

Mihailo Šolajić

Ko greši, taj odlučuje

ChatGPT, Claude, Gemini, Perplexity, Grok i NotebookLM predlažu, ti uvek odlučuješ



Kompjuter biblioteka D.O.O.
Obalskih radnika 4a
11030 Beograd
e-pošta: kombib@gmail.com
veb-sajt: www.kombib.rs
Autor: Mihailo Šolajić
Slog: Kompjuter biblioteka
Znak Kompjuter biblioteke: Miloš Milosavljević
Štampa: „Pekograf“, Zemun
Tiraž: 300
Godina izdanja: 2026.
Broj knjige: 593
Izdanje: Prvo
ISBN: 9788673106175

Sva prava zadržana. Nijedan deo ove knjige se ne sme reprodukovati, čuvati u sistemu za pronalaženje ili prenositi u bilo kom obliku ili na bilo koji način, bez prethodne pismene dozvole izdavača, osim u slučaju kratkih citata ugrađenih u kritičke članke ili prikaze.

Tokom pripreme ove knjige uloženi su svi naponi da se obezbedi tačnost predstavljenih informacija. Međutim, informacije sadržane u ovoj knjizi se prodaju bez garancije, bilo izričite ili podrazumevane. Autor i izdavač neće biti odgovorni za bilo kakvu štetu prouzrokovanu ili navodno prouzrokovanu direktno ili indirektno ovom knjigom.

„Kompjuter biblioteka“ je nastojala da obezbedi informacije o zaštitnim znakovima o svim kompanijama i proizvodima pomenutim u ovoj knjizi koristeći odgovarajuće načine njihovog pominjanja u tekstu. Međutim, ne možemo da garantujemo tačnost ovih informacija.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд
004.738.5:004.89
004.85

ШОЛАЈИЋ, Михаило, 1956-

Ko greši, taj odlučuje : ChatGPT, Claude, Gemini, Perplexity, Grok i NotebookLM predlažu, ti uvek odlučuješ / Mihailo Šolajić. - 1. izd. - Beograd : Kompjuter biblioteka, 2026 (Zemun : Pekograf). - 304 str. : tabele ; 24 cm. - (Kompjuter biblioteka ; knj. 593)
Tiraž 300. - Rečnik ključnih pojmova: str. 295-303.
ISBN 978-86-7310-617-5
a) Генеративна вештачка интелигенција b) Машинско учење

COBISS.SR-ID 192058889

Ko greši, taj odlučuje

Za Zoe zauvek

Sadržaj

Ko greši, taj odlučuje.....	1
Sadržaj.....	5
Paradoks jeftinih odgovora	13
Pogrešna dijagnoza.....	14
Greška, posledica i pravo na odluku.....	16
Neodlučnost koja liči na rad	17
Šta veštačka inteligencija radi vašem umu	18
Šest majstora i granice njihovog zanata	19
Pravilo koje se ne delegira	20
Kako čitati ovu knjigu.....	21
Greška bez posledice nije greška.....	23
Jedna odluka koja je zvučala savršeno	24
Elokvencija nije isto što i tačnost	25
Alat naspram aktera	26
Misaoni rizik – poslednja skupa veština	30
Zašto upravo posledica daje pravo na odluku	31
Kada brzina liči na mudrost	32
Veštačka inteligencija često daje bolji odgovor od čoveka	33
Tri mala primera iz svakodnevnog života.....	34
Delegiranje odluke alatu nije efikasnost.....	35
Šest zanata, šest majstora.....	37
1. Zašto radionica, a ne kutija sa alatima.....	38
2. Šest majstora i granice njihovog zanata	40
3. Mapa pre puta.....	43
4. Zabranjena rečenica kao alarm korisniku	44
5. Šest majstora, a ne šest opcija	45
6. Jedno pravilo iznad svih.....	46
Kognitivni metabolizam	48
1. Dve vrste hrane za um.....	49

2. Iluzija kognitivne sitosti	50
3. Šta se menja kada spolja izgleda da se ništa ne menja	51
4. Brza i dubinska veštačka inteligencija.....	52
5. Nutritivna vrednost zadatka.....	53
6. Šta se dešava kada se stalno hraniš gotovim odgovorima	55
7. Kako izgleda zdrava ravnoteža	56
8. Zašto sistem mora da postoji	57
9. Rečenica koja nosi ovo poglavlje	58
NotebookLM kao Ogledalo.....	59
1. Karakter Ogledala: ne govori svetu o tebi, nego tebi o tebi	60
2. Idealni zadaci Ogledala: otkrivanje sopstvenih previda.....	61
3. Zabranjena upotreba: traženje saveta o budućnosti	64
4. Kognitivni trag: šta Ogledalo radi tvom umu	65
5. Kako Ogledalo vide ostali majstori.....	66
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	68
7. Pravila rada sa Ogledalom.....	69
ChatGPT, Proročište	71
1. Karakter: brz, širok i ubedljiv, ali bez tvog konteksta.....	72
2. Idealni zadaci: otvaranje prostora opcija	74
3. Zabranjena upotreba: donošenje konačnog izbora	75
4. Kognitivni trag: šta Proročište radi tvom umu.....	77
5. Tuđi pogled: kako ga vide ostali majstori.....	79
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	82
7. Pravila Proročišta.....	83
Claude, Diplomata	85
1. Karakter: namerno spor, usmeren na cenu, ne na pobednika	86
2. Idealni zadaci: kada odluka ima više slojeva.....	87
3. Zabranjena upotreba: traženje dozvole umesto razumevanja.....	89
4. Kognitivni trag: šta Diplomata radi tvom umu	90
5. Tuđi pogled: kako ga vide ostali majstori.....	92
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	94
7. Pravila Diplomate.....	95
Grok, Provokator.....	97

Sadržaj

1. Karakter: sirov, direktan i neuglačan.....	98
2. Idealni zadaci: stres-test pre nego što ga uradi neko drugi.....	99
3. Zabranjena upotreba: verifikacija istine.....	101
4. Kognitivni trag: šta Provokator radi tvom umu.....	102
5. Tuđi pogled: kako ga vide ostali majstori.....	104
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	106
7. Pravila Provokatora.....	107
Perplexity, Istraživač.....	110
1. Karakter: ne misli, proverava.....	111
2. Idealni zadaci: razdvajanje dokazanog od ubedljivog.....	112
3. Zabranjena upotreba: strateška orijentacija.....	114
4. Kognitivni trag: šta Istraživač radi tvom umu.....	116
5. Tuđi pogled: kako ga vide ostali majstori.....	117
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	119
7. Pravila Istraživača.....	120
Gemini, Integrator.....	122
1. Karakter: vidi sistem, ne samo delove.....	123
2. Idealni zadaci: mapiranje posledica u celom sistemu.....	124
3. Zabranjena upotreba: proglašavanje jedinog ispravnog puta.....	125
4. Kognitivni trag: šta Integrator radi tvom umu.....	127
5. Tuđi pogled: kako ga vide ostali majstori.....	128
6. Dva redosleda, dva ishoda.....	130
7. Pravila Integratora.....	131
Šest grešaka, šest iluzija.....	134
Srce knjige.....	134
1. Ogledalo kao Proročište.....	135
2. Proročište kao Sudija.....	136
3. Diplomata kao Kočnica.....	137
4. Provokator kao Istina.....	139
5. Istraživač kao Strateg.....	140
6. Integrator kao Sudbina.....	142
Šest iluzija, jedna opasnost.....	143
Iluzija kognitivne sitosti.....	145

1. Šta se zapravo dogodilo	145
2. Tri oblika iluzije.....	146
3. Zašto je pametnim ljudima najteže	147
4. Simptomi koje ne prepoznaješ kao simptome.....	148
5. Razlika između čitanja i mišljenja	149
6. Lek: kognitivni trag koji je tvoj.....	150
7. Zašto je ovo važniji problem nego što izgleda	151
8. Kognitivna sitost i odlučivanje	152
Najskuplja greška: pogrešan redosled.....	153
1. Zašto redosled uopšte postoji	154
2. Proročište pre Ogladala: beskonačan meni bez apetita.....	154
3. Diplomata kao poslednja reč: jasnoća bez akcije	155
4. Provokator kao jedini filter: buka umesto kompasa	156
5. Istraživač bez okvira: gomila izvora, nula jasnoće.....	157
6. Integrator prerano: mapa pre teritorije	158
7. Ogladalo preskočeno: odluka bez kičme.....	159
8. Mapa grešaka: šta se dešava kada redosled pukne	160
9. Zašto se greška u redosledu ne vidi odmah	161
10. Kada se greška pojavi	162
11. Rečenica koja nosi poglavlje.....	162
Veštačka inteligencija: najbrži put do proseka	164
1. Šta je katalog.....	164
2. Zašto je katalog tako zavodljiv.....	165
3. Reciklaža i kreacija: prerada nije isto što i stvaranje	166
4. Od jedan do n i od nula do jedan.....	167
5. Šta se događa kada ne izađeš iz kataloga.....	168
6. Izlazak iz kataloga: kako se menja uloga alata	169
7. Zabrana koja oslobađa.....	170
8. Prvo pravilo kognitivne arhitekture	171
9. Šta ovo poglavlje zaista traži od čitaoca	172
10. Rečenica koja treba da ostane	173
Redosled nije fleksibilan, život jeste.....	174
Pregled sistema: sedam faza i odluka.....	174

Sadržaj

1. Zašto redosled nije preporuka	175
2. Sedam faza: šta svaka od njih zaista traži.....	176
3. Kada je redosled fleksibilan.....	183
4. Rečenica koja nosi poglavlje.....	184
Protokol odlučivanja	185
Granica koja nije uvek vidljiva	185
Četiri zone angažmana	186
Kratak pregled matrice poverenja	189
Drugi kriterijum: cena greške i mogućnost ispravke.....	190
Nutritivna vrednost i matrica: gde se spajaju.....	191
Znak da si prešao granicu.....	192
Kako koristiti matricu u praksi.....	192
Granica koja te štiti	193
Dvanaest grešaka i jedan sistem koji radi	195
1. Definisanje problema umesto brzog traženja odgovora.....	196
2. Arhitektura pre temelja	197
3. Suočavanje koje je pretvoreno u formulaciju	199
4. Pitanje koje nikada nije dovoljno dobro postavljeno.....	200
5. Definicija uspeha koja je preuzeta spolja.....	201
6. Ljudska procena zamenjena urednim pregledom	203
7. Izbor grada na osnovu tuđeg iskustva	204
8. Priprema za važan razgovor	205
9. Odbijanje ili prihvatanje ponude koja izgleda idealno	206
10. Prihvatanje rizičnog projekta.....	207
Kognitivni zaključak	208
11. Suočavanje sa mentorom koji više nije u pravu	209
12. Odluka o daljem obrazovanju	210
Dvanaest grešaka, jedan obrazac.....	211
13. Pravna žalba bez advokata	212
Trinaest priča, jedan obrazac	216
Veštačka inteligencija po profesijama.....	217
1. Student: onaj koji uči	218
2. Preduzetnik: onaj koji odlučuje pod neizvesnošću.....	220

3. Pisac: onaj koji potpisuje.....	223
4. Menadžer tima: onaj koji odgovara za tuđi rad.....	225
5. Zajednička mapa: gde se profesije susreću.....	228
6. Rečenica koja nosi poglavlje.....	229
Protokoli duboke upotrebe	230
1. Protokol 30-60-90: tri zone jedne odluke	231
2. Kada koristiti protokol 30-60-90.....	233
3. Protokol đavoljevog advokata: kritika umesto potvrde.....	234
4. Protokol zaštite glasa: tekst mora da prođe kroz tebe.....	235
5. Tri protokola, jedna svrha	236
6. Rečenica koja nosi poglavlje.....	237
Vodič za promptove: četiri elementa dobrog upita	238
1. Četiri elementa: cilj, kontekst, ograničenja i oblik	239
2. Zašto generički upit daje generički odgovor.....	241
3. Ogledalo: upiti koji otkrivaju, a ne potvrđuju	242
4. Proročište: upiti koji šire, a ne zatvaraju.....	243
5. Diplomata: upiti koji podižu cenu	244
6. Provokator: upiti koji pripremaju za udarac	245
7. Istraživač: upiti koji proveravaju, a ne istražuju	246
8. Integrator: upiti koji vide sistem, a ne delove	247
9. Anatomija jednog upita: od lošeg do odličnog	248
10. Najčešće zamke i kako da ih izbegneš.....	249
11. Rečenica koja nosi poglavlje.....	251
Mesečni plan: jedan majstor sedmično	252
Pre nego što počneš: priprema koja traje petnaest minuta.....	253
Prva nedelja: Ogledalo	253
Druga nedelja: Proročište i Diplomata.....	256
Treća nedelja: Provokator i Istraživač.....	258
Četvrta nedelja: Integrator i kompletan protokol	260
Posle trideset dana	263
Rečenica koja nosi poglavlje.....	264
Radna sveska čitaoca	265
105 pitanja za proveru mišljenja, odluke i odgovornosti	265

Sadržaj

Uvod	265
Kako koristiti ovu radnu svesku	266
Nivo 1 - 12 obaveznih pitanja.....	267
Nivo 2 - 24 pitanja za ozbiljnu odluku.....	268
Nivo 3 - 105 pitanja za dubinski rad.....	270
1. Dijagnostika	270
2. Kognitivni metabolizam i nutritivna vrednost zadatka	271
3. Ogledalo (NotebookLM) - Faze 1 i 7	272
4. Proročište (ChatGPT) - Faza 2.....	273
5. Diplomata (Claude) - Faza 3.....	274
6. Provokator (Grok) - Faza 4.....	275
7. Istraživač (Perplexity) - Faza 5	275
8. Integrator (Gemini) - Faza 6	276
9. Izlazak iz AI kataloga - Preispitivanje originalnosti	277
10. Završna provera - Integritet odluke i cena greške	278
Simptom → pitanje	278
Završna rečenica radne sveske	279
Dijagnoza trenutka.....	280
Previše odgovora, premalo suda.....	280
Kada aktivnost zameni mišljenje.....	281
Tri simptoma koja vredi prepoznati	282
Šta ova knjiga pretpostavlja o čitaocu	284
Napomena o brzini	285
Završna misao	286
Aristotelov dekonstruktor	287
Šta radi Aristotelov dekonstruktor	288
Prva faza: autopsija pretpostavki	288
Druga faza: nerazgradive istine	288
Treća faza: rekonstrukcija iz nule.....	289
Četvrta faza: mapa pretpostavki naspram istina	289
Peta faza: aristotelovski potez	289
Kada koristiti Aristotelov dekonstruktor.....	291
Veza sa sistemom šest majstora	292

Završna misao	293
Prompt koji pokreće Aristotelov dekonstruktor.....	293
Rečnik ključnih pojmova	295
Završna napomena	304

UVOD

Paradoks jeftinih odgovora

Otvorite pet prozora. U svakom je po jedan alat veštačke inteligencije. Postavite svima isto pitanje: „Da li da promenim karijeru?“ Pritisnite dugme pet puta.

ChatGPT daje deset opcija. Claude upozorava na rizike koje niste razmatrali. Grok pokazuje šta ljudi zaista govore, bez filtera. Perplexity pronalazi statistike. Gemini sve povezuje u jednu celinu.

Svaki odgovor zvuči pametno. Svaki izgleda kao konačna reč znanja. I gotovo svaki pokazuje u drugom smeru.

Niste dobili bolji odgovor. Dobili ste pet ubedljivih, međusobno protivrečnih odgovora. Sada ste informisaniji nego ikada, ali niste ni za milimetar bliži odluci. To je paradoks jeftinih odgovora.

Pre deset godina odluka o promeni karijere zahtevala je sedmice istraživanja, razgovore sa ljudima koji su kroz to prošli i možda jedan ozbiljan razgovor sa savetnikom ili mentorom. Informacije su bile ređe, ali su se nekako lakše slagale u pravac.

Danas imate sve informacije za pet minuta. I dalje ne znate šta da uradite sa njima.

Nikada nismo imali više odgovora, a nikada nam nije bilo teže da prepoznamo pravi smer.

Možete imati pet savršenih analiza i nula jasnog pravca. Analiza bez okvira ne proizvodi signal, nego buku.

UPOZORENJE: *Veliki broj kvalitetno formulisanih odgovora ne znači da ste bliži odluci, jer odgovori bez okvira lako stvaraju samo ubedljiviju buku.*

A što je buka ubedljivija, to je teže čuti tišinu u kojoj se odluka zaista donosi.

NAPOMENA: *Problem savremenog odlučivanja nije samo u manjku informacija, nego i u višku dobro upakovanih odgovora koji ne vode nužno ka smeru.*

Pogrešna dijagnoza

Lako je okriviti tehnologiju. Lako je reći: „Veštačka inteligencija daje protivrečne odgovore, dakle veštačka inteligencija je problem.“ Ali to bi bila pogrešna dijagnoza, a ova knjiga tu dijagnozu ne prihvata.

Svaki od ovih pet alata radi upravo ono za šta je napravljen. ChatGPT otvara prostor mogućnosti. Claude usporava i traži skrivene troškove. Grok testira ideju pred neprijateljski raspoloženom publikom. Perplexity traži izvor. Gemini vidi sistem.

Problem nije u tome što svaki daje drugačiji odgovor. Problem je u tome što ih koristimo kao da svi rade isti posao.

Zamislite radionicu. Stolar ima testeru, dleto, blanju i brusilicu. Svaki alat je naoštren i spreman. Ako pokušate da sečete dasku brusilicom, nije kriva brusilica. Problem je u tome što niste znali koji alat služi kojem poslu.

Ista greška, samo skuplja, događa se svakoga dana u radu sa veštačkom inteligencijom. Koristimo alat za istraživanje da bismo doneli odluku. Koristimo alat za generisanje opcija da bismo proverili činjenice.

SAVET: *Pre nego što zatražite odgovor, najpre odredite koju vrstu posla imate pred sobom: istraživanje, proveru, osporavanje, povezivanje ili donošenje suda.*

Kada to ne uradimo, događa se sledeće: odluka krene po zlu, a mi se pitamo zašto veštačka inteligencija nije pomogla, umesto da se zapitamo koji smo alat pozvali da obavi posao koji nikada nije bio njegov.

Ova knjiga je odgovor na to pitanje. Ne na pitanje koji je alat najbolji, već koji alat odgovara kom poslu i u kom trenutku procesa odlučivanja.

Još važnije, ova knjiga se bavi onim što se događa kada dobijete odgovor od pogrešnog alata, kada ga prihvatite kao da je tačan i kada na osnovu njega krenete u akciju. To nije samo greška u izboru alata. To je greška u arhitekturi odlučivanja.

Arhitektura odlučivanja nije nešto o čemu obično razmišljamo. Razmišljamo o pojedinačnim odlukama. Pitamo se da li je neka odluka dobra ili loša i da li treba da krenemo levo ili desno. Ređe razmišljamo o strukturi koja prethodi odluci. Koji alati dolaze prvi, kojim redosledom, sa kojim pitanjima i sa kakvom ulogom, pre nego što čovek uopšte sedne za sto i donese sud.

Kada ta arhitektura zakaže, odnosno kada pitamo pogrešan alat ili koristimo pravi alat u pogrešnom trenutku, odluka koja iz toga izraste nosi nevidljiv defekt.

UPOZORENJE: *Kada pravi alat upotrebite u pogrešnom trenutku ili pogrešan alat pozovete da radi tuđi posao, odluka može delovati ispravno sve dok ne stigne njena cena.*

Taj defekt se ne vidi odmah. Vidi se tek onda kada stigne cena.

Greška, posledica i pravo na odluku

Evo rečenice oko koje je izgrađena ova knjiga:

Veštačka inteligencija ne greši na vaš način i zato ne može da odlučuje umesto vas.

Kada veštačka inteligencija napravi grešku, ona može da je ispravi sledećim upitom. Nema posledica. Nema noći bez sna. Nema odnosa koji se mora popravljati. Nema novca koji je izgubljen i ne vraća se. Nema karijere koja je skrenula sa puta.

Greška bez posledice nije greška. To je simulacija greške.

***NAPOMENA:** Pravo na odluku ne dolazi iz količine informacija, već iz spremnosti da se snose posledice onoga što je izabrano.*

Vi grešite drugačije. Kada pogrešite, posledica ostaje. Ponekad nedeljama. Ponekad godinama. Ponekad zauvek. I upravo ta posledica, odnosno mogućnost da budete odgovorni za nešto što se zaista dogodilo u stvarnom svetu, jeste jedina stvar koja vam daje legitimno pravo da odlučujete.

To nije kazna. To je privilegija.

Pomislite na lekara. Veštačka inteligencija može da mu pomogne da vidi više, da prepozna obrazac koji čovek možda ne bi uočio i da za sekund pretraži hiljade sličnih slučajeva. Ipak, ona ne može da bude onaj koji nosi posledicu dijagnoze. Ne može da stane pred pacijenta i preuzme teret onoga što sledi. Taj stvarni teret oblikuje procenu, pažnju i odgovornost.

Odluka bez posledice nije odluka. To je igra.

***UPOZORENJE:** Onaj ko prepusti odluku sistemu koji ne snosi posledicu, prepušta najvažniji deo svog života nečemu što nikada neće platiti cenu promašaja.*

Ako pustite veštačku inteligenciju da tu igra igra umesto vas, niste izgubili samo odluku. Izgubili ste i veštinu odlučivanja, jer se ona gradi isključivo kroz posledice, nikada kroz simulacije.

Odgovornost se ne delegira. To nije idealistička izjava. To je opis načina na koji stvarni svet funkcioniše. Neko uvek snosi posledicu. Pitanje je samo da li ste svesni da ste to vi.

Neodlučnost koja liči na rad

Pre nego što su alati veštačke inteligencije postali svima dostupni, neodlučnost je imala prepoznatljiv oblik. Čovek koji ne može da odluči znao je da ne može da odluči.

Danas neodlučnost izgleda drugačije. Izgleda kao aktivnost. Izgleda kao istraživanje. Izgleda kao rad.

Neko je na internetu napisao: „Radio sam dvanaest sati dnevno. Ali zahvaljujući veštačkoj inteligenciji, sada radim šesnaest.“ Ta rečenica je smešna. Tačna je. U njoj je sažet drugi paradoks koji ova knjiga razmatra. To nije samo paradoks informisanosti bez jasnoće, već i paradoks produktivnosti bez rezultata.

Otvorite ChatGPT i dobijete deset opcija. Pitajte Claudea za rizike. Proverite statistike pomoću Perplexityja. Pogledate šta Grok kaže. Zamolite Gemini da sve poveže. Na kraju dana imate bogat, strukturiran i višeslojan materijal. Samo odluku nemate.

Ovo je najskuplja vrsta neodlučnosti, jer je nevidljiva. Nema osećaja blokade. Postoji samo osećaj da nešto još nije sazrelo, iako ste već satima skupljali materijal koji je navodno trebalo da sazri.

***UPOZORENJE:** Najskuplja neodlučnost jeste ona koja izgleda kao ozbiljan rad, jer tada čovek ne primećuje da samo kruži oko tereta odluke.*

Psiholozi to zovu analitička paraliza. Veštačka inteligencija stvorila je njenu novu varijantu, paralizu koja izgleda kao produktivnost. Upravo zato ju je mnogo teže prepoznati.

Ova knjiga nudi strukturu koja pravi razliku između istraživanja koje vodi ka odluci i istraživanja koje je samo zamena za odluku.

SAVET: *Kada posle dužeg rada imate sve više materijala, a nimalo više jasnoće, prekinite prikupljanje i zapitajte se da li istraživanje još služi odluci ili je postalo njen izgovor.*

Šta veštačka inteligencija radi vašem umu

Paradoks jeftinih odgovora ima i drugu stranu, a o njoj se ne govori dovoljno.

Problem nije samo u izboru alata. Problem je i u tome šta se događa sa vašim načinom mišljenja kada alate koristite bez sistema. Produktivnost raste. Pažnja, orijentacija i dubina mišljenja ne moraju da rastu zajedno s njom.

Postoji velika razlika između upotrebe koja štedi vreme, a ne dira mišljenje, i upotrebe koja pojačava mišljenje kroz pritisak, proveru i rad sa izvorima. Oba načina upotrebe mogu biti legitimna. Opasno je ne znati razliku i ne birati svesno.

NAPOMENA: *Nije svaka pomoć veštačke inteligencije ista, jer neke vrste pomoći štede vreme, a druge preoblikuju način na koji čovek misli.*

Ova knjiga uvodi pojam koji tu razliku čini vidljivom: kognitivni metabolizam. Kao što telo reaguje na vrstu hrane koju unosi, pa neki obroci daju energiju, a neki samo sitost, tako i um reaguje na vrstu pomoći veštačke inteligencije koju redovno koristi.

Postoje alati koji ubrzavaju izvršenje zadatka. Postoje i alati koji oblikuju način na koji razmišljate dok taj zadatak radite. Jedni štede sate. Drugi menjaju godine. To nije ista stvar, iako većina korisnika ta dva efekta meša.

Tu nastaje najskrivena opasnost. To je iluzija kognitivne sitosti. To je osećaj da ste obavili misaoni posao samo zato što ste dobili dobar, tečan i lepo strukturiran odgovor.

Paradoks jeftinih odgovora

UPOZORENJE: *Moguće je biti produktivniji nego ikada, a istovremeno izgubiti dubinu mišljenja, orijentaciju i unutrašnju snagu za procenu.*

U stvarnosti je moguće biti produktivniji nego ikada, a misaono plići nego ranije.

Neprijatelj nije veštačka inteligencija. Neprijatelj je površnost uz pomoć inteligentnih alata.

Zato ova knjiga ne govori samo o tome koji alat koristiti za koji posao. Ona govori i o tome šta svaki alat radi vašem umu dok ga koristite i kako da izgradite sistem koji štiti vašu sposobnost da mislite samostalno, čak i kada imate na raspolaganju šest majstora koji to mogu da urade brže od vas.

SAVET: *Nemojte procenjivati alat samo po tome koliko vas ubrzava, već i po tome šta dugoročno radi vašoj pažnji, dubini i sposobnosti da razlikujete bitno od nebitnog.*

Šest majstora i granice njihovog zanata

Ova knjiga uvodi šest alata veštačke inteligencije ne kao konkurente, nego kao majstore. Svaki od njih ima sopstveni zanat i granicu koju nikada ne sme da pređe.

NotebookLM je Ogledalo. Ne govori vam o svetu, nego o vama. Radi isključivo sa dokumentima koje ste mu dali i vraća vam ih zajedno sa vašim prazninama, protivrečnostima i slepim tačkama. Ako je u izlazu greška, greška je u onome što ste uneli.

ChatGPT je Proročište. On otvara prostor mogućnosti brže od gotovo bilo kog drugog alata. Ipak, ne zna ko ste, šta imate i gde greška najviše košta. Zato nikada ne donosi odluku. On samo otvara vrata.

Claude je Diplomata. On namerno usporava i to nije mana, nego njegova svrha. Njegova uloga nije da vas ohrabri, već da vas upozori. Kada god se odluka učini previše glatkom, Diplomata pita koga nismo uključili u razgovor.

Grok je Provokator. On ne traži istinu, nego traži šta ljudi zaista govore. Testira vašu ideju pred neprijateljski raspoloženom publikom pre nego što to ista ta publika uradi sama, i to mnogo skuplje.

Perplexity je Istraživač. On ne misli, nego proverava. Njegovo osnovno pitanje glasi: gde je izvor? U svetu u kome svi imaju mišljenje, Istraživač je onaj koji traži dokaz.

Gemini je Integrator. On vidi sistem. Dok drugi majstori gledaju delove, Integrator pita šta se menja svuda drugde ako ovde pomerimo jednu stvar. Ta sposobnost je retka i dragocena, ali može biti opasna ako se koristi pre nego što su svi delovi ozbiljno ispitani.

***NAPOMENA:** Snaga sistema ne nastaje zato što svi alati rade isto, već zato što svaki alat radi svoj posao i ostaje unutar granica svog zanata.*

Zajedno, ovih šest alata čini kompletan sistem za odlučivanje. To važi samo ako se koriste pravim redosledom i za pravi posao. Svaki majstor je izuzetan u onome što radi.

***UPOZORENJE:** Alat koji je izuzetan u svom poslu može postati opasan čim mu prepustite ulogu za koju nije napravljen.*

Svaki postaje opasan kada izađe iz granica svog zanata.

Pravilo koje se ne delegira

Kroz celu ovu knjigu važi jedno pravilo, i samo jedno:

Nijedan alat ne donosi odluku. Čovek uvek odlučuje.

To nije romantičan stav o ljudskoj posebnosti. To je tehničko pravilo sistema koji funkcioniše.

Paradoks jeftinih odgovora

Ako veštačka inteligencija donese odluku, sistem je zakazao. Ako vi prepustite odluku alatu, makar prećutno i makar toliko tiho da to sami ne primetite, tada alat više ne koristite kao pomoć. Tada ga pretvarate u autoritet.

UPOZORENJE: *Autoritet koji ne snosi posledicu svog saveta opasniji je od otvorene greške, jer deluje legitimno baš onda kada ne zaslužuje poverenje.*

A autoritet bez posledice najopasnija je vrsta autoriteta. Kada nešto pođe po zlu, a uvek postoji mogućnost da pođe po zlu, nema nikoga ko zaista stoji iza te odluke. Ostaju samo odgovori koji su u tom trenutku zvučali ubedljivo.

SAVET: *Svaki put kada osetite poriv da kažete „alat je odlučio“, zaustavite se i recite tačno ono što se dogodilo: alat je predložio, a čovek je prihvatio ili odbio.*

Kako čitati ovu knjigu

Knjiga ima šest delova.

U prvom delu nalazi se filozofski temelj. Tu se objašnjava zašto upravo greška daje pravo na odluku i ko su šest majstora pre nego što ih sretnemo jednog po jednog. Tu se uvodi i kognitivni metabolizam, pojam koji objašnjava zašto sistem uopšte mora da postoji.

U drugom delu nalaze se portreti. Svaki alat se posmatra iznutra i spolja: šta jeste, za šta je nenadmašan, šta nikada ne sme da uradi i kako ga vide drugi majstori. Ovo nije uputstvo za upotrebu. Ovo je analiza karaktera.

Treći deo je srce knjige. Tu se nalazi mapa iluzija koje svaki alat proizvodi kada ga koristimo van njegove uloge. Tu čitalac prestaje da čita o apstraktnom korisniku veštačke inteligencije i počinje da čita o sebi.

Četvrti deo je protokol, odnosno sedam faza kroz koje prolazi svaka ozbiljna odluka. Peti deo čine primeri iz prakse. Tu se nalazi dvanaest studija slučaja, a svaka počinje greškom, ne situacijom. Šesti deo je priručnik za trideset dana.

Možete čitati od početka ili skočiti na deo koji vam je najbliži. Možete početi od trećeg dela, ako pripadate tipu ljudi koji lakše uče iz grešaka nego iz teorije. Možete preskočiti pravo na studije slučaja, pa se tek onda vratiti na portrete alata.

Jedino što ne možete, i što vam ova knjiga neće dozvoliti, jeste da na kraju zatvorite korice i kažete: „Veštačka inteligencija je odlučila.“

***NAPOMENA:** Ova knjiga nije napisana da bi vas naučila kako da dobijete više odgovora, već kako da iz odgovora izgradite ispravan poredak za odlučivanje.*

Na narednim stranicama nećete naučiti samo kako da koristite šest alata. Naučićete kako da im postavite granicu.

Naučićete koji od njih otvara prostor, a koji ga zatvara. Koji ubrzava, a koji mora da uspori. Koji gleda unapred, a koji vas vraća na ono što ste već rekli da vam je važno.

I naučićete, možda najvažnije, kada da ugasite sve prozore. Kada da ostavite alate po strani. Kada da sedite sami sa onim što znate, onim što vrednujete i onim što ste spremni da snosite.

***SAVET:** Kada osetite da su svi odgovori već tu, a da smer i dalje nije rođen, ugasite prozore na računaru i vratite se sebi, jer se odluka na kraju ne donosi u mnoštvu odgovora, nego u susretu sa posledicom.*

Jer u svetu u kome su odgovori jeftini, najskuplji ostaje upravo onaj trenutak kada više niko ne može da odluči umesto vas.

Poglavlje 1

Greška bez posledice nije greška

Postoji nova vrsta opasnosti koja ne liči na staru glupost, staru nepažnju niti staru lakomislenost. Ne dolazi uz buku. Ne dolazi uz kaos. Ne dolazi ni uz očiglednu grešku.

Dolazi lepo obučena.

Dolazi u pasusima koji deluju promišljeno. U tačkama koje deluju logično. U tonu koji deluje smireno, jasno i razumno. Dolazi kao odgovor koji izgleda bolje nego što bismo ga sami sastavili. I upravo zato joj verujemo više nego što bismo smeli.

***UPOZORENJE:** Kada odgovor deluje smireno, logično i promišljeno, ljudi mu često veruju više nego što bi smeli.*

To je opasnost veštačke inteligencije onda kada pređe granicu alata i počne da glumi aktera.

Nije najveći problem to što ona ponekad greši. Ljudi su odavno navikli na greške. Najveći problem je to što može da pogreši tako da vam se učini da je sve pod kontrolom. Može da vas odvede u pogrešnom smeru bez ijednog znaka panike. Može da vam objasni pogrešnu odluku bolje nego što bi neko drugi objasnio ispravnu.

***UPOZORENJE:** Najveća opasnost nije u tome što veštačka inteligencija ponekad greši, već u tome što njena greška može da izgleda kao razumna i dobro obrazložena odluka.*

Zato ovo poglavlje ne počinje pitanjem koliko je veštačka inteligencija pametna.

Počinja drugim pitanjem: šta je uopšte odluka i ko ima pravo da je donese?

***NAPOMENA:** Odluka nije isto što i odgovor, jer odgovor može da bude informativan, a odluka uvek uvodi čoveka u posledicu.*

Jedna odluka koja je zvučala savršeno

Zamislite čoveka od trideset osam godina. Dvoje dece. Stabilan posao koji ga više ne raduje. Brak koji još stoji, ali je na umoru od svakodnevnog umora. Ponuda stiže iz inostranstva: veća plata, bolja titula, novi početak. Ne zna šta da radi. Nije siguran da li je to spas ili maskirani lom.

Otvora alat zasnovan na veštačkoj inteligenciji i pita: „Da li da prihvatim ovu ponudu za posao u inostranstvu?“

Odgovor koji dobija deluje impresivno. Sve je tu. Finansijska analiza. Poređenje standarda. Karijerni rast. Predlog kako da razgovara sa porodicom. Plan selidbe u tri faze. Psihološko ohrabrenje. Rečenice o hrabrosti, promeni, izlasku iz zone komfora. Čak i mali govor za samog sebe, za dane sumnje. Sve izgleda kao da je neko uzeo njegovu zbrku i pretvorio je u smisao.

Prihvata ponudu.

Šest meseci kasnije više nema taj posao. Novi tim se raspao. Troškovi su bili veći nego što je očekivao. Deca se nisu snašla. Brak nije izdržao pritisak. Ušteđevina se istopila. Ostao je sa jednom rečenicom koja ga progoni:

„Ali sve je zvučalo tako logično.“

Tu je srž problema.

Nije dobio potpuno netačan odgovor. Nije ga alat nužno slagao. Dobio je koherentan, fluidan, ubedljiv odgovor koji nije imao pravi dodir sa njegovom stvarnom situacijom. Nije znao koliko mu je porodica krhka. Nije znao koliko taj čovek loše podnosi neizvesnost. Nije znao da mu zdravlje već šalje signale koje on potiskuje. Nije

Greška bez posledice nije greška

znao koliko mu zapravo nije bila potrebna promena zemlje, nego promena načina života. Nije znao šta taj čovek stvarno može da plati iznutra.

A odluke se ne lome samo na činjenicama.

Lome se na onome što čovek može da nosi.

***NAPOMENA:** Nije dovoljno da odgovor bude logičan i informativan, već mora da postoji čovek koji može da iznese posledice izbora.*

Zato danas živimo u paradoksu koji zvuči neverovatno, a postaje sve vidljiviji: nikada više odgovora, a sve lošije odluke.

I nije problem u samoj veštačkoj inteligenciji. Problem je u tome što ona ne može da greši na vaš način.

Elokvencija nije isto što i tačnost

Lep odgovor nije isto što i dobar savet.

To danas mora da se ponavlja češće nego što bismo voleli, zato što nas jezik lako zavede. Kada nešto zvuči staloženo, povezano i inteligentno, u nama se budi stari refleks: poverenje. To je duboko ljudski. Ljudi vekovima mešaju sigurnost tona sa sigurnošću istine.

Veštačka inteligencija koristi tu slabost, iako je ne koristi namerno. Ona ne bira ono što je najbolje za vas. Ona bira ono što najbolje stoji unutar onoga što joj je dato. Gradi odgovor koji deluje smisljeno. Spaja verovatno sa uverljivim. Pegla kontradikcije. Uklanja grube ivice. Pretvara kaos u tekst koji liči na razumevanje.

Ali koherentnost nije isto što i sud.

Možete dobiti savršeno strukturiran odgovor koji je suštinski promašen. Možete dobiti precizan pregled opcija koji ignoriše jedinu stvar koja presuđuje. Možete dobiti sjajno obrazloženje za život koji nije vaš.

***UPOZORENJE:** Koherentan i elokventan odgovor može da bude pogrešan upravo zato što deluje ubedljivo i dovršeno.*

Lekar može da dobije od sistema zasnovanog na veštačkoj inteligenciji vrlo ubedljivu dijagnozu. Sve deluje čisto: simptomi, obrasci, verovatnoće, preporučena terapija. Ali ako taj odgovor potpuno ignoriše činjenicu da pacijent panično odbija operaciju, da neće izdržati psihološki teret zahvata ili da kod kuće nema nikoga ko bi mu pomogao u oporavku, onda odgovor nije dovoljno dobar, ma koliko bio medicinski elegantan.

Preduzetnik može da dobije briljantan poslovni plan. Tržište, niša, diferencijacija, troškovi, projekcije. Sve deluje tačno. Ali ako plan pretpostavlja energiju, ritam i lični kapacitet koji taj čovek više nema, onda je plan dobar samo na papiru. Ne u životu.

Tu dolazimo do jedne od najvažnijih rečenica ove knjige:

Veštačka inteligencija nije optimizovana za vašu sudbinu, optimizovana je za ubedljivost odgovora.

***NAPOMENA:** Veštačka inteligencija nije oblikovana da vodi računa o vašem životu, već da proizvede što ubedljiviji odgovor na osnovu dostupnog ulaza.*

To ne znači da je beskorisna. Naprotiv. To znači da joj morate tačno odrediti mesto. Jer u trenutku kada od ubedljivosti napravite kriterijum odluke, već ste predali više nego što mislite.

Kad poverujete da je lep odgovor isto što i dobar pravac, više ne koristite alat.

Počinjete da tražite zamenu za sopstveni sud.

***SAVET:** Kada dobijete veoma dobar odgovor od veštačke inteligencije, ne pitajte prvo da li zvuči pametno, nego šta tom odgovoru možda nedostaje iz vaše stvarne situacije.*

Alat naspram aktera

Alat proizvodi predlog. Akter snosi cenu ishoda.

Greška bez posledice nije greška

Ta razlika izgleda jednostavno. U praksi se stalno briše.

Čekić ne odgovara za kuću koja je loše sagrađena. Stetoskop ne odgovara za promašenu dijagnozu. Softver ne odgovara za pogrešnu strategiju firme. Oni pomažu, ubrzavaju, pojačavaju, olakšavaju. Ali ne ulaze u moralnu i životnu zonu posledice.

Sa veštačkom inteligencijom nastaje zabuna zato što alat govori. Objašnjava. Poredi. Predlaže. Upozorava. Deluje kao da učestvuje dublje od običnog instrumenta. I zaista učestvuje dublje. Ali ni tada ne prelazi u aktera.

Može da ukaže na obrazac. Može da izlista rizike. Može da sažme prethodne slučajeve. Može da predloži formulaciju. Može da upozori na slabost argumenta.

Ali ne može da stane na vaše mesto.

Lekar može da koristi veštačku inteligenciju da vidi ono što mu je promaklo u hiljadama nalaza. To je dragoceno. Ali kada treba da pogleda pacijenta u oči i da kaže: „Ovo je ono što vam preporučujem“, tada više nema algoritamske neutralnosti. Tada počinje teret odluke. Tada počinje odgovornost za bol, rizik, nadu, promašaj i posledicu.

Isto važi i za direktora koji razmatra otkaz članu tima. Veštačka inteligencija može da pomogne da se hladno sagledaju učinak, obrasci ponašanja, finansijski pritisci i alternativni scenariji. Ali ne može da odnese kući težinu te odluke. Ne može da živi sa tim da je nečiji životni ritam presečen jednom poslovnom rečenicom.

Zato je važno da ovu razliku ne zamaglujemo.

Odgovornost nije dodatak odluci. Ona je njen izvor.

NAPOMENA: *Odgovornost nije naknadni dodatak odluci, već ono iz čega odluka crpi svoj smisao i legitimitet.*

Mnogi danas misle obrnuto. Misle da se prvo prikupi dovoljno podataka, zatim dovoljno mišljenja, zatim dovoljno simulacija, i da odluka nastane na kraju kao tehnički ostatak procesa. Ali nije tako.

Odluka postoji upravo zato što neko mora da stoji iza nje.

Bez toga imamo samo preporuke, procene, scenarije, verovatnoće i nacрте. Sve to može da bude korisno. Ali tek kada neko kaže: „Ja ću snositi posledicu ovog izbora“, nastupa pravi trenutak odluke.

SAVET: *U svakoj važnoj situaciji jasno razdvojte šta je predlog sistema, a šta je vaša konačna presuda. Greška kao simulacija naspram greške kao iskustva*

Ovde dolazimo do centralne razlike koja razdvaja čoveka i alat više nego bilo kakav test inteligencije.

Kada alat pogreši, šta se događa?

Najčešće ništa ozbiljno po alat.

Dobije novi upit. Novo pojašnjenje. Odgovor se regeneriše. Patus se prepíše. Tabela se popravi. Preporuka se reformuliše. Greška ostaje tehnički problem u toku rada. Ne pretvara se u unutrašnji događaj.

Alat ne provede noć budan zbog promašene procene. Ne izgubi novac iz svoje ušteđevine. Ne gleda osobu kojoj je pogrešno savetovao. Ne oseća stid. Ne oseća kajanje. Ne oseća urušavanje poverenja. Ne oseća cenu protoka vremena.

Kada čovek pogreši, stvar izgleda drugačije.

Pogrešna investicija ne nestaje zato što je analiza bila elokventna. Pogrešan izbor partnera ne ispravlja se regeneracijom teksta. Pogrešno zaposlenje ne briše se novim upitom. Pogrešna procena saradnika može da razori tim. Pogrešna odluka u porodici može da ostavi trag godinama.

Čovek živi u vremenu, a vreme ne radi poništavanje.

Zato ljudska greška nije samo netačnost. Ona je iskustvo sa cenom. Nosi trajanje. Nosi gubitak. Nosi posledicu koja ostaje i kada se objašnjenje raspadne.

Greška bez posledice nije greška

NAPOMENA: *Ljudska greška nije samo intelektualna omaška, već iskustvo koje ima cenu u vremenu, odnosima, novcu ili unutrašnjem miru.*

Tu razliku možemo sažeti ovako:

Aspekt	Greška veštačke inteligencije	Ljudska greška
Posledica	Nema je za alat	Postoji: vreme, novac, odnosi, ugled
Ispravka	Novi upit	Meseci, godine, ponekad zauvek
Legitimitet odluke	Simulacija	Stvarni život

Ova tabela nije tehnička. Ona je moralna mapa razlike između odgovora i odluke. Jer odluka nije samo izbor između opcija. Odluka je ulazak u posledicu.

Zato moramo da izgovorimo rečenicu koju će ova knjiga više puta braniti:

Greška bez posledice nije greška. To je simulacija greške.

UPOZORENJE: *Greška bez stvarne posledice po onoga ko je pravi nije prava greška, već samo njena simulacija.*

Ovo ne znači da alat ne može da bude opasan. Može. Ne znači ni da njegove greške nisu skupe za nas. Mogu da budu veoma skupe. Ali upravo u tome je stvar: skupe su za nas, ne za njega.

Greška alata postaje stvarna tek kada se preseli u čovekov život.

Tek kada neko plati račun u vremenu, novcu, odnosima ili reputaciji, greška izlazi iz digitalne sfere i ulazi u stvarnost. Zato ona pripada čoveku mnogo više nego mašini. I zato pravo na odluku ne može da pripadne onome ko ostaje van posledice.

SAVET: *Kada procenjujete savet alata, uvek se zapitajte ko će stvarno platiti cenu ako se pokaže da je savet pogrešan.*

Misaoni rizik – poslednja skupa veština

Veštačka inteligencija iz dana u dan pretvara u robu ono što je nekada delovalo posebno.

Glatkoću rečenice. Brzinu sažimanja. Korektan pregled teme. Pristojan prvi nacrt. Dobra struktura. Pristojan ton.

Sve to postaje jeftinije.

I što je odgovor lepši, tečniji i sigurniji, to je često jeftiniji. Ne uvek u novcu, ali u jedinstvenosti. U retkosti. U stvarnoj vrednosti. Jer ono što hiljade sistema mogu da proizvedu za nekoliko sekundi ne može zauvek ostati skupo.

Pa gde se onda seli vrednost?

Seli se tamo gde mašina ne može da uđe do kraja.

U misaoni rizik.

U spremnost da stanete iza suda koji nije samo verovatno najčistiji, već vaš. U sposobnost da presećete onda kada nijedna opcija nije bez cene. U hrabrost da izaberete pravac koji nije statistički najudobniji, ali je usklađen sa onim što znate o sebi, svom poslu, svojim ljudima i svom trenutku.

To je danas poslednja skupa veština: ne da proizvedete još jedan odgovor, nego da preuzmete rizik suda.

NAPOMENA: *U vremenu u kome mnogi mogu da proizvedu slične odgovore, najređa i najvrednija sposobnost postaje spremnost da čovek preuzme rizik sopstvenog suda.*

Zato naslov ove knjige nije provokacija radi efekta. On je pokušaj da se vrati centar tamo gde pripada:

Ko greši, taj odlučuje.

Jer samo onaj ko može da plati račun ima pravo da bira jelovnik.

Može da zvuči grubo. Ali u svetu veštačke inteligencije upravo će to postajati sve važnije. Sve više ljudi imaće pristup istim modelima, sličnim analizama, brzom uvidu, lepim tabelama i tečnim preporukama. Prednost se neće praviti samo na brzini. Praviće se na tome ko ume da nosi teret onoga što nijedan alat ne može da preuzme.

***UPOZORENJE:** Kako veštačka inteligencija postaje dostupnija svima, razlika među ljudima sve više zavisi od toga ko ume da nosi posledice svojih izbora.*

Zašto upravo posledica daje pravo na odluku

Pravo na odluku ne dolazi iz inteligencije.

Ne dolazi ni iz brzine. Ni iz količine informacija. Ni iz širine pretrage. Ni iz veštine formulacije.

Dolazi iz spremnosti da se snosi posledica.

To je jednostavan princip, ali menja sve. Jer nas tera da drugačije gledamo i na sebe i na alat. Čovek ne odlučuje zato što je savršen. Ne odlučuje ni zato što je uvek pametniji od sistema. Nekada nije. Nekada veštačka inteligencija zaista vidi više, brže i preciznije u prvoj analizi. Ali čovek ipak ostaje poslednja instanca odluke iz jednog dubljeg razloga: on je vezan za ishod.

On će živeti u posledici. On će popravljati promašaj. On će objašnjavati drugima. On će izgubiti ili dobiti. On će nositi mir ili nemir koji iz te odluke proistekne.

Zato treba ponoviti, mirno i bez patetike:

Veštačka inteligencija ne greši na vaš način — i zato ne može da odlučuje umesto vas.

NAPOMENA: *Veštačka inteligencija može da bude bolja u analizi, ali ne može da bude legitimnija od čoveka u donošenju odluke čije će posledice čovek morati da nosi.*

To nije kazna za čoveka. To je privilegija.

Privilegija da sud ne bude odvojen od života. Privilegija da odluka ne bude samo optimalna po modelu, već smisljena u stvarnosti. Privilegija da postoji neko ko može da kaže: „Da, poslušao sam sve analize, pogledao sve scenarije, ali sada je red na meni.“

Kada izgubimo tu privilegiju, izgubićemo mnogo više od kontrole. Izgubićemo i mišić koji čoveka čini odraslim bićem: sposobnost da bira pod teretom neizvesnosti.

SAVET: *Saslušajte analize, razmotrite scenarije i uporedite mogućnosti, ali pravo na poslednju reč zadržite za sebe.*

Kada brzina liči na mudrost

Današnja neodlučnost često izgleda kao rad.

Otvarate nove prozore. Čitate još jedan sažetak. Tražite još jednu procenu. Poredite još jednu tabelu. Dobijate još jednu listu prednosti i mana. Sve deluje aktivno, ozbiljno i analitički. Deluje kao da duboko radite na problemu.

A možda samo kružite oko tereta odluke.

Veštačka inteligencija taj krug može da učini veoma prijatnim. Uvek ima još jedan ugao. Još jedan rezime. Još jednu verziju plana. Još jednu artikulaciju onoga što ste već znali. I tako se javlja nova iluzija: osećaj da ste obavili misaoni posao samo zato što ste dobili njegovu glatku tekstualnu zamenu.

To je iluzija kognitivne sitosti.

Greška bez posledice nije greška

Kao kada telo dobije nešto što liči na hranu, ali nema pravu hranljivu vrednost, tako i um može da dobije nešto što liči na razmišljanje, a da nije prošao kroz pravi napor suda. Osećate se kao da ste mislili. A možda ste samo konzumirali lepo upakovanu tuđu koherentnost.

Tu počinje tiha promena kognitivnog metabolizma.

Postajete produktivniji, a misaono plići. Brže reagujete, ali slabije procenjujete. Lakše formulišete, ali teže razlikujete bitno od nebitnog. Sve manje podnosite prazninu, neizvesnost i sopstveni nedovršen sud.

Zato najveća opasnost nije da nas veštačka inteligencija učini lenjim u starom smislu. Veća je opasnost da nas učini funkcionalnim bez dubine. Da izgledamo sposobnije upravo onda kada polako gubimo unutrašnju snagu za odluku.

***UPOZORENJE:** Najveća opasnost nije da nas veštačka inteligencija učini sporijim ili lenjim, već da nas učini funkcionalnim, a misaono plićim.*

***SAVET:** Veštačku inteligenciju nemojte koristiti da biste uklonili napor mišljenja, već da biste jasnije videli gde pravi misaoni napor tek počinje.*

Veštačka inteligencija često daje bolji odgovor od čoveka

Da, često daje.

Daje brži prvi pregled. Daje bolju strukturu. Daje širu mapu opcija. Daje uredniji sažetak. Nekada uoči obrazac koji bi čovek propustio. Nekada predloži formulaciju do koje čovek ne bi stigao sam.

To treba priznati bez nervoze i bez odbrane ega. Knjiga koja to ne priznaje bila bi nepoštena.

Ali iz toga ne sledi ono što mnogi prećutno zaključuje.

Bolji odgovor nije isto što i legitimnija odluka. Preciznija analiza ne nosi automatski pravo da presudi. Šira mapa nije isto što i vlasništvo nad putem.

Čak i kada alat „pogodi“, račun i dalje plaćate vi.

Ako veštačka inteligencija predloži dobru investiciju, a vi u nju uđete, i dalje ste vi taj koji će živeti sa njenim slomom ili uspehom. Ako veštačka inteligencija predloži tačan razgovor sa saradnikom, i dalje ste vi taj koji mora da sedite u toj prostoriji. Ako proceni da treba da napustite posao, i dalje ste vi taj koji će sutra ustati bez sigurnosti prethodne plate.

Zato nema smisla pitanje: „Da li veštačka inteligencija ponekad zna bolje?“ Naravno da ponekad zna bolje u uskom smislu analize.

Pravo pitanje glasi: da li onaj ko ne snosi posledicu može da ima poslednju reč?

Odgovor je ne. I to postaje očiglednije kada pogledamo sasvim običan život.

***NAPOMENA:** Pitanje nije da li sistem ponekad daje bolji odgovor, već da li onaj ko ne snosi posledicu ima pravo na poslednju reč.*

Tri mala primera iz svakodnevnog života

Čovek razmatra promenu karijere. Veštačka inteligencija mu pomaže da mapira industrije, plate, veštine, prelazni period i moguće pravce učenja. Sve je to korisno. Ali samo čovek zna koliko dugo može da izdrži bez stabilnosti, koliko ga neizvesnost razara i kakvu cenu porodica može da plati tokom prelaza. Veštačka inteligencija je mogla da pomogne. Posledicu je snosio samo čovek.

Menadžer razmatra da otpusti člana tima koji mesecima zaostaje. Veštačka inteligencija može da pomogne da se hladno sagledaju učinak, komunikacioni propusti, finansijski okviri i alternativni scenariji. Ali alat neće gledati tu osobu posle sastanka. Neće živeti sa posledicama te odluke po ostatak tima. Veštačka inteligencija je mogla da pomogne. Posledicu je snosio samo čovek.

Greška bez posledice nije greška

Porodica razmatra da uđe u investiciju, u kripto-imovinu ili nekretninu. Veštačka inteligencija može da objedini tržišne podatke, simulira scenarije, upozori na rizike i predloži raspodelu kapitala. Ali neće ona otplaćivati dug ako tržište padne. Neće ona provesti godine popravljajući finansijski udar. Veštačka inteligencija je mogla da pomogne. Posledicu je snosio samo čovek.

U sva tri slučaja vidi se ista stvar: analiza može da bude deljena. Posledica nije.

A kada posledica nije deljena, onda ni odluka ne može da bude delegirana do kraja.

***NAPOMENA:** Analiza može da bude zajednička i deljena, ali posledica uvek na kraju pripadne konkretnom čoveku.*

Delegiranje odluke alatu nije efikasnost

Sada možemo da kažemo ono što se u ovoj eri mora reći jasnije nego ikada:

Delegiranje odluke alatu nije efikasnost. To je odricanje od odgovornosti.

***UPOZORENJE:** Delegiranje odluke alatu ne predstavlja veću efikasnost, već odricanje od lične odgovornosti.*

Efikasnost je kada alat ubrza ono što mu pripada: pretragu, poređenje, sažimanje, otkrivanje obrazaca, proveru izvora i nacrt komunikacije.

Odricanje od odgovornosti počinje onda kada od alata počnete da tražite ono što mu ne pripada: da preseče umesto vas, da preuzme moralni teret, da vam olakša cenu izbora tako što ćete se sakriti iza njegove ubedljivosti.

To možda deluje kao rasterećenje. Ali nije rasterećenje. To je slabljenje.

Jer čovek koji se odvikne od odluke postaje zavisn od privida jasnoće. A privida jasnoće je ono čega u eri veštačke inteligencije nikada neće manjkati.

Zato nam ne treba jedan univerzalno pametan alat koji će odlučivati umesto nas. Treba nam nešto mnogo ozbiljnije: sistem u kome svaki alat radi samo ono za šta ima pravo i nijedan ne prelazi granicu iza koje počinje ljudska odgovornost.

SAVET: *Koristite alat da biste bolje razumeli problem, a ne da biste pobešli od trenutka u kome morate sami da presećete.*

Upravo zato naredna poglavlja neće predstavljati šest univerzalnih genijalaca.

Predstaviće šest majstora.

Neće svi raditi isti posao. Neće svi imati isto pravo. Neće svi biti dobri za svako pitanje. I nijedan neće smeti da se ponaša kao gospodar vaše odluke.

Jer pre nego što naučite koji alat čemu služi, morate da znate jednu stvar:

Ko greši, taj odlučuje.

Poglavlje 22

Najbrži put do proseka

Napomena: Ovo poglavlje se ne nalazi u štampanom izdanju knjige, već je poseban poklon u ovom promotivnom poglavlju.

Postoji jedna rečenica koju ova knjiga još nije izgovorila do kraja, iako je vodi od prvog poglavlja.

Veštačka inteligencija ne greši na tvoj način. To smo već ustanovili.

Veštačka inteligencija ne snosi posledicu. To smo već pokazali.

Veštačka inteligencija ne može da odlučuje umesto tebe. To je temelj na kome stoji svaka stranica ove knjige.

Ali postoji nešto što veštačka inteligencija radi tiho, svakog dana, milionima ljudi. I to može biti opasnije od svih njenih očiglednih grešaka.

Vodi te ka proseku.

I to radi veoma dobro.

Ne zato što je glupa. Ne zato što je zlonamerna. Ne zato što je pogrešno napravljena. Već zato što je trenirana na onome što već postoji. Njeno znanje nastaje iz onoga što je već napisano, već rečeno, već objavljeno, već ponovljeno i već prihvaćeno. Njen odgovor je često najuređenija verzija onoga što je ranije delovalo razumno.

Taj odgovor može biti odličan. Može biti jasan, elegantan i koristan. Može biti tačan u devet od deset običnih slučajeva.

Ali ne mora biti tvoj.

Ovo poglavlje govori o razlici koja je veća nego što se na prvi pogled čini: razlici između onoga što je verovatno i onoga što je vredno.

1. Katalog i radionica

Većina ljudi danas koristi veštačku inteligenciju kao da stoji pred ogromnim katalogom.

Traže naslove. Traže ideje. Traže formulacije. Traže strategije. Traže uglove gledanja. Traže bolje verzije onoga što već imaju. Na prvi pogled, to deluje kao napredak. Ali tu se krije zamka koja je ozbiljnija nego što izgleda.

Onog trenutka kada se tvoj misaoni proces svede na biranje iz ponuđenih opcija, ti više ne gradiš nešto novo. Samo elegantnije upravljaš prosekom.

Postoji velika razlika između radionice i kataloga.

Najbrži put do proseka

U radionici meriš, sečeš, grešiš, popravljaš i ponovo pokušavaš. U katalogu okrećeš stranice. U radionici se mučiš. U katalogu biraš. U radionici rasteš. U katalogu uzimaš ono što je već pripremljeno.

Veštačka inteligencija je najbrži katalog koji je čovečanstvo ikada napravilo. Ima više opcija nego što iko može da pregleda za jedan život. Ali katalog i dalje nije radionica. Izbor iz kataloga i dalje nije stvaranje. Biranje najbolje ponuđene opcije i dalje nije tvoj sud.

Sistem šest majstora koji je ova knjiga izgradila postoji upravo zato da bi te zadržao u radionici.

Ogledalo te prisiljava da se suočiš sa sopstvenim protivrečnostima pre nego što otvoriš katalog. Proročište jeste katalog mogućnosti, ali samo ako ga koristiš unutar granica koje si prethodno odredio. Diplomata traži cenu koju katalog neće sam pokazati. Provokator proverava da li ono što biraš može da izdrži sudar sa stvarnošću. Istraživač proverava da li je ono što ti je ponuđeno kao činjenica zaista činjenica. Integrator mapira šta tvoj izbor menja u celom sistemu.

Bez tog redosleda ostaje samo katalog.

A katalog bez sistema jeste najkraći put do proseka.

Biranje najbolje ponuđene opcije nije isto što i donošenje odluke. Odluka počinje tamo gde katalog prestaje.

2. Zašto prosek danas izgleda tako dobro

Prosek nikada nije izgledao lepše nego danas.

Nekada je prosek bio lako prepoznatljiv. Imao je lošu strukturu, neprecizne rečenice, pravopisne greške, dosadan ton i neuređen izgled. Prosek je bio vidljiv. Mogao si da ga prepoznaš čim ga pročitaš.

To više nije slučaj.

Veštačka inteligencija je prosek obukla u odelo. Sada prosek ima pravilnu strukturu, tečan ton, očišćen stil, jasne prelaze između pasusa i ubedljive završetke. Prosek više ne izgleda prosečno. Izgleda profesionalno. Ponekad izgleda i impresivno.

Tu nastaje problem.

Kada je prosek bio vidljivo prosečan, znao si gde se nalaziš. Mogao si da razlikuješ ono što je samo prihvatljivo od onoga što je zaista dobro. Pravi kvalitet imao je posebnu težinu. Osećao se u rečenici koja ne stoji kao sve druge. U argumentu koji nosi više od korektnosti. U tonu koji ne deluje preuzet, nego proživljen.

Ali kada prosek počne da izgleda profesionalno, razlika između proseka i pravog kvaliteta postaje manje vidljiva. Ne zato što je pravi kvalitet oslabio, nego zato što je prosek postao uglađeniji.

Tada čovek lako počne da veruje da je dovoljno biti korektan. Dovoljno je biti jasan. Dovoljno je biti uredan. Dovoljno je imati dobru strukturu.

Nije dovoljno.

U svetu u kome milioni ljudi mogu za nekoliko sekundi da proizvedu korektnu verziju gotovo bilo čega, sama korektnost prestaje da bude prednost. Ona postaje podloga. Postaje očekivanje. Postaje minimum.

Što veštačka inteligencija više podiže prosečni nivo izraza, to stvarna vrednost sve više pripada onome što prosek ne može da proizvede.

Tvom sudu.

Najbrži put do proseka

3. Horizontalno i vertikalno

Veštačka inteligencija je horizontalna.

Ona zna mnogo. Povezuje mnogo. Proizvodi mnogo. Širi prostor mogućeg. Njen prirodni smer jeste širenje: više opcija, više uglova, više primera, više varijanti.

Upravo to Proročište radi dobro. Otvara prostor.

Ali širenje bez ose nije sloboda. To je rasipanje.

Čovek mora postati vertikaln.

Vertikalnost znači da imaš unutrašnju osu. Da znaš iz kog mesta govoriš. Da imaš sud koji se ne izvodi samo iz proseka. Vertikalnost nije suprotnost širini. Ona je ono što širinu pretvara u vrednost.

Možeš imati stotinu opcija koje ti je dalo Proročište. Ali ako nemaš sopstvenu osu, nemaš kriterijum za odbacivanje. A odbacivanje je srž svake odluke.

Odluka nije izbor najlepše opcije.

Odluka je odricanje od svih ostalih.

Sistem šest majstora postoji upravo zato da bi te doveo do te tačke.

Ogledalo ti pokazuje odakle polaziš. Proročište ti pokazuje šta je moguće. Diplomata ti pokazuje šta košta. Provokator proverava koliko je tvoja ideja otporna. Istraživač proverava da li tvoje tvrdnje imaju oslonac. Integrator pokazuje šta se menja u celom sistemu.

Ali nijedan od njih ne može da ti da vertikalnost.

Vertikalnost dolazi od tebe. Od tvog suda. Od tvoje spremnosti da kažeš: ovo biram, a ostalo odbacujem. Od tvoje spremnosti da staneš iza pravca koji nije potpuno zaštićen prosekom.

Tu se vidi razlika između čoveka koji koristi alate i čoveka koji se alatima prepustio.

Alati daju širinu. Samo čovek može dati dubinu.

4. Misaoni rizik kao poslednja skupa veština

Glatka rečenica. Brz sažetak. Korektan pregled teme. Pristojan prvi nacrt. Dobra struktura. Umeren ton. Sve to, iz dana u dan, postaje jeftinije.

Što je odgovor lepši, tečniji i sigurniji, to je češće manje jedinstven. Ne nužno manje koristan, ali manje redak. A ono što hiljade sistema mogu da proizvedu za nekoliko sekundi ne može zauvek ostati skupo.

Gde se onda seli vrednost?

U misaoni rizik.

Misaoni rizik je spremnost da doneseš sud koji nije potpuno zaštićen prosekom, ali može biti duboko opravdan ljudskim uvidom, iskustvom, odgovornošću i pravcem.

Model predlaže ono što je verovatno.

Čovek bira ono što je vredno.

Najbrži put do proseka

To je razlika koja će svakim danom postajati važnija.

Ali misaoni rizik nije impulsivnost. Nije proizvoljnost. Nije bunt radi bunta. Nije potreba da se po svaku cenu bude drugačiji.

Misaoni rizik je donošenje suda bez potpune zaštite proseka. To je spremnost da se izabere pravac pre nego što postane statistički bezbedan. To je ulaganje reputacije u nešto što još nije opšteprihvaćeno. To je odgovorna upotreba intuicije pod pritiskom stvarnosti.

Zato postoji razlika između lažne i prave hrapavosti.

Lažna hrapavost je haotičnost bez dubine. Ekscentričnost bez pravca. Namerna neurednost koja glumi ljudski trag. Površna drskost prerušena u autentičnost.

Prava hrapavost je trag izbora. Trag odgovornosti. Trag sudara sa stvarnošću iz koga si izašao sa stavom koji zaista držiš.

Ova knjiga nikada nije govorila da treba da budeš manje uglađen. Govorila je da treba da budeš teže zamenljiv.

A to se ne postiže neurednošću.

Postiže se pravcem koji ne može lako da se izvede iz proseka.

Čovek koji ima pravac ne mora uvek da izgleda najpametnije. Ali izgleda kao neko ko zna zašto ide tamo gde ide.

5. Šta ovo menja u sistemu šest majstora

Sistem šest majstora ne postoji da bi te doveo do proseka.

Postoji da bi te doveo do tačke u kojoj možeš odgovorno da rizikuješ sud.

Svaki majstor priprema taj trenutak.

- **Ogledalo** ti ne govori ko si da bi te zatvorilo u tvoju prošlost. Govori ti ko si da bi znao odakle gledaš svet. Bez te tačke, tvoj sud nema adresu.
- **Proročište** ne otvara prostor da bi se izgubio u njemu. Otvara ga da bi imao šta da odbaciš kada dođe vreme za odluku.
- **Diplomata** ne pokazuje cenu da bi te zaustavio. Pokazuje je da bi znao šta zaista plaćaš kada kažeš da.
- **Provokator** ne napada tvoju ideju da bi je uništio. Izlaže je pritisku da bi stvarnost ne bi bila prva koja će je slomiti.
- **Istraživač** ne proverava tvrdnje da bi ti oduzeo pravo na intuiciju. Proverava ih da bi tvoja intuicija imala oslonac u činjenicama.
- **Integrator** ne mapira sistem da bi te zarobio u dijagramu. Mapira ga da bi video posledice pre nego što te one stignu.

Ceo taj put, od Ogledala do Integratora i nazad, ne postoji da bi smanjio rizik na nulu. Takav rizik ne postoji.

Postoji da bi tvoj rizik bio informisan, proveren, testiran i svestan.

A onda je na tebi da presečeš.

Taj trenutak presecanja jeste misaoni rizik. To je trenutak u kome nijedan alat više ne može da pomogne. Ne zato što je slab, nego zato što posledica ne pripada njemu.

Posledica pripada tebi.

A samo onaj ko snosi posledicu ima pravo na poslednju reč.

6. Izlazak iz kataloga

Postoji pravilo koje nije posebno zapisano u prethodnim poglavljima, ali proizlazi iz svakog od njih.

Ne koristi veštačku inteligenciju kao katalog iz koga biraš gotov svet. Koristi je kao pritisak pod kojim stvaraš ono čega u tom svetu još nema.

To je razlika između korisnika koji alat vidi kao izvor gotovih odgovora i korisnika koji ga vidi kao sredstvo za proveru sopstvenog mišljenja.

Prvi bira iz menija.

Drugi koristi meni da proveriti da li je ono što je sam napravio dovoljno jako.

Izlazak iz kataloga ne znači da ignorišeš ono što alat nudi. Znači da pre nego što otvoriš katalog imaš početnu misao. Ona može biti neprecizna, nepotpuna i nespretna. Ali mora biti tvoja.

Posle kataloga moraš imati završnu rečenicu. Ona ne sme biti samo parafraza onoga što ti je alat ponudio. Mora biti zaključak koji je prošao kroz tvoje trenje, tvoju sumnju, tvoje iskustvo i tvoj sud.

Između te dve rečenice, početne i završne, stoji ceo sistem šest majstora.

I cela poenta ove knjige. Alat je tu da pojača mišljenje. Ne da ga zameni.

Razlika između ta dva ne vidi se po tome koliko koristiš alat, nego po tome da li na kraju procesa možeš da kažeš:

„Ovo mislim ja.“ Bez osećaja da samo ponavljaš tuđe reči.

7. Zašto je ovo važnije nego što izgleda

Sve što je rečeno u ovom poglavlju može zvučati kao filozofska digresija.

Nije.

Ovo je praktično pitanje koje će iz meseca u mesec postajati sve konkretnije.

Tržište više neće najviše plaćati proizvodnju varijanti. To će moći svi. Tržište će sve više plaćati kvalitet izbora.

Vrednost će biti u sposobnosti da se od dvadeset korektnih opcija izabere prava. Ne zato što najlepše zvuči, nego zato što odgovara pravcu, vrednostima, okolnostima i posledicama koje si spreman da prihvatiš.

To važi za pisca koji mora da izabere jedini pravi ton za tekst koji piše. Ne najlepší ton, nego najtačniji za ono što ima da kaže.

To važi za preduzetnika koji mora da odluči šta neće da radi, jer je to često vrednija odluka od odluke šta će da radi.

To važi za menadžera koji mora da presudi između dva dobro obrazložena predloga.

To važi za studenta koji mora da odluči koju tezu zaista brani, a ne samo koja mu trenutno zvuči ubedljivije.

U svakom od ovih slučajeva veštačka inteligencija može da pomogne. Može da otvori opcije. Može da pokaže cenu. Može da testira reakciju. Može da proverí izvore. Može da mapira posledice.

Najbrži put do proseka

Ali u svakom od ovih slučajeva čovek mora da uradi ono što nijedan alat ne može.

Mora da preseče.

I mora da ostane sa posledicama tog presecanja.

Zato se ova knjiga ne zove *Kako koristiti veštačku inteligenciju*.

Zove se *Ko greši, taj odlučuje*.

Jer odlučuje onaj ko može da pogreši. A pogrešiti može samo onaj ko je izabrao pravac, a ne katalog.

8. Rečenica koju nosi ovo poglavlje

Sve što je rečeno u ovom poglavlju može da se sažme u tri misli.

Prva se tiče tržišta. Što veštačka inteligencija više obezvređuje samu proizvodnju, to više raste cena ljudskog suda.

Druga se tiče čoveka. U ekonomiji generisanog obilja nije presudno ko može da proizvede najviše korektnih verzija. Presudno je ko ume da izabere pravac koji nije samo verovatan, nego vredan.

Treća je najkraća. Savršenstvo pojeftinjuje. Orijehtacija poskupljuje.

To je možda najkraća verzija cele knjige.

Najbrži put do proseka jeste onaj koji izgleda najlakši: pitaj alat, prihvati odgovor, nastavi dalje. To će raditi za rutinu. Radiće za ono što nema veliku cenu. Radiće za zadatke kod kojih posledica nije duboka.

Ali za ono što gradi tvoj identitet, tvoju strategiju, tvoj glas i tvoj pravac, najbrži put nikada nije bio pravi put.

Veštačka inteligencija daje opcije. Čovek mora dati pravac.

A pravac se ne nalazi u katalogu. Pravac se pronalazi u radionici.

Najbolje prakse i saveti:

Ne koristi veštačku inteligenciju kao zamenu za početnu misao. Pre nego što pitaš alat, napiši makar jednu nesavršenu rečenicu koja je tvoja.

Ne biraj najbolji odgovor samo zato što deluje profesionalno. Ugladenost nije isto što i istinitost, a dobra struktura nije dokaz dobrog suda.

Koristi Proročište za širenje, ali ne i za presecanje. ChatGPT može da otvori prostor mogućnosti, ali ne sme da zatvori tvoju odluku.

Uvek vrati dobijene opcije pred Ogledalo. Ako se ponuđena opcija ne slaže sa onim što si već rekao da ti je važno, to nije tvoja odluka, ma koliko dobro zvučala.

Čuvaj svoju hrapavost, ali je ne glumi. Prava hrapavost nije neurednost, već trag odgovornog izbora.

Ne pokušavaj da ukloniš svaki rizik. Cilj sistema šest majstora nije da rizik nestane, nego da postane svestan, proveren i tvoj.

Najvažnija odluka često nije šta prihvataš, nego šta odbacuješ. Bez odbacivanja nema pravca, a bez pravca nema odluke.

Najbrži put do proseka

NAUČITE KO GREŠI, TAJ ODLUČUJE?

Naučite kako da koristite šest alata veštačke inteligencije kao sistem za promišljanje, proveru i odgovorno odlučivanje.

1. Raspoređujete jasne uloge između ChatGPT-a, Claude-a, Gemini-ja, Perplexity-ja, Grok-a i NotebookLM-a
2. Razlikujete generisanje ideja od provere činjenica i izvora
3. Smanjujete rizik od brzopletih i ubedljivo pogrešnih odgovora
4. Uvodite red u rad sa više sistema veštačke inteligencije
5. Zadržavate odgovornost tamo gde jedino i sme da bude — kod čoveka

ŠEST MAJSTORA. JEDNA ODLUKA. ODGOVORNOST JE UVEK NAŠA.

Knjiga za preduzetnike, menadžere, autore, konsultante, istraživače, analitičare i sve koji rade sa informacijama i odlukama.

NOTEBOOKLM CHATGPT CLAUDE GROK PERPLEXITY GEMINI

Više o knjizi i link za naručivanje: [KO GREŠI, TAJ ODLUČUJE](#)

NAUČITE NOTEBOOKLM

Prethorite sopstvene izvore u proverljivo razmišljanje, jasnije uvide i lični sistem znanja.

1. Radite sa sopstvenim **dokumentima** umesto sa opštim internet šumom
2. Dobijate **odgovore** zasnovane na **izvorima i citatima**
3. Gradite **bazu znanja** koja ostaje korisna i kada alat evoluiru
4. Otkrivajte **veze** između dokumenata, beleški i ideja
5. Pretvarate **haos PDF-ova** u organizovan sistem za učenje i rad

OD POČETNIKA DO ARHITEKTE ZNANJA

Knjiga za studente, istraživače, konsultante, autore i sve koji rade sa informacijama.

IZVORI CITATI UVIDI AUDIO OVERVIEW ANALIZA BAZA ZNANJA

Više o knjizi i link za naručivanje: [NOTEBOOKLM](#)