

软件企业实施CMM_CMMI面临的五个关键问题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E8_BD_AF_E4_BB_B6_E4_BC_81_E4_c29_141359.htm

1、本地化问题 虽然从CMMI模型本身来看，它们只规定了目标，告诉企业应该要做哪些事，并没有规定企业“该如何做，采用什么方法做”，为软件企业结合自己的实际情况留下了非常大的空间。然而，CMMI毕竟是外国的东西，是“舶来品”，东西文化的差异始终存在。“CMM体现了西方管理科学中精确化管理的一种理念，以科学的方法来解决复杂的管理问题，这是西方法制社会文化的一种体现。如CMM中SEPG(软件工程过程组)、SQA(软件质量保证组)和SEG(软件工程师组)，在软件工程领域体现了西方立法、监督和执法的制衡体系，体现的是西方文化的法治观念”。(摘引自计算机世界网

《CMM与传统企业文化》)。举个简单的例子。在实施“同行评审”这个关键过程域(KPA)中，很多软件企业都感到头大。在一个项目的评审中，所谓“同行”或“专家”，一般由本企业内具有与该项目有关或类似项目经验的人组成。这些参加评审的人员是否会直接地发表自己的意见，指出同行们的错误呢？在大部分中国人心里都觉得“指出别人的错误，就是讲人家坏话，灭人家威风”。所以，往往就会出现开会时冷场和不了了之的现象，大家都当“好好先生”。另外，国内许多企业都是所谓的“家族企业”。领导者的文化就是企业文化，领导者的利益就是企业的利益。这种企业往往实行“封闭式”管理，不愿把技术和经验开放与人共享，合作性很差，技术“保密”性很强，CMMI所要求的制衡

体系根本得不到体现。因此，CMMI的本地化问题是国内企业实施CMMI的一个关键问题。国内企业在决定实施CMMI时，必须转变观念，通过实施CMMI，改造传统企业文化，使企业能尽快走向国际化的轨道。

2、裁减问题 CMMI是针对大型软件企业(500名开发人员以上)的，对小型的软件企业(50名开发人员以下)需要裁减。而我国大部分软件企业都属于小型软件企业，还有相当一部分软件是在“作坊”里完成的。在实施CMMI的每个KPA时，不太可能也没有必要原原本本地对照每一项进行实施。这就牵涉到对CMMI进行裁剪及解释的问题。“裁剪”是指对范围及程度的改变；“解释”是指把实际软件项目中的实践工作，理解为(等同为)某个关键实践(KP)。就中小型软件企业来说，裁剪及解释是能否成功地应用CMMI的一个关键。笔者认为，在不影响基础要求的前提下，剪裁到越简单，条理就越清晰，执行效果越好。事实上，SEI有专门讨论裁剪的技术报告，该报告已经给各中小企业对CMMI的裁减提出了指导性原则。

3、支撑工具问题 CMMI的每个成熟级别由KPA组成，每个KPA确定一组相关活动。为了有效地进行这些活动，需要在整个软件开发过程中引入相关工具，帮助软件企业实施CMMI。一般来说，实施CMMI需要以下主要工具：软件开发过程框架、需求管理工具、面向对象的分析设计工具、配置管理工具、变更管理工具和软件测试工具。目前，绝大部分企业使用的上述工具都是国外开发的(例如IBM和Microsoft公司)，根据北京SPIN的一项调查，使用率最高的四种工具是MS Project、Visual Source Safe、Rose、ClearCase。虽然这些工具也有汉化版本，但使用起来总觉得别扭，很多东西都不符合我们的

实际情况。再者，国内软件企业97%属于中小企业，功能齐全、价格高昂的高端工具也不可能是他们的理想选择。国产的CASE工具屈指可数，即使有的话，绝大部分也属于研究型产品，实用价值不大。而要研制开发一个实用的CMMI支撑工具，也不是一件简单的事情。因此，在一段时间内，支撑工具将成为中国软件企业实施CMMI所面临的一个关键问题。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