

В. Тамбовцев
Управленческие решения и их
объяснение ИИ

Семинар
«Цифровая трансформация менеджмента»
Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова
6 ноября 2024

A stylized silhouette of a mountain range in shades of brown and tan, positioned at the bottom of the slide against a blue gradient background.

Опрос ВЦИОМ 3 сентября 2024 г.

61% (– 6 п.п. к 2023 г.) считают, что ИИ следует использовать только в некоторых сферах.

17% (2023 г. — 18%) - сторонники повсеместного применения, еще

12% вообще против использования.

В 2024 г. 10% затруднились ответить (2023 г. — 4%),

Технологии ИИ поддерживает: молодое поколение, образованные и обеспеченные граждане, живущие в больших городах, а также активные пользователи интернета.



Этика ИИ

49% не смогли объяснить своими словами, что это такое

24% ответов — это гарантия безопасности для человека

ИИ не должен причинять вред людям — 8%,

ИИ должен помогать людям — 5%,

применяться разумно — 4%,

безопасно — 3%,

не заменяя людей — 2%,

в условиях контроля человеком — 2%

16% ответов — это некий набор правил и ограничений

свод норм, алгоритм, программа — 12%,

границы, цензура — 4%

6% ответов - морально-этические нормы, вложенные человеком

5% ответов - обычная этика



продолжение

77% (2023 г. — 75%) россиян убеждены:

требуется обязательное участие человека в оценке этичности продуктов и решений, созданных искусственным интеллектом, сам ИИ на такое не способен.

11% — ИИ можно научить быть этичным и всегда учитывать нормы морали в своих решениях

85% — согласны с тем, что регулирование этики применения ИИ-технологий **необходимо**



Как обстоят дела?

Для того, чтобы этически оценивать управленческие решения, нужно знать, **почему** ИИ собирается принять это решение

Знания только самого решения **недостаточно**, т.к. оно может быть лучшим (в некотором смысле) из осуществимых

Людям необходимо **объяснение решений**, без этого выполнение решений сопрягается с трудностями.

Sense-making – обязательная функция (разумных) менеджеров

Weick K. E., Sutcliffe K. M., Obstfeld D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. Organization Science, 16(4): 409–421

Хорошие объяснения должны быть понятными

Miller T. (2019). Explanation in artificial intelligence: Insights from the social sciences. Artificial Intelligence, 267:1–38.



Может ли ИИ объяснить свои решения?

Алгоритмы, позволяющие выявлять различные регулярности в больших массивах информации, часто обнаруживают **неочевидные зависимости**, наличие которых непонятно людям, что приводит к **недоверию** таким выводам ИИ и требованиям **объяснения**

Большинство алгоритмов в ИИ основано на многоуровневых матрицах вероятностей связей, что **не дает возможности** получить **аналитическую форму** связи факторов, которая только и **позволяет построить объяснение**, предложить ответ на вопрос «почему?»

Алгоритмы не в состоянии учесть tacit knowledge, на которые часто опираются люди, принимая важные решения

Тамбовцев В. Л. (2024). О чём стоит помнить, размышляя об искусственном интеллекте // Управление наукой: теория и практика. Т. 6, № 2. С. 26–34.



Выводы

Применять ИИ-решения имеет смысл там, где **некому потребовать объяснения:**

- ~ работа технологий, которые не могут привести к разрушительным последствиям
- ~ работа людей, на чьи требования можно не обращать внимания, т.к. они не влияют на результаты действий менеджеров

Там, где неудовлетворительные объяснения **могут повлиять** на действия работников, **выбор должен быть за менеджером**, а ИИ – лишь предлагать варианты для выбора



Спасибо за внимание!

