

Le discernement managérial, le chaînon manquant de l'intelligence artificielle

Giovanni COSTA, Professeur émérite, Université de Padova (Italie)

Le management prend des décisions dans des situations incertaines et complexes et est donc soumis à des limites cognitives en raison de l'énorme quantité de données et de variables qu'il devrait être capable de traiter pour considérer toutes les alternatives possibles et choisir la meilleure solution suivant les règles d'optimisation (irréalistes) de l'*homo œconomicus*. L'intelligence artificielle promet d'étendre ces limites en capturant, mémorisant et traitant une quantité de données colossale. Elle augmente l'efficacité des processus mais n'améliore pas nécessairement la qualité des décisions stratégiques. Pourquoi ? Parce que le management stratégique exige plus qu'un traitement algorithmique : il nécessite du sens, une qualité que seule l'intervention humaine peut générer pour orienter l'action collective.

Dans le passage de la « rationalité limitée » d'Herbert Simon à la « rationalité augmentée » de l'intelligence artificielle, les limites cognitives et informationnelles du management opérationnel sont atténuées et dans certains cas éliminées. Mais cela n'ajoute pas l'intentionnalité, l'empathie, l'expérience, l'intuition, l'éthique, la capacité d'inscrire la décision dans le temps, l'espace et l'intersubjectivité. En somme, l'absence de ces éléments n'active pas de discernement managérial, qui s'avère ainsi être le chaînon manquant de l'intelligence artificielle et qui marque la différence entre le management opérationnel et le management stratégique, ou pour reprendre les mots de James March entre l'exploitation des savoirs existants et l'exploration de l'inconnu.

