

Mirjana Petković*

RUKOPISA DR DUBRAVKE PAVLIČIĆ POD NASLOVOM TEORIJA ODLUČIVANJA

Rukopis Dr Dubravke Pavličić pod naslovom TEORIJA ODLUČIVANJA predstavlja sadržaj za udžbenik za istoimeni predmet koji se, prema novom nastavnom planu, izučava na IV godini, smer Menadžment.

PRIKAZ SADRŽAJA RUKOPISA

Rukopis koji je predmet ove recenzije ima 400 strana rađenih na računaru, uključujući i spisak korišćene literature. Strukturiran je u 20 poglavlja, u okviru kojih su prema logičkom redu sveobuhvatno analizirane i objašnjene standardne teme iz oblasti donošenja odluka.

Prva glava je uvodnog karaktera i u njoj autor definiše pojmove *proces donošenja odluke* i *proces rešavanja problema* i vrši njihovo diferenciranje. Takođe, autor ovde daje konceptualni okvir za dalju analizu tako što jasno definiše **dva prilaza** problemu odlučivanja: **normativni** i **deskriptivni**; da bi u nastavku svoju analizu problema donošenja odluka sistematizovala u dve konzistentne celine, čija je struktura data po poglavljima.

U *prvom delu* (poglavljima od II do XI) objašnjeni su rezultati i sugestije normativne teorije odlučivanja, odnosno posmatrani su izbori idealizovanog, savršeno racionalnog donosioca odluka, koji je definisan u II glavi. Objašnjene su procedure izbora u uslovima izvesnosti, rizika i neizvesnosti u III glavi, zatim su u IV, V, VI, i IX glavi opisani i objašnjeni metodi koji se koriste u procedurama izbora. Za kvalitetno odlučivanje, često je potrebna dopunska informacija koju donosioci odluka moraju kupiti. Značaj i primena dopunske informacije, kao i postupak provere ekonomske opravdanosti njene kupovine objašnjeni su u poglavlju VII. Takođe, u ovom delu (u poglavlju VIII) autor se bavi i tzv. sekvencionalnim odlukama, koje kao niz međusobno uslovljenih i hronološki povezanih odluka imaju svoje specifičnosti i zahteve prema donosiocima odluka. Menadžeri kao donosioci odluka, često se mogu naći u strogo konkurentnim i delimično konfliktnim situacijama; autor im u poglavlju X nudi procedure odlučivanja za takve situacije. Na kraju prvog dela (u poglavlju XI) prikazani su i objašnjeni najpoznatiji rezultati teorije grupnog odlučivanja i analizirana su popularna pravila

* Ekonomski fakultet, Beograd

glasanja u procesu grupnog donošenja odluka, sa ukazivanjem na njihove prednosti i nedostatke.

Osnovne poruke koje nam autor sugerise u prvom delu udžbenika su da normativna teorija ne daje odgovor na pitanje «Koji akciju treba da izaberemo?», a ponekad ni na pitanje «Koji postupak izbora treba da primenimo?». Umesto toga normativna teorija nam je ponudila procedure (metodologiju) kao neophodno znanje o tome kako **treba** da priđemo problemu odlučivanja i kako **treba** da ga rešavamo. Normativna teorija odlučivanja posmatra savršeno racionalnog donosioca odluka i njegove izbore u različitim okolnostima.

Drugi deo rukopisa (od XII do XX glave) posvećen je rezultatima deskriptivne teorije odlučivanja koja, umesto principa maksimizacije očekivane korisnosti zasnovanog na pristupu neograničene racionalnosti normativne teorije, sugerise princip satisfakcije proizišao iz koncepta ograničene racionalnosti Nobelovca Herberta Sajmona. Težište analize je na ponašanju običnih donosilaca odluka, odnosno na realnom procesu odlučivanja. U ovom delu autor proširuje polje analize tako što u razmatranje uključuje bihejvioralne teorije odlučivanja (glava XII), faze definisanja problema i najčešće greške koje se prave u različitim fazama rešavanja problema (glava XIII), ciljeve (glava XIV), alternativne načine za njihovo postizanje (glava XV), prikupljanje informacija za ocenu alternativa (glava XVI), kao i analiza opasnosti koje sobom nosi odlučivanje u grupi, a koje su uslovljene uticajem brojnih socio-psiholoških faktora (glava XVIII). Posebno je interesantno poglavlje XIX u kojem je pokazano da se značajne poslovne odluke moraju zasnovati i na primeni modela, kao korisnog pomoćnog sredstva (menadžerima), koji su konstruisani kao podrška odlučivanju, a čija primena smanjuje troškove i vreme različitih faza odlučivanja i pruža konzistentna rešenja. Poglavlje XX (Analiza rezultata) sugerise da analiza treba da prati realizaciju svake odluke da bismo ocenili valjanost procedure izbora i izvukli određene pouke za buduće ponašanje.

U drugom delu kolegistica Pavličić je, analizom deskriptivne teorije odlučivanja, dala odgovore na dva važna praktična pitanja: «**Kako odlučujemo u praksi?**», i «**Koliko su naši izbori racionalni?**». Koristeći deskriptivne modele i primere iz stvarnog života opisala je ponašanje običnih ljudi i njihove izbore a zatim, analogno stvarnom ponašanju nesavršenih pojedinaca, opisala ponašanje menadžera u procesu donošenja poslovnih odluka.

OCENA RUKOPISA

Teorija odlučivanja je etablirana menadžment disciplina koja ima svoj standardni akademski i stručni sadržaj. Kao i sve druge oblasti menadžmenta, pod-

ručje donošenja odluka, takođe, ima interdisciplinarni karakter i, kao takvo, zahteva od pisca udžbenika da korektno poznaje mnoge različite komplementarne discipline, kao što su ekonomija, psihologija, organizacija, sociologija, matematika, statistika, informatika, i dr. Ovakav karakter discipline postavio je visoke kriterijume i zahteve pred autora udžbenika, da vodi računa o nivou sofisticiranosti analize, s jedne strane, i da istovremeno sofisticirana analiza bude jasna, razumljiva i jednostavna za studente.

Nakon čitanja rukopisa zadovoljstvo mi je da konstatujem sledeće:

- Autor dr Dubravka Pavličić je ponudila javnosti po sadržaju i strukturi sveobuhvatan, po nivou analize kvalitetan, po stilu i dizajnu savremen i za čitaoca veoma privlačan udžbenik koji će, pouzdano, imati brojne zadovoljne čitaoce.
- Teorija odlučivanja je nova nastavna disciplina u nastavnom planu osnovnih studija, smera Menadžment, za koju je nastavni program verifikovan na matičnoj katedri, Nastavnoj komisiji i Nastavno-naučnom veću Fakulteta, što predstavlja svojevrsni okvir i obavezu za autora udžbenika. Koleginica Pavličić je korektno ispoštovala ove okvire ali je, uključujući određene teme i produbljujući nivo analiza, napravila i korak više, tako da će njena buduća knjiga biti od velike koristi i poslediplomcima na svim poslovnim smerovima, naročito onim specijalizantima i magistrantima koji sebe vide na rukovodećim pozicijama u organizacijama.
- Dr Dubravka Pavličić je obradila jednu veoma sofisticiranu i sveprisutnu oblast menadžmenta koja je puna paradoksa i fenomena oko kojih postoje mnoga otvorena pitanja, koja je bila i ostala veoma privlačna za mnoge autore različitih profila i struka, čiji su doprinosi u razvoju ove oblasti zavredeli i Nobelovu nagradu (H. Simon 1962). Svojim dobro osmišljenim i do kraja konzistentnim pristupom, koji su podržani lepim jezikom i jasnom rečenicom, brojnim primerima iz života i poslovne prakse Dubravka je kreirala štivo koje se čita sa radoznalošću i iščekivanjem novih zanimljivih ilustracija, što čitaoca «vuče», poput dobrog romana, da sa ne promenjenim zadovoljstvom pročita knjigu do kraja.
- Dr Dubravka Pavličić je zreo autor, sa širokim akademskim znanjima i zavidnom ličnom kulturom. Iz njene knjige se jasno vidi da je ona sistematično i kontinuirano izučavala oblast donošenja odluka, da se sa tom oblašću saživela, zato tako samouvereno i sa lakoćom opisuje i objašnjava i veoma složene probleme. Takođe, iz rukopisa se jasno vidi da koleginica dobro poznaje praktične probleme poslovnog odlučivanja, da poseduje višegodišnje pedagoško iskustvo, osećaj za meru i poštovanje za svoje čitaoce. Sve u

ovoj knjizi (osnovni tekst, primeri, poslovne priče, anegdote, poslovice) je u funkciji čitaoca, sa željom pravilnog i potpunog razumevanja teme.

- Dizajn knjige i opremljenost pojedinih poglavlja samo potvrđuju ono što je već rečeno da je koleginica Pavličić vodila računa o svim detaljima, da bi čitaocu pomogla i olakšala razumevanje tema: svako poglavlje ima kratak sadržaj, osnovne pojmove i pitanja za proveru.
- Sa ovom knjigom biće popunjena velika praznina u savremenoj menadžment literaturi kod nas, budući da je ovo područje menadžmenta nedovoljno obrađivano kao posebna menadžment disciplina, naročito ne na ovaj način. Autoru ove recenzije dobro je poznato stanje u savremenoj srpskoj menadžment literaturi. U tom smislu, ova knjiga će biti od velike koristi mnogima, pre svih studentima osnovnih i posle diplomskih studija, ali i poslovnim ljudima, istraživačima, konsultantima i predavačima na brojnim poslovnim školama i univerzitetima.

ZAKLJUČAK I PREDLOG

Na osnovu svega prethodno rečenog proizilazi da rukopis koleginice Pavličić pod naslovom «Teorija odlučivanja» predstavlja dobro odabran i konzistentno strukturiran sadržaj, koji je obrađen i interpretiran prema rigoroznim principima naučno-stručnog rada; koji je dizajniran na savremen i za čitaoca privlačan način; podržan brojnim primerima i ilustracijama; upotpunjen objašnjenjima novih reči i izraza, pitanjima za proveru i relevantnim izvorima iz literature.

Sugerisem autoru da razmisli o naslovu ove knjige. Zašto bi knjiga bila naslovljena kao i nastavni predmet? Imajući u vidu sadržaj i praktične koristi ove knjige predlažem autoru naslov «Donošenje odluka». Podrazumeva se teorijska osnova, kao i u drugim teorijsko-stručnim područjima menadžmenta.

Koristim priliku da koleginici Pavličić čestitam na ovom visokom postignuću i da joj odam priznanje za njen veliki trud, napore i odricanja; Ekonomski fakultet u Beogradu i ja kao recenzent ove knjige moramo biti ponosni na ovakve autore, kakav je dr Dubravka Pavličić.

Predlažem Katedri za poslovnu ekonomiju i menadžment da podrži i prihvati moju recenziju, i da prosledi predlog Nastavnoj komisiji i Centru za izdavačku delatnost da se završeni rukopis autora dr Dubravke Pavličić štampa kao udžbenik.

U Beogradu, 18. januar 2004.god.