



Les ressources du management quantique

Maintenant que vous avez publié vos photos de piscines ou de points de vue paradisiaques et inoubliables de vos vacances et que vous avez réussi ou pas votre diète numérique estivale, il est temps de revenir aux choses sérieuses ! Le retour sous la pluie, la rentrée des classes des marmots, le changement de job, l'avis d'impôts ou autres pétouilles du quotidien. Pour absorber le choc en cette fin de mois d'août, je vous propose un article "tampon" et second degré avant votre retour aux habitudes des temps sans tongues.

Je prépare la sortie début septembre 2019 de la nouvelle édition de l'ebook **Comprendre l'informatique quantique**. Aimant bien traiter des sujets technologiques à 360°, j'y évoque aussi de la manière dont le sujet est récupéré de manière plus ou moins sérieuse dans différents domaines comme celui de la santé. Voici en avant-première une nouvelle partie concernant le monde merveilleux du management quantique.

Qu'est-ce que le management quantique ?

Le management quantique est une nouvelle pratique en vogue qui cherche à s'inspirer des principes généraux de la mécanique quantique. Ses praticiens sont souvent des adeptes de sciences plus ou moins occultes qui se sont reconvertis pour attaquer des marchés b2b plus solvables que celui des gogos du grand public. Solvable mais pas moins crédule, malheureusement. La vulnérabilité de cadres et dirigeants éduqués, BAC+5 ou plus, aux thèses les plus farfelues est toujours déconcertante.

J'ai ainsi identifié le coaching quantique d'un certain Olivier Honsperger ([vidéo](#), 2016) qui mélange allègrement mécanique quantique, épigénétique et modifications des gènes par l'action de la pensée pour prodiguer ses conseils aux entreprises. On n'est pas loin de Deepak Chopra. Alors, **Etes vous prêts pour le management quantique ?**. A vrai dire, il n'y a pas le feu au lac. Ne vous lancez pas tête baissée dans l'organisation d'un offsite MétaPlan quantique dédié au travail d'équipe et au leadership dans un Chateauform de circonstance. Sauf si vous avez le budget pour et de bonnes activités extra-scolaires prévues au programme.

Si vous y tenez vraiment, vous pourrez aussi faire appel aux services de Muguette Bruneau, hypno-thérapeute après avoir été spécialiste de la défiscalisation. Son site **Management Quantique** fait la promotion d'un management qui « humanise la performance ». Personne ne sera contre car peu de managers sont opposés à toute forme d'humanisation, même d'un tableau Excel de business plan de startup de truc-washing ou d'un *reporting* Salesforce.



La description de l'approche fera évidemment sourire les scientifiques de la mécanique quantique : « *Le Management Quantique s'inspire des dernières découvertes en matière de neuro-sciences. La mécanique quantique nous explique que tout existe déjà et donc que le champ des possibles est infini. [...] La théorie des cordes [qu'elle se garde bien d'expliquer] affirme que tout ce qui compose l'univers est fait d'infimes parties VIBRANTES et qu'elles nous informent en permanence [via son smartphone ou la fibre ?]. Nous sommes donc entourés d'informations. Mais savons-nous les décrypter ? A partir de ces observations, le management quantique nous apprend à développer notre sens de l'observation, nos ressentis afin de percevoir un maximum d'informations* ». Nous avons droit à une théorie du non-déterminisme et de la force de la volonté. Le management quantique serait la capacité à remettre en question nos perceptions. Donc, en ayant de l'empathie. Tout ça pour ça !

Analogies quantiques du management

J'ai trouvé cela marrant et me suis dit qu'en effet, on pouvait identifier de nombreuses analogies entre la physique quantique et le management au sens large du terme. J'ai repris pour cela les principales bases de la mécanique quantique et les ai appliquées à la vie en entreprise. Toute ressemblance avec une situation vécue serait totalement fortuite ou voulue, comme vous le souhaitez.

quantique, management et vente



La **quantification** veut que certaines valeurs physiques ne puissent être que très précises, discontinues et pas arbitraires. Comme le niveau d'énergie d'un atome d'hydrogène ou le spin d'un électron.

Après tout, un salarié n'est qu'une case dans un tableur. Il est là un jour et hop, il disparaît le lendemain. La gestion des effectifs est en effet quantique. L'effectif d'une entreprise à un moment précis est un entier. Mais si on en fait la moyenne sur une période en tenant compte des départs en cours de période, des temps partiels, des CDD, des contrats d'apprentissage, des sous-traitants et des gens dont on n'est pas sûr de leur activité réelle, ce n'est plus un entier mais un nombre de FTEs (full time employees) ou ETPs (équivalents temps plein) qui est au minimum l'addition de fractions. Heureusement, ce n'est jamais un nombre complexe et on échappe aux espaces de Hilbert pour les représenter. Ouf !

La quantification se manifeste aussi dans le « sand bagging » qui veut qu'un manager commercial va transmettre ses objectifs au niveau du dessous en ajoutant une marge de sécurité « quantique ». Le dernier maillon de la chaîne, le malheureux commercial de base, va récupérer un objectif plus grand que celui de toutes les couches de management du dessus. Pour les spécialistes, il devient un atome de Rydberg : on l'excite avec un très haut niveau d'énergie. Seules certaines strates de management ont cette latitude. Ce système est conçu pour que le commercial de base n'atteigne pas son objectif et soit pénalisé côté bonus contrairement à celui des managers au-dessus. Surtout si on souhaite le virer. Ceci n'est qu'une fiction bien entendu !

Le jugement sur les individus est aussi sujet à la quantification. Une personne est souvent smart ou sympa ou alors, c'est un abruti total. Les jugements sont rarement nuancés, entre les deux.

La **superposition d'états** a très couramment lieu à cause des smartphones et autres laptops grâce à qui les collaborateurs sont à la fois au travail et dans leur vie personnelle toute la journée. Elle peut se manifester également dans la conformité aux règlements qui est à géométrie variable dans nombre d'entreprises. Et puis bien entendu, dans l'application des valeurs définies à coup de slides Powerpoint rabâchés par les dirigeants ou la DRH.

La superposition des états se manifeste aussi dans l'évaluation des *leads* qui sont *closés* ou pas dans un *pipe* commercial. On leur attribue généralement un taux de *closing* qui est un pourcentage jusqu'au moment où l'on sait si le deal est perdu ou gagné, ce qui relève de l'écrasement de la fonction d'onde de Schrödinger sur un état de base (perdu ou gagné). Cet écrasement peut aussi intervenir si un élément extérieur intervient et génère une décohérence de l'état du lead. Par exemple, un concurrent qui raffe l'affaire au nez et à la barbe du commercial, fort marri de cette mésaventure. Son manager lui en fera porter l'intégralité de la responsabilité, ce qui constitue une autre forme d'écrasement. Ce genre d'analogie quantique ne vous aidera cependant pas à améliorer votre taux de closing de pipe commercial.

Le principe d'**indétermination** d'Heisenberg s'applique ainsi à la mesure de la satisfaction des collaborateurs, où l'outil de mesure influe toujours sur la grandeur à mesurer ! C'est vrai dans l'infiniment petit ainsi que dans les questions posées dans les sondages d'opinion ou de satisfaction clients qui sont souvent orientées, aussi bien en politique que pour évaluer la satisfaction des collaborateurs d'une entreprise. Et on navigue allègrement entre le béni-ouiouisme et le courage de s'exprimer, qui dépend de l'anonymat et de l'existence de champs de commentaires en texte libre qui permettent d'ajouter un peu de logique floue aux réponses. Le top du top de l'insupportable ? Ces popups Internet où le choix donné est entre "OK" et "Plus tard". Plus généralement, la mesure de n'importe quel paramètre dans une entreprise, notamment lors d'un audit, va probablement aboutir à modifier les grandeurs mesurées (élagage d'effectif, mutation de manager, modification de processus).

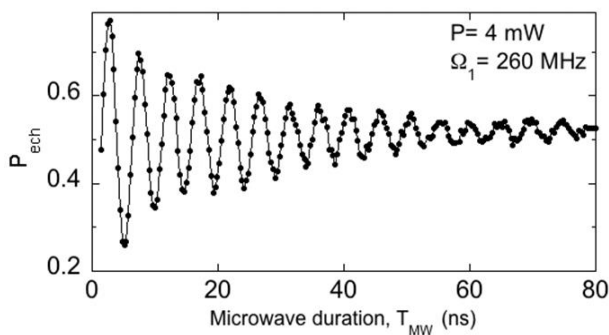
La définition d'origine du principe d'indétermination d'Heisenberg est que l'on ne peut pas mesurer avec précision la position et la vitesse d'une particule dans l'infiniment petit, du fait notamment de sa grande rapidité de mouvement. L'analogie dans les affaires serait l'observation d'une startup en pleine croissance : le temps

que l'on comprenne où elle en est à un moment donné, elle a déjà changé de situation (de siège, d'effectif, de CEO, de chiffre d'affaires, un petit pivot, etc). C'est la raison pour laquelle il faut une énergie infinie pour créer une base de startups à jour sur un pays ou au niveau du monde entier.

La **réduction d'états** rejoint l'histoire de la quantification des états lorsque l'on mesure le chiffre d'affaire en fin de trimestre. Là, on est bien obligé de fournir des chiffres et de ne pas s'appuyer sur la logique floue des taux de closing. Ne serait-ce que pour déterminer les bonus des commerciaux. Dans le cas de la superposition travail/vie personnelle, seule une observation de l'écran va permettre d'en savoir plus. Elle génère souvent un écrasement de la fonction d'onde de Schrödinger sur l'état « travail », sauf pour les jmenfoutistes. Sinon, Bill Gates affirmait haut et fort en 1997 que les *“mauvaises nouvelles devaient circuler vite dans les entreprises efficaces”* (*“bad news should travel fast”*). Mais pas trop tout de même. L'écrasement de la fonction d'onde de Schrödinger s'applique très bien à la situation, lorsque les collaborateurs et managers pleutres s'écrasent en pareille situation, de peur des retombées négatives. Ou alors, au contraire, lorsqu'un salarié prend son courage à deux mains et dénonce l'insupportable, jusqu'à parfois devenir un lanceur d'alertes.

La **dualité onde-particule** se manifeste avec de vrais gens dans les entreprises qui travaillent sur des projets concurrents et s'annihilent allègrement. C'est le phénomène d'interférences lié à la forme d'onde des projets ! Il y a aussi les managers grandes gueules face à leurs équipes (donc, à l'état de particules solides) qui se transforment en lavettes face à leur propre management (donc, à l'état d'ondes flasques). Cette dualité comportementale se manifeste aussi souvent chez les managers irascibles qui deviennent des moutons dociles une fois chez eux, ou qui n'arrivent pas à éduquer convenablement leurs enfants.

Et le Chief Happiness Officer de la startup branchée, il peut être quantique ? Il doit en tout cas lutter contre un phénomène universel : un bon nombre de passions s'estompent rapidement avec le temps comme l'amplitude d'une **oscillation de Rabi**, qui est couramment observée en mécanique quantique et dans les qubits supraconducteurs (*ci-dessous*). D'où les relances permanentes pour stimuler les équipes. Voir à ce sujet l'excellente parodie du rôle de CHO dans la vidéo **USI 2019 – “Depuis deux ans, je conquiers le bonheur” | Confessions Digitales**.



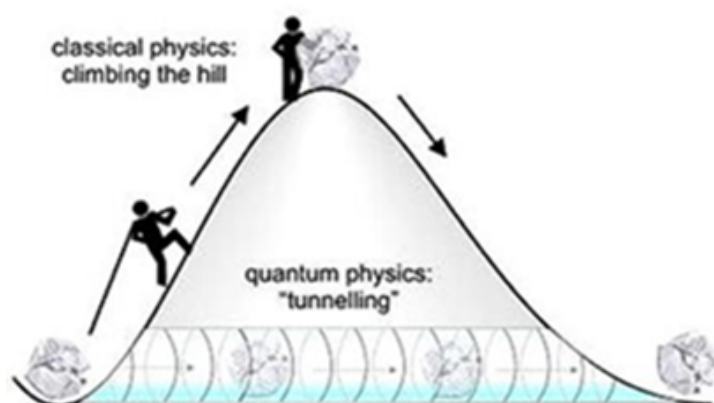
Un bon leader est en phase avec ses équipes. Il émet des ondes qui entrent en résonance avec elles, un peu comme dans l'algorithme de tri quantique de Grover. L'effet Doppler qui sert à refroidir des atomes à très basse température permet aussi de stopper un projet foireux avec de la lumière, par exemple, via une fuite bien gérée dans les médias.

L'**intrication** quantique s'applique aux startups qui sont intégrées dans les programmes d'innovation ouverte des grandes entreprises. Tout va bien jusqu'à l'apparition de la **décohérence** des objectifs entre la startup et la grande entreprise ! Je fais un produit et tu veux un projet-service, j'ai besoin de rapidité et tu es trop lent à la détente, etc ! L'intrication se produit également dans le phénomène couramment dénommé radio-moquette, couplé à la téléportation des rumeurs plus rapidement que la lumière. On sait aussi que le temps de cohérence des qubits est lié à leur bonne isolation physique, magnétique, sous vide, et, souvent à très basse température,

histoire d'éviter toute perturbation externe. Tout le contraire des open spaces des entreprises où l'on entasse les collaborateurs ! On a longtemps prétendu que cela améliorerait le travail en équipe alors que cela servait principalement à réduire les coûts immobiliers !

Le **théorème de non clonage** quantique qui dit qu'il est impossible de cloner à l'identique l'état d'un qubit ou d'un quantum a une application dans la vie des entreprises avec tous ces gens que l'on croit irremplaçables jusqu'au jour où ils s'en vont. Le théorème s'applique notamment lorsque le manager qui s'en va n'est pas remplacé et dont on répartit ensuite le rôle sur plusieurs managers en place. Et comme le veut l'adage, les cimetières sont pleins de gens irremplaçables ! Le théorème s'applique aussi aux entrepreneurs à succès qui ont du mal à répliquer un succès dans un domaine à un autre secteur d'activité.

L'**effet tunnel** permet de faire passer des vessies pour des lanternes et gérer les bases du changement. Cela consiste à présenter une situation future mirifique en faisant oublier les difficultés pour y arriver. L'effet tunnel s'appelle la méthode Coué dans la vie courante. Le principe pourrait d'ailleurs être adopté par le Gartner Group avec ses fameuses courbes de cycle d'adoption de l'innovation (« hype cycle »), certaines technologies ne passant pas forcément par la vallée de la mort, comme ce fut le cas pour les smartphones.



Il faut dire qu'ils ont bénéficié du champ de déformation de la réalité d'un certain Steve Jobs, autre grand adepte de la mécanique quantique managériale. Imbuvable avec ses collaborateurs directs mais admiré quoi qu'il arrive !



Dans le plus fumeux, on peut trouver une analogie entre la **supraconductivité** et la réunionite aiguë dans les entreprises. Les salariés et cadres sont conditionnés pour être des bosons à spin pairs donc assemblables dans une salle de réunion, comme des photons ou comme des paires d'électrons dites de Cooper qui se manifestent

dans la supraconductivité, alors que s'ils étaient des bosons à spin demi-entier comme des électrons libres classiques, on ne pourrait pas facilement les mettre au même endroit. On pourrait prolonger le raisonnement avec le remplissage des open spaces. Il vaut mieux que les salariés proches les uns des autres soient compatibles donc appairables comme dans des paires de Cooper. Libre à vous de passer ensuite, par effet tunnel, de l'état de boson à celui de bozo, très cher à Guy Kawasaki.

La supraconductivité organisationnelle permet d'ailleurs d'éviter la résistance au changement. Vous congélez les collaborateurs et leur résistance au changement disparaît. Ce qui est un peu paradoxal car une fois congelé, on est solide comme un roc, et la décongélation n'est pas évidente.

Si on reprend les principes de la pseudo-médecine quantique de Deepak Chopra, une entreprise est dans un état superposé entre celui de leader en bonne santé et de société en perte de vitesse. La force du leadership devrait théoriquement permettre d'écraser la fonction d'onde de l'état quantique de l'entreprise dans l'état leader en bonne santé. Dans la vraie vie, cet écrasement est délicat à réaliser. Les processus qui amènent l'entreprise à se trouver en situation de déclin sont le plus souvent irréversibles et liés à l'environnement, aux concurrents et aux clients qui eux, n'ont pas attendu pour s'adapter. La vie des entreprises n'est pas une porte quantique réversible ! Essayez par exemple de transformer Nokia en leader des smartphones sous Android ou en Huawei, ou encore Technicolor en Samsung !

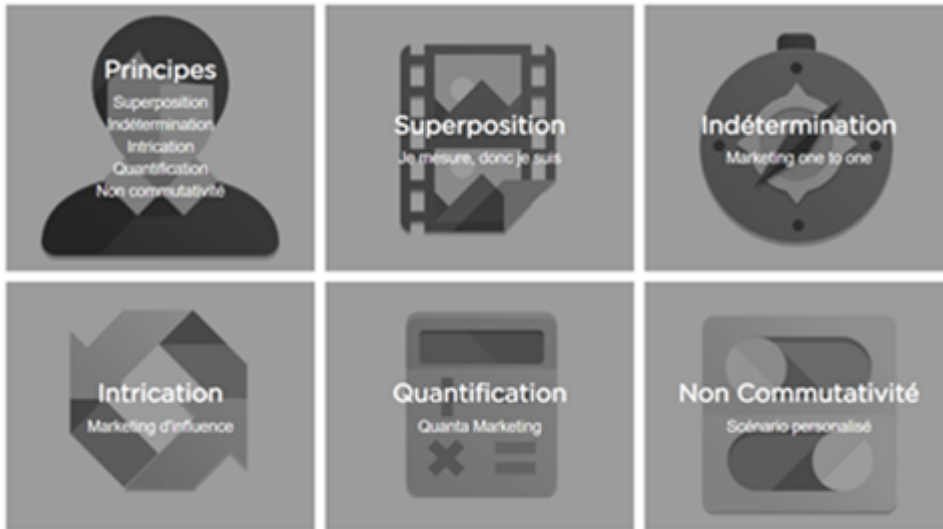
Le **calcul quantique à portes universelles** a une belle analogie dans la vie des entreprises avec la gestion des appels d'offre comme ceux qui portent sur les agences de communication. Les réponses des agences candidates sont des états superposés de registre quantique. Elles subissent un processus d'évaluation simultané, comme dans le calcul quantique. A la fin, un seul état (offre) ressort : le gagnant. Dans le calcul, il peut y avoir un peu de mélange des états quantiques affectant le résultat. Traduction : les éléments de certaines réponses vont se retrouver comme par magie dans la réponse du gagnant. Là encore, peut-être via le fameux effet tunnel. En plein, le même processus s'applique aux projets open source bénéficiant d'un grand nombre de contributeurs.

Enfin, citons cet autre principe universel, la **téléportation quantique** de la bêtise humaine auprès de larges pans de l'entreprise ou de la population. Elle est tellement rapide que cela ne peut être que la seule explication plausible !

Ca marche aussi dans le marketing

Cette grille de lecture sur le management et la vente quantique est adoptée par quelques rares adeptes du marketing quantique. Ainsi, le site **Quantum-Marketing** est lié à la société **GetQuanty** dont l'offre logicielle est une solution de scoring prédictif B2B (voir la **vidéo** sur « le marketing quantique expliqué à mon boss » par Hervé Gonay), donc, de la gestion de leads.

Le problème ? Des marketeurs sans formation scientifique qui s'emmêlent les paluches dans l'histoire du quantique : *« C'est Albert Einstein qui, le premier, a affirmé qu'une particule de lumière pouvait à la fois se comporter comme un objet (un corpuscule) et comme une onde. Il l'a démontré par la logique, puis cette réalité a été prouvée par l'expérimentation (expérience des deux fentes de Thomas Young [en fait, l'expérience des fentes de Young date de 1806 et le texte d'Einstein de 1905, LOL]). Plus tard, le français Louis de Broglie a émis l'hypothèse, vérifiée ensuite, que les électrons, qui sont au cœur de la matière, possédaient la même dualité. C'est pourquoi on parle de superposition [le lien entre dualité et superposition est un peu rapide] : toute particule se situe dans plusieurs états à la fois. De plus, ce n'est qu'au moment où on l'observe que la particule « choisit » d'être soit un corpuscule, soit une onde [la superposition n'est pas entre un état « particule » et un état « onde »]. On parle alors de « réduction de la fonction d'onde »... » [ben non].*



Dans **Innovation quantique**, ou **cantique de l'innovation**, un certain Philippe Cartau recommande de ne pas trop mesurer ses actions lorsque l'on innove en mode startup, ce qui fera naturellement s'étranger les adeptes du *growth hacking* des startups, ce dernier reposant sur la mesure constante de la performance du mix marketing. Quel monde paradoxal !

Il ne reste plus qu'à inventer la transformation digitale quantique et la boucle du pipeau marketing quantique sera complète. Si vous le souhaitez, je peux aussi vous faire une conférence d'une heure sur le topinambour quantique ou le moelleux au chocolat quantique, qui est un peu plus savoureux.

Toutes ces analogies créent des nœuds dans le cerveau et sont parfois amusantes. Elles ne servent pas à grand-chose pour améliorer le management. Elles sont plutôt utiles pour rappeler l'absurdité de certaines pratiques managériales dans les entreprises et leurs contradictions éternelles. En positivant un peu, même si sa dimension scientifique est plus que sujette à caution, la parodie est finalement une intéressante forme de pédagogie ! A vous de la compléter avec ce qui vous passe par la tête. Je ferais un "*best of*".

Sur ce, bonne rentrée dans le monde réel !

Cet article a été publié le 20 août 2019 et édité en PDF le 22 décembre 2021.
(cc) Olivier Ezratty – "Opinions Libres" – <https://www.oezratty.net>