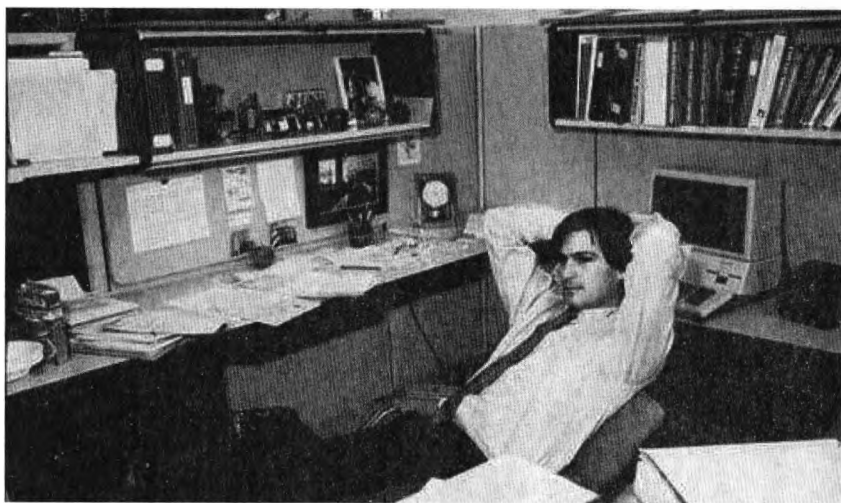
3. Стэнфордда, 1982 йил. “Орангизда бокиралар нечта? “Ким ЛСДни татиб кўрган?”



4. Lisa компьюттери билан. “Пикассо шундай деганди: “Яхши рассомлар кўчиради, буюк рассомлар эса ўғирлайди”. Ва биз ҳам буюк ғояларни ўғирлашдан ҳеч тортинмаганмиз”.



5. Жон Скалли билан, Марказий боғ, 1984 йил. “Умрингизнинг охири кунигача шакар солинган сув сотишни хоҳлайсизми ёки дунёни ўзгартиришга уриниб кўрасизми?”



6. Apple’даги ўз хонасида, 1982 йил. Ундан маркетинг тадқиқотлари ўтказишни хоҳлайсанми, деб сўрашганида: “Йўқ, чунки истеъмолчи ўзи хоҳлаётган нарсани биз унга кўрсатмагунимизга қадар билмайди”.



7. NeXT’да, 1988 йил. Apple’даги кишанлардан озод бўлгач, у ўз интуициясига эрк берди.

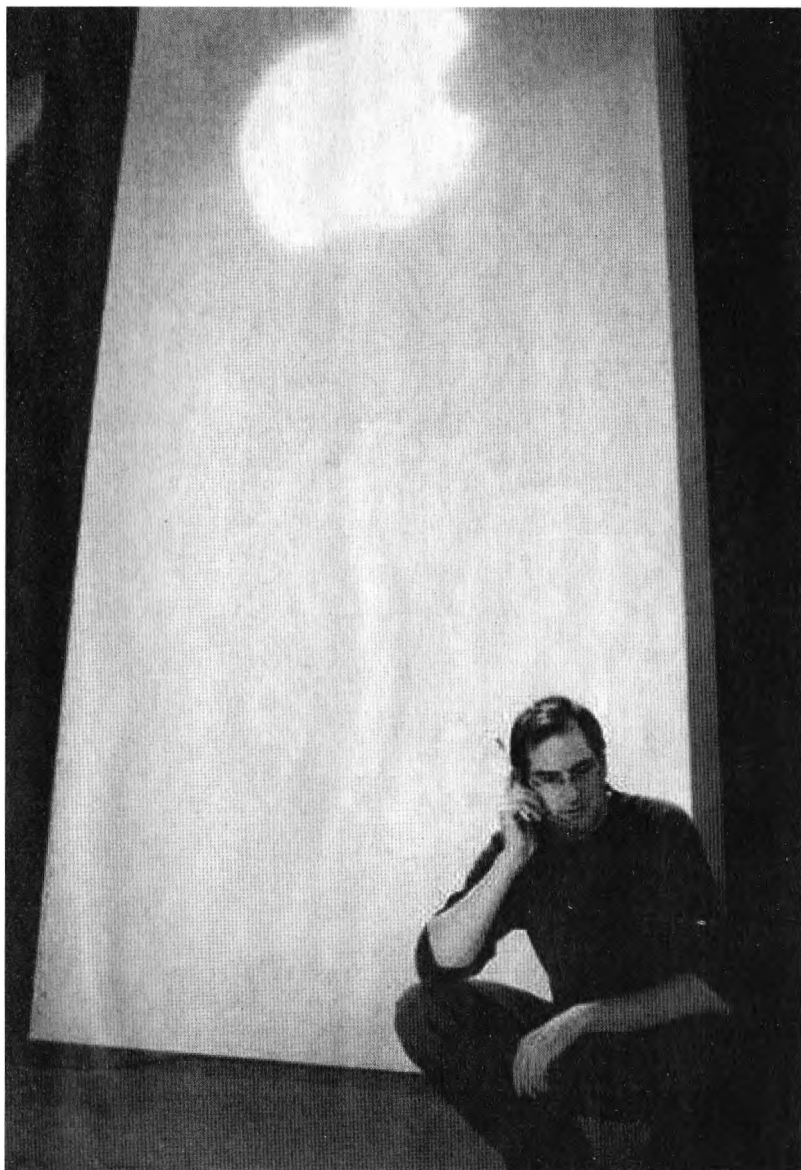


8. Жон Лассетер билан, 1996 йил август. Бу одам худди Жобсдек ўз ишига муккасидан кетганди.



9. Уйда Бостонда ўтказиладиган Macworld’даги нутки устида ишляпти: “Тентакликда даҳолик ҳам акс этади”.

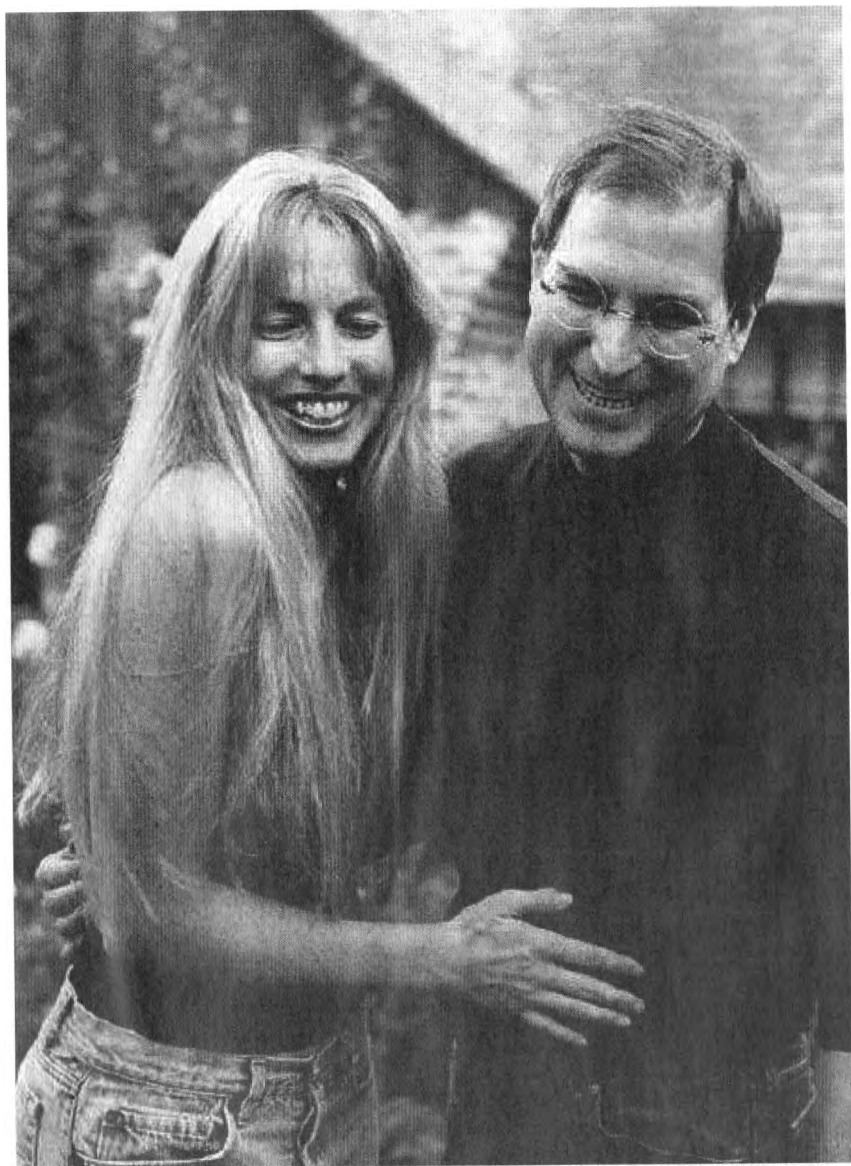




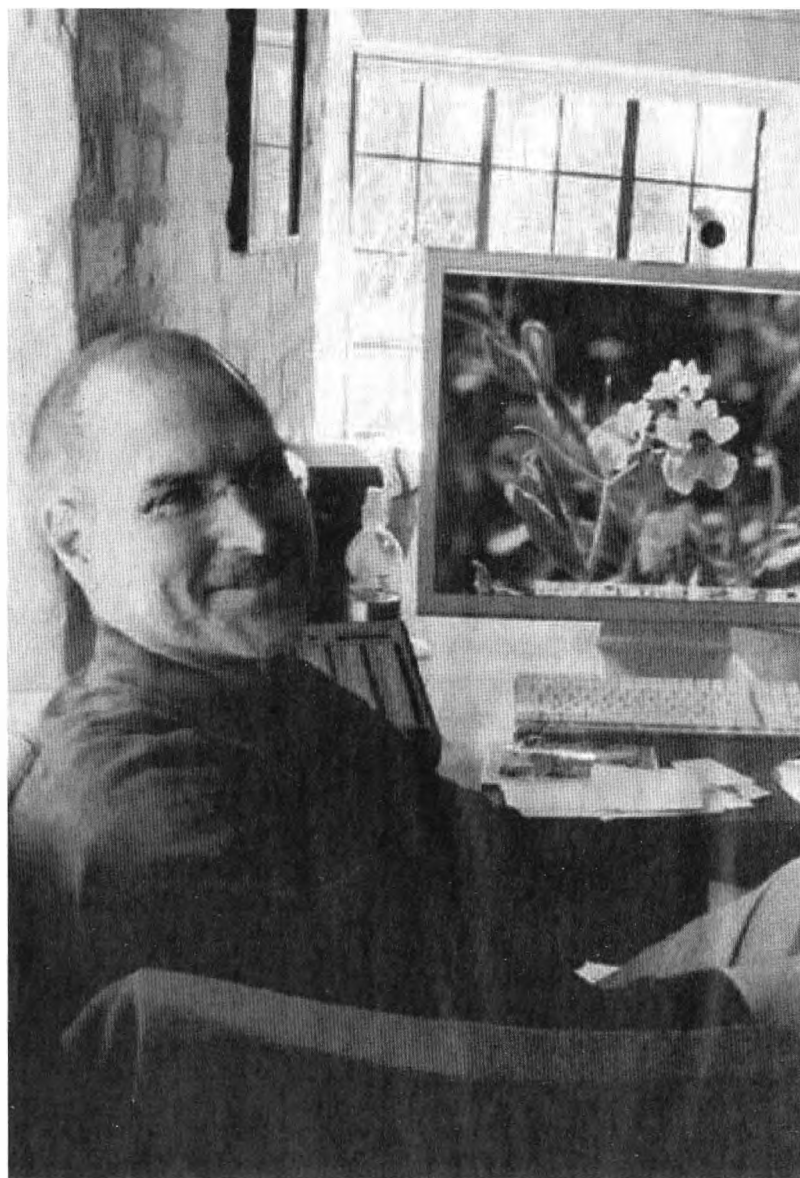
10. Microsoft раҳбари Билл Гейтс билан телефон орқали битимни келишмоқда: “Билл, компанияга ёрдамнинг учун раҳмат. Фикримча, бу дунё учун фойда келтиради”.



11. Macworld’даги конференцияда Гейтс Жобс билан тузган битимни муҳокама қилмоқда: “Бу менинг энг аҳмокона ва расво нутким эди. Мен Биллнинг олдида кичкина бўлиб кўринардим”.



12. Рафикаси Лорен Пауэлл билан Пало-Альтодаги уйининг ховли-  
сида, 1997 йил август. Лорен унинг учун халоскор лангар бўлди.



13. Уйдаги ўз хонасида. Пало-Альто, 2004 йил. “Мен учун гуманитар фанлар ва технологиялар кесишувидаги муаммолар билан шуғулланиш қизик”.

## Оилавий альбомдан

2011 йил августда. Жобс жуда оғир аҳволда эди, биз у билан бирга ушбу китоб учун фотосуратлар танладик.



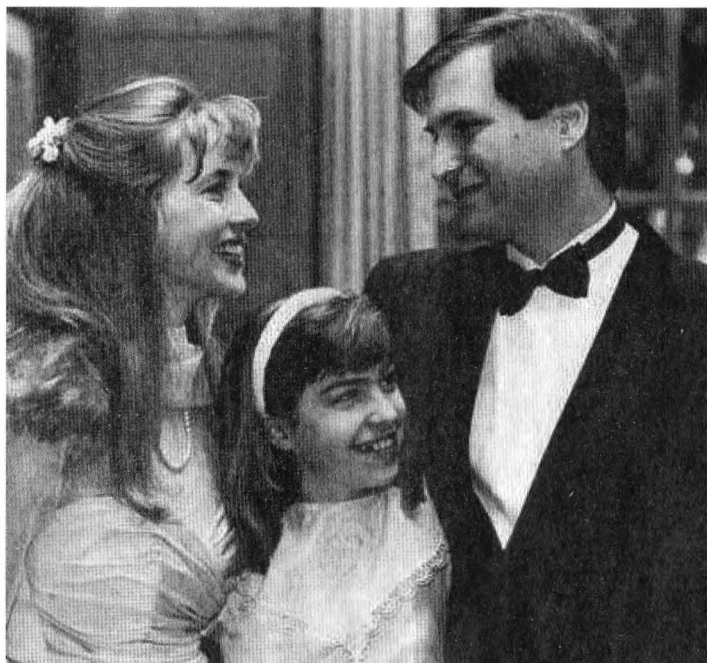
14. Никоҳ маросими, 1991 йил. Кобун Чино сото-дзен бўйича Стивнинг мураббийи, у бонг урди, хушбўй ҳид таратди ва кўшик айтиб берди.



15. Отаси Пол Жобс билан. Стивнинг сингlisi Мона уларнинг биологик отасини кидириб топди, бироқ Жобс у билан учрашишни истамади.



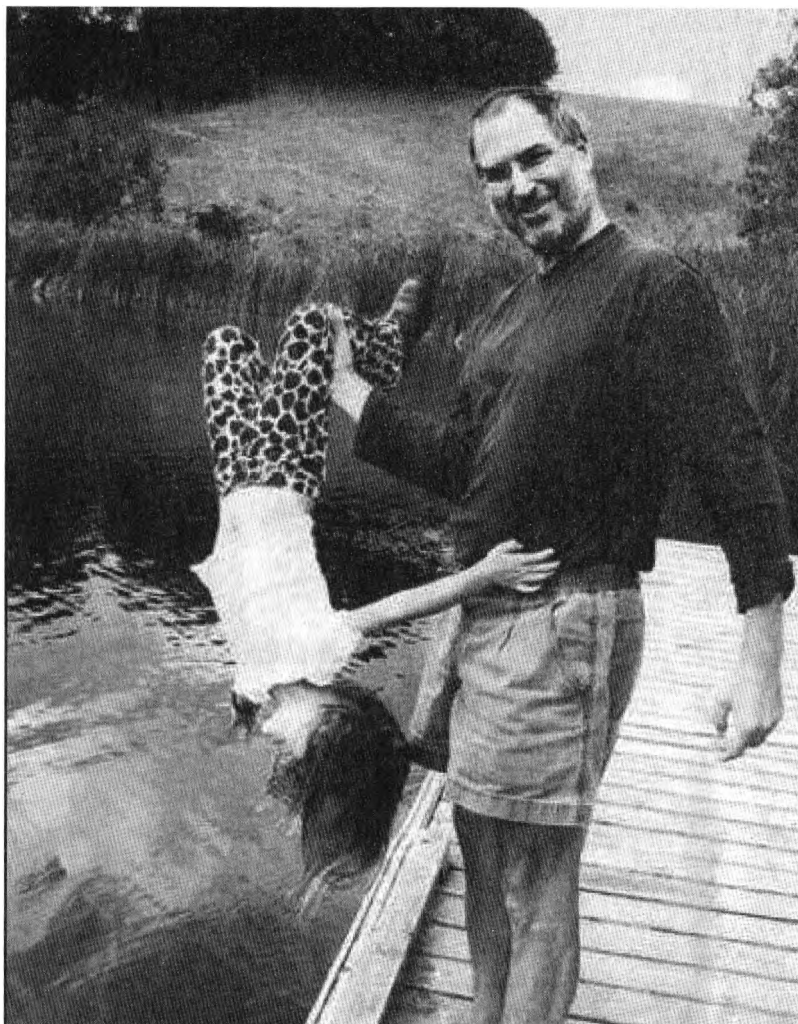
16. Лорен ва Крисэнн Бреннан икковининг қизи Лиза билан торт кесмоқда.



17. Лорен, Лиза ва Стив. Лиза тез орада отасиникига кўчиб ўтди ва мактабни битиргунига қадар уникида яшади.

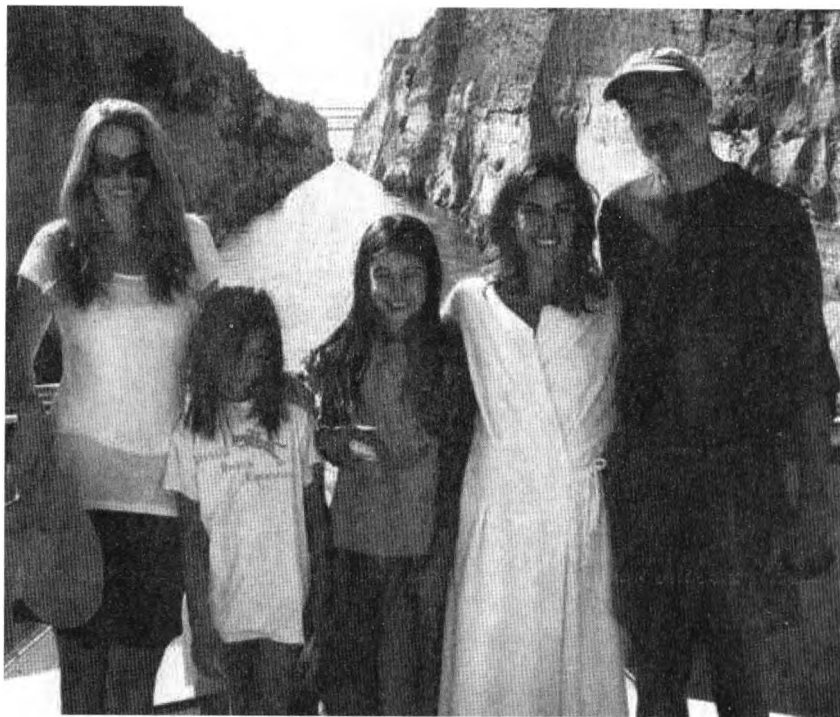


18. Стив, Ив, Рид, Эрин ва Лорен Равеллода (Италия), 2003 йил. Ҳатто дам олаётиб ҳам Стив ишлар билан банд бўларди.

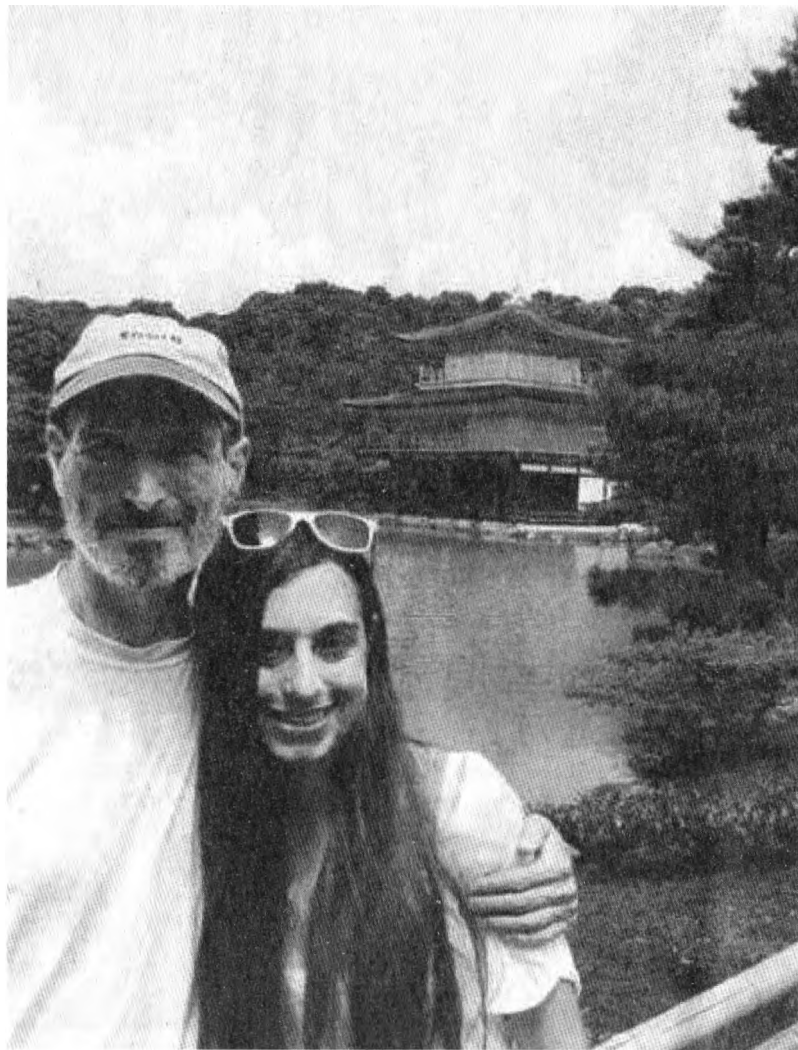


19. Ив билан Пало-Альтодаги Футхиллс боғида. “У кучли характерга эга, мен ҳеч қачон бундай кучли иродали болаларни кўрмаганман. Қазисан, қартасан, асл зотингга тортасан, деб шунни айтишади”.

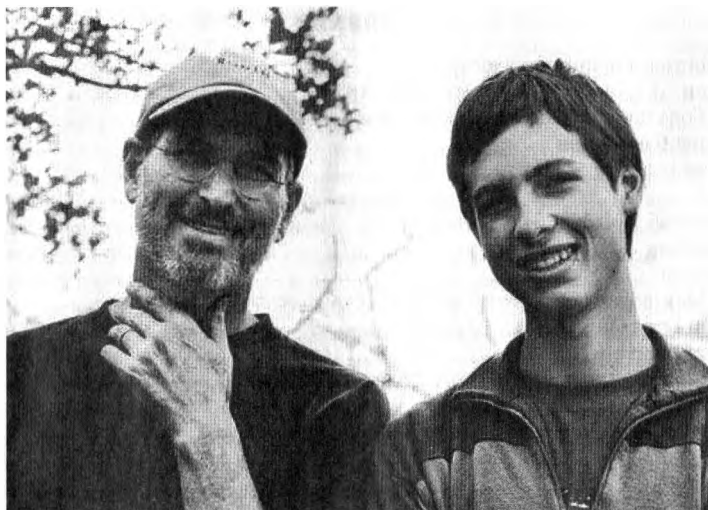




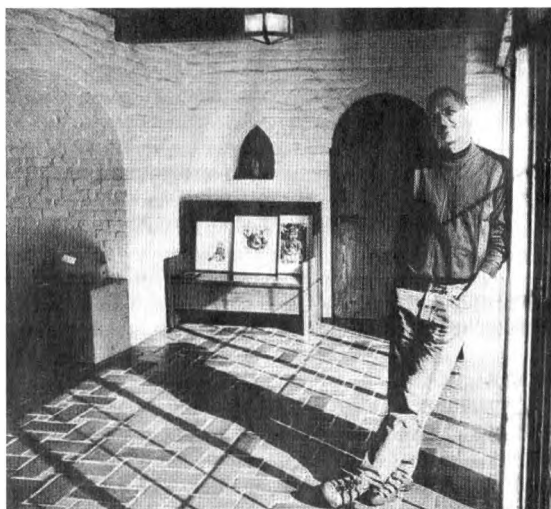
20. Лорен, Ив, Эрин ва Лиза билан Грециядаги Коринф каналида,  
2006 йил. “Ҳозирги ёшлар учун бутун дунё бир хил”.



21. Эрин билан Киотода, 2010 йил. Жобс уни ҳам Японияга олиб борди (у аввал Рид ва Лизани у ерга олиб борганди).



22. Рид билан Кенияда, 2007 йил. “Саратонга чалинганимни менга хабар килишганида, мен худо билан ёки ким бўлса ўша билан битим туздим: менга Риднинг битирувида бўлишга имконият беришларини сўрадим”.



23. Диана Уолкердан яна бир сурат.  
Жобс Пало-Альтодаги уйида, 2004 йил.

## Мундарижа

Китобда тилга олинган шахслар.....	3
Сўзбоши: китобнинг пайдо бўлиш тарихи.....	7
1-боб. Болалик.Ташлаб кетилган ва асраб олинган .....	15
Ўғил қилиб олинishi .....	15
Кремний водийси .....	19
Мақтаб.....	26
2-боб. Ажиб жуфтлик. Иккита Стив .....	36
Стив Возняк .....	36
Кўк қутича .....	42
3-боб. Мақтабдан четлатиш. Ўзингизни ёқинг, созланинг.....	46
Крисэнн Бреннан.....	46
Рид университети .....	47
Роберт Фридланд.....	52
... ва йўқолинг .....	55
4-боб. Atari ва Ҳиндистон.Дзен ва ўйинлар дизайни .....	58.
Atari .....	58
Ҳиндистон.....	60
Изланиш .....	64
Кескин ўзгариш .....	68
5-боб. Apple I. Ён, созлан, парвоз қил .....	72
Оромбахш ва меҳрибон автоматлар .....	72
“Уй компьютерлари клуби”.....	75
Apple’нинг дунёга келиши .....	79
Гараждаги цех .....	83
6-боб. Apple II. Янги давр шуъласи.....	88
Интеграцияланган пакет.....	88
Майк Марккула .....	91
Режис Маккенна .....	96
Биринчи тақдимот.....	97
Майк Скотт .....	98
7-боб. Крисэнн ва Лиза. ....	103
Ўша ташлаб кетилган Лиза.....	103
8-боб. Хегох ва Lisa. Фойдаланувчининг график интерфейслари .....	109
Янги маҳсулот .....	109
Хегох PARC .....	111
“Буюк рассомлар ўғирлайди” .....	115
9-боб. Очик акциядорлик жамияти.Бой ва машҳур .....	119
Опционлар .....	119
Йигитча, сен бойсан.....	121
10-боб. Мас’нинг яралиши. Сўзланг, Сизга инқилоб керак.....	125
Жеф Раскин лойихаси.....	125
Техасо миноралари.....	130
11-боб. Вокеликни ўзгартириш майдони. ....	134
Ўз қондалари бўйича ўйнаш .....	134
12-боб. Дизайн.Ҳақиқий рассомлар содалаштиради .....	142
Баухаус эстетикаси .....	142
Porsche каби .....	145

13-боб. Мас'нинг яратилиши.Саёҳат – мукофотдир.....	152
Рақобат .....	152
Йил компьютери.....	156
Қароқчилар бўламиз!.....	158
14-боб. Скаллининг келиши. Pepsi курашга чорлайди.....	166
Кўнгил овлаш .....	166
Асал ойн .....	172
15-боб. Маҳсулот чиқиши. Оламда қолдирилган из.....	177
Ҳақиқий рассомлар маҳсулот яратади .....	177
1984 йилги реклама кампанияси.....	179
Реклама шов-шуви .....	182
Маҳсулот чиқиши. 1984 йил 24 январь.....	184
16-боб. Гейтс ва ЖобсТаъсир доираларининг кесишуви .....	189
Macintosh .....	189
Фойдаланувчининг график интерфейслари учун кураш .....	194
17-боб. Икар. Юксалишқанча баланд бўлса.....	199
Юксалиш.....	199
Кулаш .....	205
Ўттиз ёш.....	208
Хотима .....	210
1985 йил баҳоридаги қарама-қаршилик.....	214
Фитна.....	219
1985 йил май ойидаги етти кун.....	220
Дарбадар .....	227
18-боб. NeXT. Озод бўлган Прометей.....	232
Қароқчилар кемани тарк этмоқда.....	232
Ўзига ўзи хўжайин.....	239
Компьютер .....	246
Халоскор Перо .....	248
Гейтс ва NeXT.....	250
IBM.....	252
Старт, 1988 йилнинг октябри.....	254
19-боб. Pixar. Санъат ватехнология иттифоқи.....	260
Lucasfilm компьютер бўлинмаси .....	260
Анимация .....	264
Қалайли уйинчок.....	267
20-боб. Оддий йигит. Муҳаббат сўзи .....	272
Жоан Баэз.....	272
Жоан ва Мона билан учрашув .....	274
Йўқотилган ота.....	278
Лиза .....	281
Романтик .....	283
Лорен Пауэлл.....	288
1991 йил 18 март, тўй.....	293
Оилавий уй .....	295
Лиза уйга кўчиб ўтди.....	299
Болалар.....	303
21-боб. “Уйинчоклар тарихи”.Базз ва Вуди ёрдамга шошилмоқда .....	305
Жеффри Катценберг.....	305

Суратга олинди!	308
Чексизлик томон қадам	310
22-боб. Второе пришествие.И что за чудище, дождавшись часа...	315
NeXT'нинг кулаши	315
Apple'нинг кулаши	317
Купертинога йўл	320
23-боб. Тикланиш.Ким ҳозир енгилган бўлса, ўша кейин ғалаба қозонади	327
Парда ортидан кутиш	327
Амелионинг кетиши	335
Бостондаги Macworld тақдимоти, 1997 йил август	344
Microsoft билан пакт	346
24-боб. Think Different. Вақтинчалик бош директор	350
Телбаларга балли!	350
iCEO	355
Клонларни йўқ қилиш	357
Махсулот ихтисослигини тафтиш қилиш	359
25-боб. Дизайн принциплари.Жобс ва Айв студияси	363
Жони Айв	363
Студияда	367
26-боб. iMac. Салом (бу яна бизмиз)	371
Келажакка қайтиш	371
Сотувга чиқариш, 1998 йил 6 май	376
27-боб. Бош директор.Ҳали ҳам ўша-ўша телба	380
Тим Кук	380
Водолазка ва жамоавий рух	383
Импресарио	386
Вақтинчалик директордан доимий директорга	388
28-боб. Apple Store. Даҳолар бари ваТоскания қумтоши	392
Харидор тажрибаси	392
Прототип	394
Ёғоч, тош, пўлат, ойна	398
29-боб. Рақамли тугун.iTunes'дан iPod'га	402
Нукталарни бирлаштириб	402
FireWire	404
iPod	408
Мана у!	411
Оппоклик	415
30-боб. iTunes Store. I'm the Pied Piper	419
Warner Music	419
Ўргатилган мусика	424
Misrosoft	429
Мистер Тамбурин	432
31-боб. Мусиқа шинавандаси.Ҳаётининг саундтреки	437
iPod'даги мусикалар	437
Боб Дилан	441
The Beatles	444
Боно	446
Йо-Йо Ма	451
32-боб. Pixar ва унинг дўстлари ... ҳамда душманлари	452

“Флик саргузаштлари”.....	452
Стивнинг шахсий фильми .....	456
Ажралиш .....	458
33-боб. XXI асрнинг Mac компьютериApple’даги табақаланиш.....	469
Чиганоклар, муз кубиклари ва кунгабокарлар .....	469
Intel .....	471
Опционлар .....	472
34-боб. Биринчи раунд.Memento Mori .....	477
Саратон.....	477
Стэнфорддаги диплом топшириш маросими .....	481
Эллик ёшли шер .....	482
35-боб. iPhone.Учта инқилобий маҳсулотнибирлаштирган маҳсулот .....	491
Қўнғирок қилиш имконини берадиган iPod .....	491
Мультитач .....	493
“Горилла” шишаси .....	496
Дизайн .....	499
Маҳсулот чиқиши.....	500
36-боб. Иккинчи раунд. Саратон қайтиши .....	502
2008 йилдаги олишув.....	502
Мемфис .....	508
Қайтиш .....	513
37-боб. iPad.Компьютердан кейинги эра йўлида .....	517
Айтинг, сизга инқилоб керак.....	517
Сотувга чиқиши, 2010 йил январь .....	520
Реклама.....	525
Иловалар .....	528
Нашриётчилик ва журналистика .....	530
38-боб. Янги кураш. Тарих акс-садолари .....	539
Google: ёпикликка қарши очиклик.....	539
Flash, App Store ва назорат .....	542
“Антеннагейт”: дизайн инженерияга қарши .....	547
Мана, куёш .....	552
39-боб. Чексизликка. Булут, космик кема ва ҳоказолар.....	554
iPad 2.....	554
iCloud.....	559
Янги қароргоҳ.....	563
40-боб. Учинчи раунд.Қош қорайган пайт. Кураш .....	568
Оилавий ришталар.....	568
Президент Обама .....	573
Соғлиғи туфайли учинчи таътил, 2011 йил.....	577
Меҳмонлар .....	581
Ўша кун келди .....	584
41-боб. У қолдирган мерос. Ёрқин ўй-хаёллар ва тасаввурлар гумбази .....	590
FireWire .....	590
Ва яна бир нарса.....	596
Кодлар .....	601
Илова .....	602
Диана Уолкер фотосурати .....	602
Оилавий альбомдан.....	613

**УЎК 004:001.894(73)(092)**

**КБК 32.81г(7АҚШ)**

**А 39**

Айзексон, Уолтер.

Стив Жобс [Матн] / У. Айзексон. - Тошкент : «Ofset-print» МЧЖ,  
«Nihol» nashriyoti, 2019. - 624 б.

**УЎК 004:001.894(73)(092)**

**КБК 30у(7АҚШ)**

**ISBN 978-9943-23-150-4**

Уолтер Айзексон

# Стив Жобс

Таржимон: Дониёров Даврон Дониёрович

**Бош муҳаррир:** М. А. Нурмухамедова

**Муҳаррир:** Э. Э. Асанов

**Мусахҳиҳлар:** О. Бекмуродов,

М. Ғафуров,

Х. Жумаев

**Дизайнер ва саҳифаловчи:** Н. Фармонов

**Техник муҳаррир:** Б. Нурмухамедов

Нашриёт лицензияси АИ № 219, санаси: 3.08.2012 йил.

Босишга 11.03.2019 йилда рухсат этилди.

Бичими 60x84 1/16. Офсет қоғози. Офсет босма.

Times New Roman гарнитураси. Кегль 11.

Шартли босма табағи 36.4. Босма табағи 39.

Адади 2000 нусха. Буюртма №Д11.

«Ofset print» МЧЖ босмахонасида босилди.

Босмахона ва нашриёт манзили:

Тошкент шаҳар, Шайхонтоҳур тумани,

Махтумқули, 1-уй.

Тел.: 71-249-90-14.