



## تشنه بمانید و ابله! - سخنرانی جایز در دانشگاه استنفورد

«جایز استعفا کرد». در روز ۲۴ آگوست همین سه کلمه، غوغایی در دنیای IT به راه انداخت. اسطوره‌ای در حال وداع بود و این دنیای بسیاری از ما را به هم می‌ریخت. اسطوره‌ها همواره ما را به سوی خود کشیده و به تقلید و رویاپردازی وا می‌دارند؛ اما چیزی که ما همواره سعی می‌کنیم آن را فراموش کنیم، این است که هیچ اسطوره‌ای کامل نیست.

جایز برای بسیاری از ما یک اسطوره و منبع الهام و رویاپردازی درباره آینده، بازار و کسب‌وکار است؛ اما همان‌طور که رستم‌دستان برای پیروزی بر سهراب دغل‌بازی می‌کند و آشیل افسانه‌ای نقطه ضعفش را همیشه با خود دارد، شیفتگی به جایز نیز گاهی سرخوردگی می‌آفریند. جایز نیز مانند همه انسان‌های دیگر است. با همه نقاط قوت و ضعفش. دروغ می‌گوید (داستان وزنیاک و آتاری را که به خاطر دارید؟)، بدرفتاری می‌کند (سخت‌گیری و بدخلقی‌اش با کارکنان اپل زبانزد است)، اشتباه

می‌کند (تعداد محصولات شکست خورده ایل کم نیست) و از زیر بار مسئولیت شانه خالی می‌کند (داستان «لیزا» ی واقعی را می‌گوییم)، اما از سوی دیگر در تولید محصولات شگفت‌انگیز، در مدیریت، در آینده‌نگری و در کسب‌وکار به شدت موفق است. به واقع اسطوره است و آنچه یک اسطوره را اسطوره می‌کند، برتری و کمال تنها در یک یا چند جنبه زندگی است. در میان این همه داستان و سرگذشت، در میان تمام آمار و ارقام مربوط به سهام و سیاست‌ها و در میان زیبایی‌های محصولات اپل و در برابر تمام هیاهوهای جاری درباره کسب‌وکار ارزشمندترین شرکت دره سیلیکون و ایالات متحده، آنچه جابز را برای من اسطوره می‌کند سه چیز است:

نخستین آن‌ها سادگی است. جابز در همه چیز به نهایت سادگی اعتقاد دارد. در فرم فروشگاه‌هایش، در طراحی محصولاتش، در نحوه لباس پوشیدنش و حتی در همین سخنرانی که ترجمه آن را پیش‌رو دارید. سخنرانی‌ای که در آن مقدمه و موخره‌ای وجود ندارد. تعارف و تکلفی نیست. حرف‌هایش را می‌زند و تمام و این سادگی در تضاد شدید با همه شلوغی و آشفتگی دنیای اطراف من را جذب می‌کند.

دومین ویژگی عشق به کار است. او به کاری که می‌کند عشق می‌ورزد و با آن زندگی می‌کند و این عشق مسیر او را به خارج از چهارچوب‌های زندگی روزمره می‌کشاند. ترک تحصیل می‌کند، شرکتی را تاسیس می‌کند، از آن اخراج می‌شود، دوباره شرکت دیگری تاسیس می‌کند و آن را نیز می‌فروشد؛ اما هنوز به کاری که می‌کند عشق می‌ورزد و نتیجه این است که در همه حالت، محصولاتش بی‌نظیر و بی‌رقیب هستند. چه Apple II و چه مکعب Next و چه انیمیشن دنیای اسباب‌بازی‌ها و چه آی‌پدها و مک‌بوک‌ها و... آنچه این محصولات را شگفت‌انگیز می‌کند عشقی است که در پس آن‌ها نهفته است و این به راستی ستودنی است.

در نهایت باید از امید گفت. شاید مهم‌ترین خصوصیت اسطوره ما امید باشد. آنچه در همه رفتارها و تصمیم‌های او دیده می‌شود، امید به آینده و ایمان به درست بودن مسیر است. در شروع یک کسب‌وکار، در هنگام شکست و حتی در هنگام راه رفتن روی لبه تیغ مرگ و زندگی، او هیچ‌گاه ناامید نشده است و این بزرگ‌ترین سلاح در نبرد زندگی است و با این سلاح است که او از این نبرد این چنین سربلند بیرون می‌آید

و با به یاد سپردن همه این ویژگی‌های مثبت است که با اسطوره‌ای دیگر خداحافظی می‌کنیم.

## داستان اول درباره وصل کردن نقاط به یکدیگر است

مایه افتخار من است که در این روز و در هنگام فارغ‌التحصیل شدن شما، از یکی از بهترین دانشگاه‌های دنیا با شما هستم. من هیچ‌گاه از هیچ دانشگاهی فارغ‌التحصیل نشده‌ام. اگر بخواهم واقعیت را بگویم، این نزدیک‌ترین برخورد من با پدیده فراغت از تحصیل است. من امروز اینجا هستم تا تنها سه داستان متفاوت را از زندگی خودم برای شما نقل کنم. هیچ چیز خاصی وجود ندارد. تنها سه داستان.

من تنها پس از گذشت شش ماه، از تحصیل در کالج رید (Reed College) صرف نظر کردم؛ اما حدود هجده ماه دیگر را تا پیش از انصراف کامل در همان کالج ماندم؛ اما چرا من انصراف دادم؟ این قضیه پیش از به دنیا آمدن من شروع شده بود. مادر بیولوژیک من، جوان و تنها بود و تازه از دانشگاه فارغ‌التحصیل شده بود، به همین دلیل، تصمیم گرفت تا سرپرستی من را به خانواده دیگری بسپارد. او به شدت اعتقاد داشت که سرپرستی من باید به کسی سپرده شود که تحصیلات دانشگاهی داشته باشد و به همین دلیل همه چیز به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده بود که من درست در زمان تولد، توسط یک وکیل و همسرش به فرزندخواندگی پذیرفته شوم.

تنها مسئله این بود که هنگام تولد من، آن‌ها به این نتیجه رسیدند که به یک فرزند دختر احتیاج دارند. به همین دلیل، در نیمه شب با والدین من که در فهرست انتظار بودند، تماس گرفتند و از آن‌ها پرسیدند: «ما یک فرزند ناخواسته پسر داریم. آیا شما او را می‌خواهید؟» و آن‌ها پاسخ دادند: «حتماً!» مادر بیولوژیک من بعدها متوجه شد که مادر جدید من هیچ‌گاه از دانشگاه فارغ‌التحصیل نشده است و پدر جدیدم نیز هیچ‌گاه دبیرستان را تمام نکرده است! به همین دلیل، از امضای آخرین مدارک فرزندخواندگی خودداری کرد. او چند ماه بعد و تنها زمانی که والدینم قول دادند روزی من را به دانشگاه خواهند فرستاد، با این فرزندخواندگی موافقت کرد و هفده سال

بعد، من به دانشگاه رفتم. اما من از روی بی‌تجربگی، دانشگاهی را انتخاب کردم که هزینه تحصیل در آن به اندازه استنفورد بود و تمام پس‌انداز پدر و مادر من که از طبقه کارمند بودند، صرف شهریه دانشگاه من شد.

بعد از شش ماه، من هیچ ارزشی در این تحصیلات نمی‌دیدم. هیچ ایده‌ای از اینکه می‌خواهم با زندگی‌ام چه بکنم، نداشتم و حتی نمی‌دانستم دانشگاه چگونه می‌تواند در یافتن این هدف به من کمک کند و در همین حال داشتم، تمام پولی را که پدر و مادرم در تمام طول عمرشان پس‌انداز کرده بودند، خرج می‌کردم. به همین دلیل تصمیم گرفتم، از تحصیل انصراف دهم و یقین داشتم که همه چیز به خوبی پیش خواهد رفت. این تصمیم در آن زمان بسیار وحشتناک بود؛ اما اکنون که به گذشته نگاه می‌کنم، یکی از بهترین تصمیم‌هایی است که در تمام طول عمرم گرفته‌ام. زمانی که من از تحصیلات دانشگاهی انصراف دادم، می‌توانستم از حضور در کلاس‌های اجباری دانشگاه که هیچ جذابیتی برای من نداشتند، صرف نظر کنم و به جای آن در کلاس‌هایی شرکت کنم که برایم جذاب بودند. این کار به هیچ وجه ساده یا رمانتیک نبود. من خوابگاه نداشتم. بنابراین، در اتاق دوستانم روی زمین می‌خوابیدم، بطری‌های خالی نوشابه را جمع می‌کردم تا با فروش آن‌ها به قیمت ۵ سنت، غذا بخرم و هر یکشنبه ۷ مایل را پیاده در شهر طی می‌کردم تا در معبد هیر کریشنا (Hare Krishna) برای یک وعده در هفته هم که شده غذای خوبی بخورم. من این را دوست داشتم و در آینده مشخص شد، تمام آنچه که در این مدت با دنبال کردن کنجکاوی و کشف و شهود با آن‌ها روبه‌رو شده بودم، چیزهایی ارزشمند هستند که قیمتی برای آن‌ها قابل تصور نیست. بگذارید نمونه‌ای را برایتان نقل کنم: کالج رید در آن زمان به نوعی بهترین دوره‌های خوش‌نویسی کشور را برگزار می‌کرد. در تمام محوطه دانشگاه، هر پوستری، هر برچسبی که روی کشویی چسبیده بود، همه و همه به زیبایی و با دست خوش‌نویسی شده بودند.

چون من انصراف داده بودم و لازم نبود در کلاس‌های عادی شرکت کنم، تصمیم گرفتم در دوره‌های خوش‌نویسی شرکت کنم تا روش انجام این کار را یاد بگیرم. من موارد بسیاری را درباره انواع فونت‌های serif (لبه‌دار) و san serif (بدون لبه)، درباره تغییر

فواصل بین حروف در ترکیب‌های مختلف و درباره آنچه مایه برتری برخی متون چاپی عالی می‌شود، یاد گرفتم. این موارد به گونه‌ای زیبا، تاریخی و به لحاظ هنری لطیف بودند که دانش قادر به درک آن‌ها نبود و در نگاه من آن‌ها جذاب بودند. امیدی وجود نداشت که هیچ یک از این موارد در زندگی آینده من کاربردی داشته باشند؛ اما ده سال بعد زمانی که ما نخستین مکینتاش را طراحی می‌کردیم، تمام آن‌ها دوباره به سراغ من آمدند و ما تمام این موارد را در مک گنجاندیم. مک نخستین کامپیوتری بود که متون زیبایی داشت.

اگر من در همان یک کلاس دانشگاه شرکت نکرده بودم، مکینتاش هیچ‌گاه آن طرح‌ها و فونت‌های گوناگون یا فونت‌هایی با فواصل متغیر را نداشت و از آنجا که ویندوز تنها یک کپی‌برداری از مک بود، می‌توان این‌گونه پنداشت که در آن صورت هیچ کامپیوتری این ویژگی‌ها را نداشت. اگر من از تحصیل صرف نظر نکرده بودم، هیچ‌گاه در این کلاس‌های خوش‌نویسی شرکت نمی‌کردم و در چنین صورتی کامپیوترهای خانگی نمی‌توانستند طرح‌های حروف و فونت‌هایی را داشته باشند که اکنون دارند. به یقین زمانی که من در دانشگاه بودم، متصل کردن این نقاط به یکدیگر آن هم با نگاه به آینده غیرممکن بود؛ اما ده سال بعد با نگاه به گذشته این مسیر کاملاً واضح و آشکار دیده می‌شد. دوباره تکرار می‌کنم، شما نمی‌توانید با نگاه به آینده نقاط را به هم متصل کنید، تنها با نگاه به گذشته است که از پس این کار بر خواهید آمد. پس باید یقین داشته باشید، این نقاط در آینده به نحوی به هم مرتبط خواهند شد. شما باید به چیزی باور داشته باشید؛ به توانایی‌تان، به سرنوشت، زندگی، کارما یا هر چیز دیگری. این رویکرد هیچ‌گاه من را ناامید نکرده و باعث ایجاد تفاوت‌های زیادی در زندگی من شده است.

## داستان دوم من درباره عشق و از دست دادن است

من خوش‌شانس بودم. من آنچه را عاشق انجام دادنش بودم، در ابتدای زندگی پیدا کردم. در بیست سالگی من و وز (استیو وزنیاک) اپل را در گاراژ خانه والدینم به راه

انداختیم. به سختی کار کردیم و ظرف ده سال اپل از یک شرکت دونفره در یک گاراژ به شرکتی ۲ میلیارد دلاری با چهار هزار کارمند تبدیل شد. تنها یک سال از عرضه بهترین محصولمان (مکینتاش) گذشته بود و من تازه سی‌ساله شده بودم که از شرکت اخراج شدم! چطور ممکن است از شرکتی که خودتان تاسیس کرده‌اید، اخراج شوید؟ خوب، هم‌زمان با رشد اپل، کسی را برای کمک در مدیریت شرکت استخدام کردیم که تصور می‌کردیم بسیار با استعداد است. برای سال نخست یا چیزی در همین حدود، همه‌چیز به خوبی پیش رفت؛ اما پس از آن دید ما نسبت به آینده متفاوت شد. در نهایت، کارمان به مشاجره انجامید و در این هنگام، هیئت مدیره اپل جانب او را گرفت. این‌گونه بود که من در سی‌سالگی اخراج شدم. رسماً اخراج شدم! تمام آنچه که مرکز توجه من در زندگی بود، به باد رفت و این بسیار ویران‌کننده بود.

من واقعا برای چند ماه بلا تکلیف بودم احساس می‌کردم، نسل قبلی کارآفرینان را مایوس کرده‌ام و پرچمی را که به دست من سپرده بودند، به زمین انداخته‌ام. من با دیوید پاکارد و باب نويس ملاقات کرده و سعی کردم از شکست مفتضحانه‌ام عذرخواهی کنم. من به یک بازنده مشهور تبدیل شدم و حتی به فکر فرار از دره‌سیلیکون افتادم. اما چیزی به آرامی در من طلوع می‌کرد. من هنوز کاری را که قبلاً انجام می‌دادم، دوست داشتم. تغییر مسیر وقایع در اپل حتی ذره‌ای این موضوع را تحت تاثیر قرار نداده بود. من را رد کرده بودند؛ اما من هنوز عاشق بودم. پس تصمیم گرفتم که از نو شروع کنم. من آن زمان متوجه نشدم، اما بعدتر مشخص شد که اخراج شدن از اپل بهترین اتفاقی بود که ممکن بود برای من رخ دهد. تمام سنگینی موفق بودن، دوباره جای خود را به سبکی تازه‌کار بودن داده بود؛ تازه‌کاری که درباره همه چیز اطمینان کم‌تری داشت. این امر مرا آزاد کرد تا وارد یکی از خلاقانه‌ترین دوران‌های زندگی‌ام شوم.

در طول پنج سال بعدی، من شرکتی به نام NeXT و شرکت دیگری به نام پیکسار تاسیس کردم. عاشق زنی شدم که در آینده همسر من شد. پیکسار به مرحله‌ای رسید که نخستین فیلم انیمیشن کامپیوتری دنیا (داستان اسباب‌بازی‌ها) را خلق کرد و اکنون موفق‌ترین استودیوی انیمیشن‌سازی جهان است. در چرخش ناگهانی

رویدادها، اپل NeXT را خرید، من به اپل برگشتم و فناوری‌هایی که ما در NeXT توسعه داده بودیم، قلب رنسانس کنونی اپل است و در نهایت من و لاورن (Laurene) با هم زندگی شیرینی داریم. من یقین دارم، اگر من از اپل اخراج نشده بودم، هیچ‌کدام از این وقایع رخ نمی‌دادند. این دارویی تلخ و بدمزه بود، اما حدس می‌زنم، بیمار به این دارو نیاز داشت. زندگی گاهی با چوب بر سر شما خواهد کوبید؛ اما ایمانتان را از دست ندهید. من به این نتیجه رسیده‌ام، تنها عاملی که باعث شد من به راهم ادامه دهم این بود که کاری را که انجام می‌دادم، دوست داشتم. شما هم باید آنچه را دوست دارید، پیدا کنید و این در مورد کار شما، درست به اندازه یافتن کسی که دوستش دارید مهم است.

کار شما بعدها بخش عظیمی از زندگی شما را به خود اختصاص خواهد داد و تنها راه برای خوشنودی واقعی این است که کاری را انجام دهید که به عظمتش و اهمیتش باور دارید و تنها راه انجام کارهای عظیم این است که کاری را که انجام می‌دهید، دوست داشته باشید. اگر هنوز آن (کار مورد علاقه‌تان) را نیافته‌اید، به جست‌وجو ادامه دهید. سازش نکنید و زمانی که آن را بیابید، با تمام وجود متوجه خواهید شد و مانند هر رابطه موفق، با گذر ایام و سال‌ها بهتر و بهتر خواهد شد. پس تا یافتن آن به جست‌وجو ادامه دهید، سازش نکنید.

## داستان سوم من درباره مرگ است

زمانی که هفده ساله بودم، مطلبی را خواندم که مضمون آن چنین بود: «اگر هر روز به گونه‌ای زندگی کنید که گویی روز آخر زندگی شما است، یک روز بالاخره حق با شما خواهد بود.» این جمله تاثیر زیادی بر من داشت و از آن زمان تا ۳۳ سال بعد از آن، هر روز در آینه نگاه می‌کردم و از خودم می‌پرسیدم: «اگر امروز آخرین روز زندگی من باشد، آیا باز هم کاری را که امروز قصد انجام آن را دارم، انجام خواهم داد؟» و هرگاه پاسخ آن برای روزهای متمادی «نه» باشد، می‌فهمم که باید چیزی را تغییر دهم. یادآوری این واقعیت که به زودی خواهم مرد، مهم‌ترین ابزاری است که تاکنون برای

کمک به تصمیم‌گیری‌های مهم زندگی با آن روبه‌رو شده‌ام. چون هر چیزی (تمام انتظارات خارجی، تمام غرورها، ترس از شکست و سرافکنندگی) در برابر مرگ کم‌رنگ و بی‌ارزش خواهند شد، تنها چیزهایی که به واقع مهم هستند، باقی خواهند ماند. به یادآوردن اینکه شما خواهید مرد، بهترین راهی است که برای رهایی از دام این تفکر که چیزی برای از دست دادن دارید، می‌شناسم. شما تنها و عریان هستید. هیچ دلیلی وجود ندارد که از قلبتان پیروی نکنید.

حدود یک سال قبل، من به سرطان مبتلا شدم. ساعت ۷:۳۰ یک روز صبح اسکن شدم و در لوزالمعده من به وضوح یک تومور قابل رویت بود. من حتی نمی‌دانستم که لوزالمعده چیست! دکترها به من گفتند، تقریباً یقین دارند که این نوعی سرطان غیر قابل مداوا است و گفتند من نباید توقع بیش از سه تا شش ماه زنده ماندن را داشته باشم. دکتر به من گفت، به خانه بروم و کارهایم را سر و سامان بدهم و این به زبان پزشکان، یعنی باید آماده مرگ شوی؛ یعنی باید همه چیزهایی را که می‌خواهید ظرف ده سال آینده به فرزندانان بیاموزید، ظرف چند ماه به آن‌ها بیاموزید. باید مطمئن شوید که همه‌چیز به گونه‌ای ردیف شده که خانواده‌تان کم‌ترین سختی را متحمل خواهد شد. یعنی باید خداحافظی کنید.

من تمام روز را با آن بیماری زندگی کردم. همان شب یک عمل بیوپسی داشتم که طی آن دستگاه آندوسکوپ را از طریق حلقم در دستگاه گوارش من فرو کردند. سوزنی را در لوزالمعده من فرو بردند و تعدادی از سلول‌های تومور را بیرون کشیدند. من آرام بودم، اما همسرم که آنجا با من بود، گفت، زمانی که دکترها آن سلول‌ها را در زیر میکروسکوپ نگاه کرده‌اند، به گریه افتاده‌اند، چرا که مشخص شده بود، من به نوع نادری از سرطان پانکراس مبتلا شده‌ام که با جراحی قابل درمان است. من آن جراحی را انجام دادم و اکنون در سلامت به سر می‌برم. این نزدیک‌ترین فاصله من با مرگ بوده است و امیدوارم که برای چندین دهه دیگر نیز به همین منوال باقی بماند. با گذراندن چنین تجربه‌ای است که اکنون می‌توانم با قطعیت بیشتری نسبت به زمانی که مرگ برایم مفهومی مفید اما صرفاً ذهنی بود، به شما بگویم که یادآوری مرگ ابزار مفید و مهمی است.

هیچکس نمی‌خواهد بمیرد. حتی کسانی که می‌خواهند به بهشت بروند، حاضر نیستند برای رفتن به آنجا بمیرند. با این حال، مرگ مقصد نهایی همه ما است. هیچکس تاکنون از مرگ رهایی نیافته است و باید هم این‌گونه باشد؛ زیرا مرگ به احتمال تنها ابداع برتر زندگی است. مرگ عامل تغییر زندگی است. کهنه‌ها را از میان می‌برد تا راه را برای تازه‌ها هموار کند. شما اکنون همان تازه‌ها هستید، اما روزی نه چندان دور از امروز، شما به تدریج به کهنه‌ها تبدیل شده و مشمول این پاک‌سازی خواهید شد. از این همه تلخ‌زبانی عذر می‌خواهم؛ اما این عین حقیقت است. وقت شما محدود است، پس آن را با زندگی به سبک دیگران تلف نکنید. در دام تعصب‌ها گرفتار نشوید؛ زیرا این به معنی زندگی با نتیجه تفکرات دیگران خواهد بود. نگذارید همه نظریه‌های دیگران شما را از شنیدن ندای درونتان باز دارد و مهم‌تر از همه شجاعت دنبال کردن قلبتان را داشته باشید. قلب و بینش شما می‌داند که شما واقعا چه می‌خواهید بشوید. هر چیز دیگری در درجه دوم اهمیت قرار دارد.

زمانی که من جوان بودم، نشریه جالبی به نام «راهنمای تمام زمین» (The Whole Earth Catalog) منتشر می‌شد که یکی از کتاب‌های مقدس نسل ما بود. این نشریه توسط شخصی به نام استوارت برند در جایی نه چندان دور از اینجا یعنی پارک منلو منتشر می‌شد و زاده طبع هنرمندانه برند بود. این صحبت به اواخر دهه ۱۹۶۰ میلادی مربوط است؛ دوران پیش از کامپیوترهای شخصی و نشر رومیزی. به همین دلیل، کل این نشریه به کمک ماشین تحریر، قیچی و دوربین‌های پولاروید تولید و منتشر می‌شد. این مجموعه به گونه‌ای نسخه کاغذی گوگل در آن زمان بود، آن هم ۳۵ سال پیش از شکل‌گیری گوگل. مجموعه‌ای ایده‌آل و پر از ابزارهای شسته و رفته و نکته‌های ظریف بود. استوارت و تیم او چندین شماره را منتشر کردند و زمانی که دوران‌شان به سر رسیده بود، شماره نهایی را منتشر کردند. این به اواسط دهه ۱۹۷۰ مربوط است و من تقریبا به سن و سال شما بودم. در پشت جلد آخرین شماره، تصویری از جاده‌ای روستایی در سپیده دم به چاپ رسیده بود. از آن جاده‌هایی که اگر شما هم کمی ماجراجو باشید، بالاخره روزی خودتان را در حال پیاده‌روی در آن خواهید یافت. در زیر آن این نوشته به چشم می‌خورد: «گرسنه بمانید، ابله بمانید.»



این پیغام خداحافظی آن‌ها بود. گرسنه بمانید، ابله بمانید و من همیشه آن را برای خودم آرزو کرده‌ام و اکنون که شما فارغ‌التحصیل می‌شوید تا مرحله تازه‌ای را شروع کنید، آن را برای شما هم آرزو می‌کنم:

«تشنه بمانید، ابله بمانید.»

از همه شما بسیار سپاس‌گزارم.