

*Danijel Cvjetićanin**

RECENZIJIA RUKOPIISA PROF. DR DUBRAVKE PAVLIČIĆ TEORIJA ODLUČIVANJA

Knjiga prof. dr Dubravke Pavličić, čiji je rukopis predmet ove recenzije, pisana je kao udžbenik za predmet *Teorija odlučivanja*, koji se predaje na IV godini Ekonomskog fakulteta u Beogradu, na smeru *Menadžment*.

SADRŽAJ RUKOPIISA

U skladu sa nastavnim programom predmeta *Teorija odlučivanja*, u udžbeniku se prepoznaju dve celine. U prvom delu prikazana je *normativna teorija odlučivanja* (poglavlja 1.- 10), dok je u drugom delu (poglavlja 11.-20) prikazana *deskriptivna teorija odlučivanja*. Metode normativne teorije strože su formalizovane i koriste matematički jezik i notaciju, dok je drugi skup teorija deskriptinog karaktera. Autorka je sa velikom umešnošću uspeła da ujednači izlaganje u oba dela udžbenika i na pristupačan način ovu tešku materiju objasni studentima menadžmenta.

U uvodnom poglavlju autorka prikazuje intuitivnu podlogu procesa odlučivanja, otvara prve dileme i probleme ove sofisticirane teorije, objašnjava potrebu njene formalizacije i, najzad, prikazuje stanje ove naučne oblasti, odnosno definiše dva pristupa: normativni i deskriptivni.

U drugom poglavlju autorka daje definicije nekih elementarnih pojmova u normativnoj teoriji odlučivanja, koji će kasnije biti korišćeni u konstrukciji formalnih modela.

Konstatujemo odmah da autorka, sa velikom pažnjom i veštinom, dosledno poštuje didaktičke principe izlaganja jedne veoma složene materije, vodeći neosetno, a ipak dovoljno brzo, studenta ka sve složenijim modelima procesa donošenja odluka. U trećem poglavlju interpretiran je model odlučivanja u uslovima izvesnosti (kao najjednostavniji), a u četvrtom i petom poglavlju prikazani su modeli odlučivanja u uslovima neizvesnosti i rizika.

U poglavlju 6. kritički je analizirana funkcija ordinalne korisnosti (data u drugom poglavlju) i objašnjena funkcija kardinalne korisnosti, kao formalni oblik izražavanja stava donosioca odluke prema riziku. Koncepti rizika i neizvesnosti uvedeni su sa velikom preciznošću, ali i jednostavnošću, koja pleni čitaoca i prosto ga *vuč*e kroz meandre ove složene materije. Naročito je jasno opisana veza

* Univerzitet BK, Beograd

korisnosti i rizika. Zaista, gotovo da nema udžbenika koji na tako jasan način opisuje vezu između verovatnoća (rizika) i konstrukcije funkcije korisnosti, posredstvom ekvivalentnih lutrija.

U uslovima rizika, ocena verovatnoće pojedinih ishoda može biti revidirana dopunskim informacijama. Njihovo pribavljanje vezano je za troškove, ali se problem sastoji u tome što dodatna informacija samo donekle otklanja nepouzdanost ocene verovatnoća. Korigovanje *apriornih verovatnoća* i izračunavanje *aposteriornih*, oslanja se na rezultat Bajesove teoreme i predmet je izlaganja u sedmom poglavlju.

U osmom poglavlju razmatra se model *sekvencijalnog donošenja odluka*, objašnjavaju se osetljive (slabe) tačke modela, ali se vrlo ubedljivo ukazuje na prednosti formalnog (modelskog) pristupa u odnosu na neformalizovani pristup.

Deveto poglavlje posvećeno je višekriterijumskom donošenju odluka. Prikazani su formalni modeli i metodi izbora pri postojanju nekoliko kriterijuma odlučivanja.

U desetom poglavlju autorka vodi čitaoca u samo jezgro modernih (veoma „matematiziranih“) ekonomskih metoda i modela, na tako vešt način, da on gotovo da ne oseća uobičajeni strah zbog toga što se kreće u prostorima koji prosto vrve od modernih ekonomskih ideja (i, razume se, Nobelovih nagrada, koje te ideje zavređuju). Reč je o modelima teorije igara, koji se obilno koriste u savremenim teorijama ekonomske ravnoteže, ali i optimalnog odlučivanja.

Napuštanje pretpostavke savršene racionalnosti nosilaca odluke, o čemu je reč u dvanaestom poglavlju, postavlja pred *modelare odlučivanja* nove izazove. Autorka daje pregled intuiciji bližih, a manjim delom formalizovanih postupaka, čiji su zadaci: identifikacija problema (poglavlje 13.), identifikacija ciljeva (poglavlje 14), definisanje alternativa relevantnih za odlučivanje (poglavlje 15) i predviđanje ishoda pojedinih odluka (poglavlje 16.)

U poglavlju 17. prikazan je postupak, a i neki problemi prikupljanja informacija iz okruženja za modele donošenja odluka.

Poglavlje 18. bavi se pitanjem pojma i osobina efektivne grupe za donošenje odluka, kao i metodima odlučivanja u grupi.

Poslednje dve glave posvećene su izboru rešenja i analizi rezultata procesa odlučivanja, kao i komparativnoj analizi intuitivnog odlučivanja i primene formalnih modela.

OCENA RUKOPISA

Pisanje knjige ovog obima i tako širokog obuhvata, zahteva ne samo ogromno znanje i profesionalno iskustvo visokog nivoa, nego i nadahnuće, pa i hra-

brost da se u takav poduhvat uopšte upusti. Potrebno je uložiti ogroman trud da bi se postigla ta lakoća i ujednačenost izlaganja; potrebno je suočiti se sa lavirintima nedoumica, premostiti brojne ambise, da bi čitalac mogao, bez straha i teškoća, da se popne na vrhove znanja i razumevanja moderne teorije odlučivanja. Autorka, prof. dr Dubravka Pavličić, potpuno je uspela u ovom teškom poduhvatu. Studentima Ekonomskog fakulteta, ekonomskoj struci i nauci podarila je vrednu, sadržajem bogatu, a pristupačnu knjigu, koja će, izvesno je, odlično koristiti kao udžbenik studentima *Menadžmenta*, ali i kao veoma interesantno štivo za svakoga ko hoće da ima jasan, tačan i razumljiv pregled savremene teorije odlučivanja. Bez preteranih pojednostavljenja, autorka je uspela da strogo formalizovanu teoriju prikaže tačno, razumljivo i sa jasno određenim područjem teorijskih dometa (i pretpostavki).

Zadovoljstvo mi je da, nakon čitanja rukopisa, konstatujem:

- Interpretacija iskaza i stavova moderne teorije odlučivanja data je u knjizi precizno i tačno.
- Udžbenik je odlično strukturiran. Iako je obuhvat tema veoma širok, one su uspešno komponovane u logički niz, sa veštim i racionalno povezanim prelazima između pojedinih tema i poglavlja.
- Tekst knjige je veoma ujednačen po stilu, jeziku, kao i stepenu opštosti, što je kvalitet posebno vredan hvale, ako se ima u vidu širok obuhvat korišćene literature i (formalizovani) karakter materije, koja čini sadržaj knjige.
- Udžbenik je pisan lepim stilom i sa visokim stepenom razumevanja. Ovde ne mislim samo na razumevanje materije koja se interpretira, nego i na razumevanje postupka saznavanja (učenja) korisnika-čitaoca.
- Posebnu pohvalu zaslužuje činjenica da su *razumevanje* i *analiza procesa odlučivanja*, na pravi način, istaknuti u prvi plan, dok su precizno opisane i objašnjene tehnike rešavanja modela poslužile, najvećim delom, da se dokažu prednosti formalizovanih postupaka.
- U knjizi su veoma uspešno i dosledno poštovani didaktički principi sistematskog uvođenja studenta i čitaoca u sve složenije probleme i modele.
- Udžbenik je bogato ilustrovan primerima, što je takođe doprinelo njegovom visokom kvalitetu i razumljivosti.
- Naročito treba istaći sposobnost autorke da studenta i čitaoca postepeno uvede u najsloženije oblasti ekonomske teorije odlučivanja, vešto uklanjajući pred njim barijere koje odvrćaju od daljeg čitanja (nerazumljivost teksta), a da pri tom ni jednog trenutka nije izvršena preterana simplifikacija teme koja se izlaže.
- Knjiga autorke Dubravke Pavličić razvijaće kod studenata i budućih čitalaca sposobnost kreativnog, kritičkog učenja i primenjivanja modela odluči-

vanja, uz duboko razumevanje ne samo tehnike rešavanja modela, nego i filozofije njihove konstrukcije, kao i njihovih ograničenja.

- Uz svako poglavlje priložen je spisak *pojмова* koji se u njemu uvode, kratak sadržaj (rezime) poglavlja i izvestan broj zadataka iz odgovarajuće oblasti.
- Najzad, ali ne i najmanje važno, u izradi udžbenika korišćena je obimna, relevantna i savremena literatura. Spisak, koji je priložen na kraju knjige, može korisno poslužiti studentima za dalje produbljivanje znanja iz *Teorije odlučivanja*.

ZAKLJUČAK I PREDLOG

- Knjiga prof. dr Dubravke Pavličić predstavlja izuzetno vredan doprinos literaturi iz ove oblasti i nesumnjivo će doprineti povećanju sposobnosti ekonomskih analitičara da kvantitativno obuhvate probleme odlučivanja, koristeći modele savremene teorije.
- Udžbenik je u skladu sa programom predmeta *Teorija odlučivanja* na smeru *Menadžment*.
- Predlažem Katedri za statistiku i matematiku da prihvati ovu recenziju i da prosledi predlog Nastavnoj komisiji i Centru za izdavačku delatnost da se završeni rukopis autorke prof. dr Dubravke Pavličić štampa kao udžbenik.