

实施CMMI易犯的8个错误 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/467/2021_2022__E5_AE_9E_E6_96_BDCMMI_c67_467916.htm 实施CMMI易犯的8个错误自从CMMI被引进国内以后，越来越多的企业实施了CMMI。但是真正取得良好收益的企业不多见。亚远景科技总结了几十个CMMI案例后，发现了实施CMMI过程中容易犯的8个错误。如果企业能过有效规避这些错误，就能够顺利实施CMMI，并取得良好效果。

- 1、企业高层不重视这是最重要的一点。公司高层领导对CMMI实施不够重视，没有提供足够的资源，同时监督参与不够，就会直接影响实施的效果。如果缺少了企业高层的支持，体系的推广是很困难的，所以必须使高层充分认识实施CMMI对企业长期发展的的重要性。
- 2、人员素质不够关键过程改进实施人员例如EPG组长，CM和PPQA人员在管理经验及技术实力上不足以担负其职责，没有足够的软件工程背景，在组织中亦无足够的的能力获得足够的威信，则可能导致项目人员不理解不支持过程改进工作，其结果将直接导致实施项目失败，或者在评估时暴露太多严重问题，从而决定性的影响整个评估工作。必须选择那些有经验、有能力、有威望的员工参与的实施过程中来，充分发挥他们在企业里的正面影响力。
- 3、依赖顾问的文档EPG成员过于依赖顾问提供的参考文档，对CMMI的模型学习不够，没有花必要的时间构造企业自己的过程文件，使过程文件的不能很好地适应企业的实际情况。必须提高EPG对参与CMMI实施工作价值的认识，培养EPG的工作技能。只有真正理解了模型才能根据实际进行裁剪，才能不机械照搬CMMI条文

或其他企业的标准过程。4、没有循序渐进 过程改进不是推倒重来，而是应该在企业原来的基础上发现不足，循序渐进。员工学习新的知识，企业建立新的体系都需要时间，拔苗助长是不切实际的。过程改进不是只为了取得证书，企业应当制定长期的过程改进计划，一步步不断完善自己的研发体系。5、员工有抵触情绪员工对实施CMMI的目的没有认同，新流程实施与原有开发习惯不同，开发人员有抵触，认为新增加的过程文件和模板没有实际作用。必须加强培训，使员工了解CMMI能够带来的好处；同时设计合理有效的过程文件和模版，减少形式主义的没有用处的工作；建立过程改进激励机制，使员工乐于参与过程改进。6、CMMI实施计划变动由于市场压力和项目交货期的压力，CMMI实施计划不能保证，工作被推迟或者减少。企业领导和全体相关人员必须充分认识这一风险，通过CMMI的项目管理，合理计划、分配和使用资源。选择咨询管理成熟的公司，提前安排和计划工作资源。7、没有过程改进定期汇报机制如果组织内部未建立过程改进定期汇报机制，关注过程改进、实施及过程表现情况，那么首先不能满足模型本身的要求，同时也会给组织人员造成管理层不重视，进而对组织过程改进漠不关心的现象。8、工具的使用有的公司全凭手工来做，在不熟悉过程和模板的情况，导致增加很多工作量。也有的公司大量使用工具，但是在使用之前未给项目组做充分的培训，导致项目快结束了，项目组还在修正或者弥补项目因为不能正确使用工具所产生的问题或者困难。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