

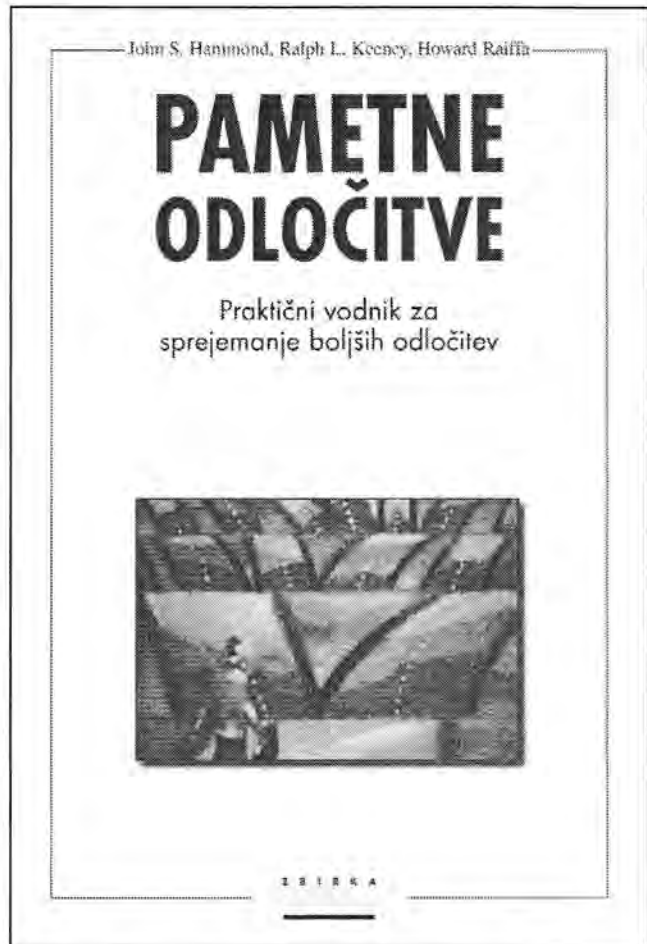
# Pametne odločitve

*John S. Hammond, Ralph L. Keency,  
Howard Raiffa*

**P**roblemi v zvezi z odločitvami so zelo različni in posegajo v zasebno ter poslovno življenje. Tudi posledice odločitev so različne. Nekaterih skorajda ne čutimo ali pa se v kratkem času izgubijo, druge pa vplivajo na nas vse življenje. Cilj vsakega odločanja je »prava odločitev« – odločitev, ki ima za odločevalca najugodnejše posledice.

Pri odločanju navadno ne poznamo vseh dejavnikov, ki vplivajo na odločitve. Različice, med katerimi se odločamo, niso natančno določene. Za natančno študijo problema v zvezi z odločitvami in različic bi zmanjkalo časa, pa tudi vsi podatki niso na voljo, celo cilji različnih odločevalcev so v okviru reševanja enakega problema lahko različni. Problem odločanja je tako pomemben, da se z njim ukvarja vrsta znanstvenih področij in disciplin, družboslovnih in naravoslovnih. Prva znana pisna navodila, kako se odločati, segajo v 4. stoletje pred našim štetjem.

V zadnjih desetletjih se je področje analize odločanja izjemno hitro razvijalo. Intenzivno raziskovalno delo se je začelo kmalu po drugi svetovni vojni v ZDA, predvsem na področju statistike in ekonomije, kjer so razvili nekaj vplivnih teorij o racionalnem odločanju. V zbirki Manager pri GV Založbi je izšla knjiga Pametne odločitve s podnaslovom Praktični vodnik za sprejemanje boljših odločitev. V njej so združeni bistveni izsledki raziskovalnega dela na področju analize odločanja avtorjev Howarda Raiffe, Johna S. Hammonda in Ralpa Keeneyja. Avtorji, ki spadajo med



svetovno priznane strokovnjake za reševanje zapletenih problemov v zvezi z odločitvami, v knjigi predstavljajo uporabniku prijazen sklop tehnik za sprejemanje odločitev.

Opisani sistematični postopek bralcu postopoma pomaga, da se spoprime s težavnimi kompromisi; pomaga mu pojasniti negotovo-

sti, oceniti tveganje in sprejeti različne med seboj povezane odločitve v pravilnem zaporedju. Knjiga je izšla v izvorniku pri založbi Harvard Business School Press (Boston, Massachusetts, 1999). To zahtevno, vendar razumljivo napisano delo, je z velikim posluhom za slovenski jezik prevedla dr. Mojca Pavšič. Knjiga vsebuje tudi številne jasne in nazorne primere iz vsakdanjega življenja in dela, ki spreminjajo zapletena teoretična spoznanja v praktične nasvete. S tem avtorji dokazujejo, da je sposobnost sprejemanja pametnih odločitev temeljna življenjska veščina, ki jo lahko izboljšamo s poznavanjem ustreznih metod in vajo.

Zavesten in organiziran pristop k odločanju pa je tudi osnova za novo kakovost, ki jo v odločanje more in mora prinesiti sodobna informacijsko-komunikacijska tehnologija. Za boljše odločanje je smiselno, da že v šoli sistematično učimo, kako se pravilno odločati, kako odločitev razumeti in jo tudi razložiti. V letošnjem šolskem letu na desetih gimnazijah v Sloveniji pri predmetu informatika (informatika kot predmet v prvem letniku, ki ima 70 ur, je obvezna za vse srednje šole, v višjih letnikih pa je na gimnazijah izbirni predmet) poskusno poučujemo v tretjih letnikih nove vsebine: tehnologije znanja s poudarkom na odločanju.

Odločanje je zahteven miselni proces, ki ga lahko z uporabo razpoložljive informacijsko-komunikacijske tehnologije zelo dobro podpremo prav v pogledu upravljanja z znanjem v zvezi z odločitvami. Žal informatiko le redkokateri gimnazijec posluša v tretjem letniku, saj ni maturitetni predmet, le-tem pa so na veliki večini gimnazij namenjene nerazporejene ure v višjih letnikih. Upamo, da se bodo večletna prizadevanja predmetne komisije za predmet informatika obrestovala in se bo tudi informatika kmalu uvrstila med maturitetne predmete.

Knjiga Pametne odločitve je dobro orodje za

samoanalizo, omogoča, da ugotovimo, kje so naše šibke točke pri sprejemanju odločitev. Šele ko take kritične pomanjkljivosti spoznamo, ko se jih začnemo zavedati, jih lahko tudi odpravimo.

**Alenka Krapež**