
决策分析和解决

Decision Analysis and Resolution (DAR)

决策分析与解决目的

目的：使用一个已记录的过程分析候选方案，做出决策并记录。

价值：增加决策的客观性，并增加找到最佳解决方案的概率。



DAR的等级和实践概述

第 1 级

DAR 1.1 定义并记录备选方案。

DAR 1.2 做出并记录决策。

第 2 级

DAR 2.1 建立、维护并使用规则来确定何时遵循已记录的基于准则的决策过程。

DAR 2.2 建立评价备选方案的准则。

DAR 2.3 识别备选解决方案。

DAR 2.4 选择评价方法。

DAR 2.5 使用准则和评价方法来评价和选择解决方案。

第 3 级

DAR 3.1 建立、维护和使用基于角色的决策权威主体的描述。

Level 1

1.1 定义和记录候选方案。

1.2 做出决策并记录。

Level 2

2.1 建立、保持更新并使用规则来确定何时遵循已记录的基于准则的决策过程。

- 重要的采购活动
 - 供应商选择
- 重大技术方案的选择，包括：
 - 软件平台的选择
 - 硬件平台的选择
 - 技术标准的选择
 - 有争议的技术方案的选择
- 构件“制作、购买、复用”的选择

基本原则：

- 决策问题是中高风险的问题
- 决策影响到了目标的实现

Level 2

2.2 建立候选方案的评价准则。

- 评价准则来源

- 需求
- 假设、约束
- 业务目标

...

- 评价准则类型

- 技术限制
- 环境影响
- 风险
- 成本
- 质量
- 进度

注意：通常为评级准则设定权重

Level 2

2.3 识别候选解决方案。

■ 识别候选方案的方法

- 头脑风暴
- 市场、技术调研
- 文献研究
- 向专家征询意见

注意：

- 开始可能没有多个候选方案，随着分析的深入补充新方案
- 要尽早考虑解决方案

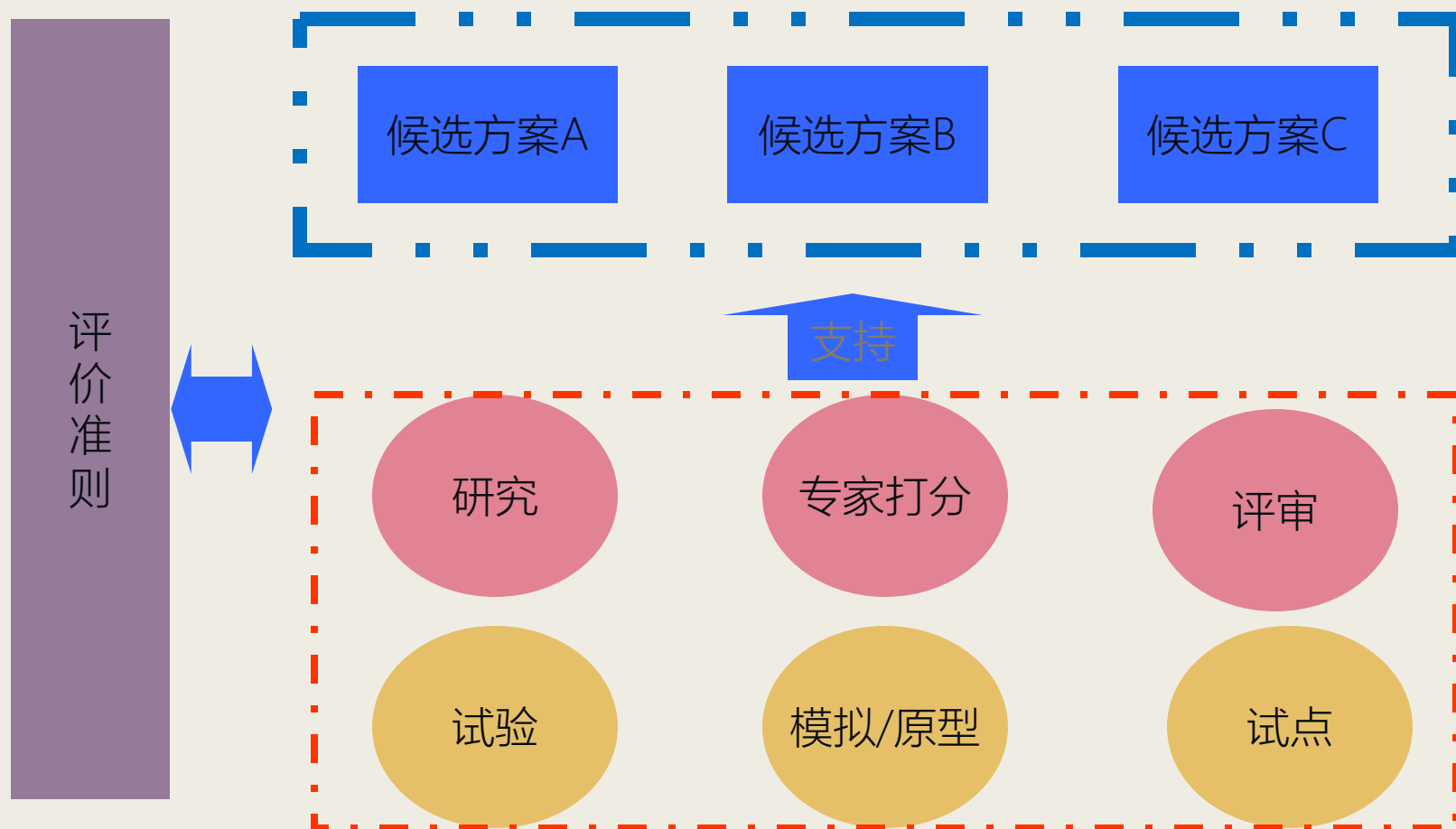
Level 2

2.4 选择评价方法

- 典型的决策方法包括：
 - 模型和模拟
 - 工程研究
 - 制造研究
 - 成本研究
 - 商业机会研究
 - 调查 (Surveys)
 - 基于领域经验和原型的推断 (Extrapolations)
 - 用户评审和评注
 - 测试
 - 通过一个专家或一组专家进行判断 (如DELPHI方法)

Level 2

2.5 使用准则和方法评价并选择解决方案。



Level 3

3.1 建立、保持更新并使用一个基于角色的决策权威主体的描述。

不同的决策角色

- 财务、法务、市场、技术、商务等

不同的决策层级

- 项目经理→部门经理→副总→总经理

基于不同的决策事项，可能需要不同的决策角色及层级的参与

问题与回答

