

Vierde toespraak, najaar 1975.

Wij hebben met de managers nog een appeltje te schillen; een zuur appeltje zelfs.

Een jaar of wat geleden hield ik een voordracht in een heel groot Engels "software house". De inrichting van hun auditorium was zojuist vernieuwd en mij viel de eer te beurt als eerste spreker van de nieuwe grandioze faciliteiten gebruik te mogen maken. Die grandioze faciliteiten bestonden onder andere daaruit, dat de voortreffelijke borden op last van de binnenhuisarchitect als "ouderwets" waren verwijderd, en ik me met een zg. "overhead projector" moest behelpen. Nu zijn dat ondingen! Om niet totaal verblind te worden, moet je je zonnebril opzetten, en om der wille van het contrast wordt de zaalverlichting gedempt. Het resultaat is, dat je op de eerste rijen nog wat van je publiek ziet zitten, maar vanaf de vierde rij verwijnen de schimmen in de duisternis. Ik begon desondanks met goede moed, want ik wist, dat mijn lezing, die ik al een keer eerder had gehouden, voortreffelijk was: ik speelde met een paar kleine probleempjes, waarvoor ik op nochtans ordelijke wijze allerlei verschillende oplossingen ontwikkelde. De voordracht was voor mij evenwel een marteling, want ik zag me mijn publiek niet bereiken: ik werd onbewogen aangestaard en voelde me, alsof ik marionetten van stopverf of kauwgum stond toe te spreken. Met de moed der wanhoop worstelde ik me door mijn stof heen en was stomverbaasd, toen bij het opdraaien der lichten een klaterend applaus uit de zaal opsteeg. Wat was er gebeurd? Mijn publiek had voor de helft uit collegae-programmeurs en voor de helft uit managers bestaan; de programmeurs, die achterin de zaal zaten, hadden van de beheerste inventiviteit genoten, vanuit het standpunt van de managers, die voorin hadden gezeten, was mijn voordracht een volslagen mislukking. Ze vonden me misschien wel opruiend: door in mijn onschuld zonneklaar aan te tonen, hoeveel verrassende inventiviteit programmeren met zich mee kan brengen, had ik even zonneklaar aangetoond, dat ze de activiteit nog steeds niet konden "managen". en dat "programmer performance" even onvoorspelbaar is als elke activiteit van hoog intellectueel kaliber. Tijdens de discussie schrok ik, toen ik merkte hoe fervent ik op de voorste rijen gehaat werd.....

Managers voelen de continuïteit van grote organisaties het best gewaarborgd als zij kunnen werken met middelmatige mensen zonder fantasie, en als het werk niet veel fantasie vergt, gaat dat allemaal goed en kunnen zij de werkomstandigheden scheppen, waarin velen zich nuttig kunnen maken. In hun verwatenheid denken zij evenwel, dat alles zo georganiseerd kan worden, zijn er zelfs managers, die ongeacht de aard van de collectieve taak, bewust en openlijk briljante employees waren "as they can be expected to disturb the organization". Jazeker... Elk project met grote technische en logische moeilijkheden is tot falen gedoemd, wanneer deze moeilijkheden onderschat worden, en deze onderschatting is waarin de software managers stug volharden: ze volharden in de fictie, dat het allemaal organiseerbaar routinewerk is. Als ware charlatans versluieren zij hun incompetentie met een rookgordijn van dure termen, bouwen een quasi-religie op met termen als "system engineering", "system life cycles" en noem maar op; de term "structured programming" die ik in 1968 gebruikt heb in een poging de intellectuele inhoud van het vak bloot te leggen, wordt schaamteloos gestolen door Harlan D.Mills van IBM, wanneer hij het "Chief Programmer Team" lanceert als nieuwe religie voor software management, een religie, waarin opnieuw de intellectuele inhoud van het vak ontkend wordt....

Wacht U voor zulke managers, want ze houden vol tot hun laatste snik: op hun manier waarborgen zij de continuïteit van de organisatie, totdat de organisatie in elkaar stort. En als de regenmakers, die ondanks de aanhoudende droogte in eigen wonderbare gaven blijven geloven, gaan zij onverdroten door de Steen der Wijzen aan te bieden.