

用鱼骨图帮助解决复杂问题 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/219/2021_2022__E7_94_A8_E9_B1_BC_E9_AA_A8_E5_c41_219564.htm 许多项目都会出问题。项目经理应准备一组能够应用于不同场合的问题解决技巧。“因果”图是一个用来分析明显有许多相关原因的复杂问题的技巧。根据它的形状，这个图也称作鱼骨图（你听说过的其他名字可能为石川图。这个名字源自石川薰，在1943年首次应用此图的日本教授。）它包括下面这些优点：它允许探讨各种类别的原因。它鼓励通过自由讨论发挥创造性。它提供问题与各类原因的直观图。首先，描述图表最右边的的问题。这可能是一个实际问题，也可能是一个征兆这时你还不能完全确定。朝着方框划出一条水平长箭头。这个箭头将作为图的骨干，其他主要或次要原因通过它联系或分类。（见图A）图A 确定可能的原因，沿着鱼骨图的“骨干”将它们分类为主要类别。应该进行自由讨论以确定主要类别。也就是说，这时一个类别是否有潜在的原因，你不用担心存在不同意见。只要将它们列出来就行。保证在图表上的主要类别之间留有足够的空隙，以便稍后可以增加次要的详细原因。（见图B）图B 了解上面确定的主要原因类别的更加详细的解释，继续进行自由讨论。团队应询问每个类别是一个原因还是一个征兆。如果它是一个征兆，则设法在连接适当主要类别的斜线上确定更加详细的原因。（见图C）图C 有时候，详细原因可能有其他更为琐细的原因。如果是这样，在详细原因线上连接其他的线。一般来说，三层细节是这个图表的实际限制。在完成对主要原因/征兆以及更为详细的原因和

征兆的自由讨论后，团队可以开始对信息进行分析。评估每个主要原因及与其相关的潜在详细原因。记住，原始列表是通过包括所有观念的自由讨论编辑的。现在，你必须决定哪一项最有可能是原因（或原因之一）。圈出最有可能并需要进一步研究的项目。如果就研究的首要领域没有取得明显的一致意见，则要应用某种投票机制，通过最大成功率来缩小首要选择。针对每个圈定的项目，讨论他们如何对问题产生影响。一旦你圈定了最有可能的原因，你应该制订一个调配这些原因的行动计划。这一计划最可能包括一些高级行动，并将原因指定给一个团队成员，让其在会后进行分析。注意，这个技巧要用于解决具有许多原因的复杂问题，并允许你为问题确定潜在的原因，再决定哪个原因最有可能得到解决。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com