



ITIL[®] Foundation

WERSJA 5

Najlepsze Globalne Praktyki



Dla wszystkich organizacji i ludzi, którzy dążą do tworzenia wartości za pomocą cyfrowych produktów i usług!

Zeszyt ćwiczeń

Odblokuj **wyjątkowe korzyści** dzięki PeopleCert Plus!

Dołącz teraz!



Oficjalne Materiały Szkoleniowe

ITIL[®] Foundation

Najlepsze Globalne Praktyki



Dla wszystkich organizacji i ludzi, którzy dążą do tworzenia wartości za pomocą produktów i usług cyfrowych!

Zeszyt ćwiczeń

Odblokuj swój potencjał, by osiągnąć więcej

PeopleCert jest światowym liderem w dziedzinie kwalifikacji zawodowych, językowych i branżowych. Naszą wizją jest „umożliwianie ludziom i organizacjom osiągnięcia tego, do czego są zdolni”, a nasza **misją** jest zaś „posiadanie i rozwijanie globalnych frameworków najlepszych praktyk, kwalifikacji i certyfikacji, które poprawiają sprawność organizacyjną oraz wzbogacają życie i kariery ludzi”. Nasze główne wartości: Jakość, Innowacja, Pasja, Integralność, Prędkość i Przejrzystość pozostały niezmienione od momentu założenia firmy.

Stanowiąc **Globalny Dom Marek**, nasz portfel obejmuje **ITIL** (Zarządzanie Produktami i Usługami Cyfrowymi), **PRINCE2** (Zarządzanie Projektami, Programami oraz Portfelem), **DEVOPS INSTITUTE** (DevOps i Technologia), **LANGUAGECERT** (Certyfikaty językowe) oraz **City & Guilds**. **Co roku kierujemy tę ofertę do do ponad 200+ krajów, do milionów uczących się, jak również do 50 000 korporacji (w tym 82% firm z listy Fortune 500) i 800 organizacji rządowych.** Nasza sieć obejmuje **7 500 partnerów i 3 500 uznanych instytucji akademickich**, a także jest wspierana przez **naszą autorską platformę technologiczną** i nasz wielojęzyczny zespół obsługi klienta działający przez **dwadzieścia cztery godziny na dobę, siedem dni w tygodniu i wszystkie dni w roku.**

Siłą napędową sukcesu PeopleCert jest nasz zespół składający się z **2 500 pracowników i 3 000 współpracowników 40 narodowości**, strategicznie rozmieszczonych w Wielkiej Brytanii, USA, regionie EMEA, Indiach, Chinach i Australii. Wspieramy kulturę różnorodności, inkluzywności i merytokracji. PeopleCert otrzymało ponad **60 nagród** w różnych dziedzinach, w tym w przedsiębiorczości, biznesie, technologii, różnorodności i zrównoważonym rozwoju.

PeopleCert jest firmą **od dawna zobowiązaną do ESG**, aktywnie wspierając inicjatywy, które przynoszą **pozytywny wpływ społeczny**, jednocześnie tworząc długoterminową wartość dla globalnych interesariuszy i społeczności.

Nasze motto brzmi: „**Dream it, do it.**”

Opublikowano przez PeopleCert International Limited
ISBN: 978-9925-39-331-2 (wersja cyfrowa)
ISBN: 978-9925-39-330-5 (wersja drukowana)
ISBN: 978-9925-39-329-9 (ePub)

Opublikowano na Cyprze
Publikacja wydrukowana w Grecji lub powielona elektronicznie w Grecji

Wersja 5.0 (Kwiecień 2026)
Wersja 4.0 (2022)

Copyright © 2022-2026 PeopleCert International Limited i podmioty stowarzyszone („PeopleCert”)

Wszelkie prawa zastrzeżone. Żadna część tego dokumentu ani zawarte w nim informacje nie mogą być kopiowane, rozpowszechniane, ujawniane ani wykorzystywane w sposób inny niż zezwolony przez PeopleCert. Informacje oznaczone jako objęte licencją Creative Commons mogą być wykorzystywane zgodnie z tą licencją. ITIL®, PRINCE2®, DEVOPS INSTITUTE®, LANGUAGECERT® oraz logo Swirl są rejestrowanymi znakami towarowymi PeopleCert.

Wyłączenie odpowiedzialności

Celem niniejszej publikacji jest dostarczenie czytelnikowi pomocnych informacji. Pomimo dołożenia wszelkich starań przez PeopleCert w celu przygotowania niniejszej publikacji, PeopleCert nie udziela żadnych gwarancji (wrażliwych lub dorozumianych) w odniesieniu do kompletności, dokładności lub możliwości zastosowania informacji lub porad w niej zawartych, a PeopleCert nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek straty lub szkody związane z takimi informacjami lub poradami.

Treść

› Witaj	6
› Wprowadzenie	10
› Moduły	
1. Kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi	18
2. Relacje usługowe	38
3. System Wartości ITIL (ITIL VS)	58
4. Nadzór	68
5. Podstawowe Zasady ITIL	76
6. Łańcuch wartości i praktyki zarządzania ITIL	112
7. Strumienie wartości: mapowanie i zarządzanie	176
8. Ciągłe doskonalenie	188
9. Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami.	206
10. Integracja ITIL z innymi frameworkami	234
Co dalej?	244
› Załącznik 1 – Scenariusz wynajmu samochodów ITIL	250
› Załącznik 2 – Zasoby	256
Sylabus	258
Przykładowe egzaminy z odpowiedziami i uzasadnieniami	268
› Indeks	328



Z wyrazami szczerego uznania dziękujemy naszej globalnej społeczności za ukształtowanie ITIL w takiej formie, w jakiej jest dzisiaj. Jesteśmy niezmiernie wdzięczni za Państwa nieustające wsparcie i doceniamy Państwa wybitny wkład.

Dołącz do ruchu ITIL, dziel pasję i świętuj z nami ten wyjątkowy moment.

Witamy

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



ITIL Foundation (Wersja 5)

Nowy ITIL® bazuje na swoim sprawdzonym dorobku w Zarządzaniu Usługami IT, rozszerzając się na Zarządzanie Produktami i Usługami Cyfrowymi.

Ten framework Najlepszych Globalnych Praktyk, opracowany przy udziale naszej globalnej społeczności, łączy głęboką wiedzę branżową z praktycznymi spostrzeżeniami. ITIL Foundation (wersja 5) przedstawia fundamenty zarządzania produktami i usługami cyfrowymi, łącząc sprawdzone zasady z praktycznymi wskazówkami dostosowanymi do ról. Jest on odpowiedni dla organizacji o każdej wielkości i z każdej branży, zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym, a obecnie jest niezbędny dla każdej roli w całej organizacji.

Nowa wersja ITIL Foundation zawiera wskazówki dotyczące tego, jak:

- całościowo zarządzać produktami i usługami w całym ich cyklu życia, zapewniając doskonałe doświadczenia
- przekształcać wiedzę w praktyczne działanie, aby napędzać realny wzrost
- być natywnym dla AI, pozostając jednocześnie skoncentrowanym na człowieku
- odpowiedzialnie i skutecznie integrować możliwości cyfrowe i Sztucznej Inteligencji
- mówić wspólnym językiem, aby ulepszyć dopasowanie i współpracę między zespołami.

Maksymalizuj potencjał ITIL, aby osiągnąć prawdziwy wzrost! Czy mówisz w języku ITIL?

Oficjalne Zasoby

Oficjalny podręcznik zawiera cenne treści, praktyczne przykłady i wgląd, które wzbogacają zarówno doświadczenie edukacyjne, jak i zastosowanie w rzeczywistym świecie. Znajomość oficjalnego podręcznika jest również niezbędna do odniesienia sukcesu na egzaminach z **otwartą książką**. Oficjalny podręcznik został zaprojektowany tak, aby być niezawodnym dodatkiem i służyć jako zaufane źródło wskazówek dotyczących najlepszych praktyk, wspierając spójne podejmowanie decyzji i doskonalenie zawodowe.

Oficjalne Materiały Szkoleniowe oferują ustrukturyzowane podejście, aby wspierać Cię na każdym etapie nauki i obejmują:

- **Zeszyt ćwiczeń: slajdy** prezentacji obejmujące wszystkie treści egzaminacyjne, quizy i ćwiczenia, wraz z sylabusem i przykładowymi egzaminami z odpowiedziami i uzasadnieniami.
- **Skrócony przewodnik (QRG):** skróconą wersję podręcznika zawierającą zwięzłe podsumowanie zagadnień wymaganych na egzaminie.

W zależności od poziomu certyfikacji, Oficjalne Materiały mogą również obejmować:

- **Lekturę przed kursem: materiały** przygotowawcze niezbędne do tego kursu.
- **Kwestionariusz przed kursem:** narzędzie do samooceny ewaluujące aktualną wiedzę na temat tematów kursu i celów nauki.
- **Kwestionariusz po zakończeniu kursu:** narzędzie do samooceny pozwalające ewaluować zdobytą wiedzę na temat tematów kursu i celów uczenia się.

Oficjalne Materiały są dostępne za pośrednictwem konta PeopleCert.

Przeznaczenie zeszytu ćwiczeń

Zeszyt ćwiczeń został opracowany w celu ułatwienia Ci nauki i przygotowania Cię do egzaminów.

Zawiera slajdy prezentacji obejmujące wszystkie treści egzaminacyjne wraz z odpowiednimi notatkami w celu zapewnienia dalszych wyjaśnień, a także quizy i ćwiczenia mające na celu wzbogacić doświadczenia powiązane z nauką i poprawić zrozumienie materiału. Skorzystaj z sekcji notatki znajdującej się na każdej stronie, aby zanotować własne spostrzeżenia i refleksje.

Aby ułatwić odróżnienie treści **głównej od treści opcjonalnych**, na slajdach modułów znajdują się kolorowe obramowania.

Sekcja Dodatek zawiera dodatkowe materiały, niezbędne do przygotowania się do egzaminu:

- **Sylabus: czas trwania** egzaminu, próg zaliczenia oraz streszczenie treści egzaminacyjnych z odniesieniami do odpowiednich sekcji Oficjalnego Podręcznika.
- **Przykładowe egzaminy:** oficjalny materiał przygotowawczy, którego celem jest zapoznanie uczestników szkolenia ze strukturą, formatem i poziomem trudności konkretnego egzaminu. Scenariusze mogą być dołączone do przykładowego egzaminu.
- **Przykładowe egzaminy z odpowiedziami i uzasadnieniami:** prawidłowe odpowiedzi wraz ze szczegółowymi wyjaśnieniami dla każdej opcji, precyzującymi, dlaczego jedna jest poprawna, a inne nie, z odniesieniem do Sylabusu i Oficjalnego Podręcznika.
- **Informacje o wydaniu:** zapis zmian między nowymi wydaniem (np. z Wersji 1 do Wersji 2).
- **Dziennik zmian:** zapis zmian między wersjami po pierwotnym wydaniu (np. z Wersji 1.1 do Wersji 1.2).












Wskazówki dotyczące egzaminu

Egzaminy nie muszą być stresującym doświadczeniem. Dzięki właściwemu sposobowi myślenia, praktycznym strategiom i gruntownemu przygotowaniu możesz podejść do każdego egzaminu z pewnością siebie. Proste wskazówki, które mogą mieć znaczący wpływ, obejmują:

- **Zarządzanie czasem:** upewnij się, że nie zabraknie ci czasu, obliczając średni czas na pytanie. Jeśli odpowiedź na konkretne pytanie zajmuje więcej czasu, przejdź dalej i wróć do niego po udzieleniu odpowiedzi na pozostałe pytania. Pamiętaj o sprawdzaniu czasu w miarę postępów na egzaminie.
- **Uwaga na szczegóły:** upewnij się, że dokładnie czytasz każde pytanie. Czasami pytanie może początkowo wydawać się zniechęcające, ale po przeczytaniu go kilka razy zaczyna nabierać większego sensu. Jeszcze lepiej, zwróć uwagę na początkowe myśli dotyczące odpowiedzi na pytanie. Często możemy się cofnąć i dokonać zmiany naszej początkowej odpowiedzi, podczas gdy w rzeczywistości ta pierwsza odpowiedź była prawidłowa. Rób notatki podczas egzaminu, w tym podkreślaj kluczowe słowa w pytaniach i eliminuj opcje odpowiedzi, które wydają się niepoprawne.
- **Odporność na stres:** stres jest całkowicie naturalną reakcją na trudną sytuację, taką jak egzamin. Może stanowić dla nas wyzwanie przy osiąganiu wielkich rzeczy, ale może też wymknąć się spod kontroli i powodować problemy. Jeśli czujesz się zestresowany/a lub panikujesz w dowolnym momencie przed lub w trakcie egzaminu, weź głęboki wdech i wydech. Proste ćwiczenia oddechowe dostarczą więcej tlenu do mózgu, co pozwoli na jaśniejsze myślenie.

Nie zapomnij skorzystać z dostępnych oficjalnych egzaminów próbnych, a także z opcji ponownego podejścia do egzaminu Take², która jest dostępna za część pierwotnej ceny egzaminu, jeśli wymagane jest kolejne podejście.

Ikony informacyjne

	Cele nauczania/ Cele
	Czas
	Omówienie/Refleksja/Działanie
	Q&A/Przemyśl to
	Kluczowe punkty edukacyjne
	Uwaga
	Omówienie pytań jednokrotnego wyboru
	Definicja
	Sylabus
	Slajdy z fioletową ramką to treści podstawowe
	Slajdy, które posiadają szarą ramkę , to opcjonalna rozszerzona treść

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!

Wprowadzenie



PeopleCert w skrócie

Wizja
Wspieranie ludzi i organizacji w osiąganiu tego, do czego są zdolni.

Misja
Właściciel i twórcza frameworków, kwalifikacji i certyfikatów, które poprawiają sprawność organizacyjną oraz wspierają rozwój życia zawodowego i kariery ludzi.

Wartości podstawowe
Jakść | Innowacja | Paşa | Integralność | Przejrzystość | Prędkość

Kim jesteśmy
PeopleCert jest światowym liderem w dziedzinie kwalifikacji zawodowych, językowych i branżowych.

Globalny Dom Marek



25 Lat historii | 1,6 mln Kursantów rocznie | 7 500 Partnerów | 50 000 Korporacji 82% firm z listy Fortune 500 | 800 Urzędów Państwowych | 2 500 Pracowników | 3 000 Współpracowników zewnętrznych | 40 Narodowości

Globalny zasięg | Ponad 200 krajów obsługiwanych każdego roku



Uwaga: Wielkość okręgu wskazuje roczną liczbę egzaminów w danym kraju

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wszystko, czego potrzebujesz. W pakiecie.

- Kwestionariusz poprzedzający kurs:** narzędzie do samooceny służące do oceny Twojej wiedzy i celów edukacyjnych przed rozpoczęciem kursu.
- Oficjalny podręcznik:** podstawowy przewodnik, stanowiący kluczowy element procesu nauki oraz rozwoju doskonałości zawodowej.
- Zeszyt ćwiczeń:** Twój niezbędny w nauce, zaprojektowany jako uzupełnienie do Oficjalnego podręcznika, który zawiera:
 - Slajdy i notatki z prezentacji:** zgodne z Oficjalnym podręcznikiem, z dodatkowymi uwagami wspierającymi Twój proces nauki.
 - Sylabus:** określa treści objęte egzaminem, z odniesieniami do Oficjalnego podręcznika, pokazujący, jaki udział w egzaminie ma każda kategoria, i wskazujący, na czym należy się skupić.
 - Dwa przykładowe egzaminy:** (pytania, odpowiedzi i uzasadnienia) niezastąpiona okazja do ćwiczeń, ponieważ uzyskane na nich wyniki są wiarygodnym wskaźnikiem przygotowania do egzaminu. Wszystkie opcje odpowiedzi (prawidłowe i nieprawidłowe) są wyjaśnione z odniesieniami do Oficjalnego podręcznika.
- Skrócony przewodnik:** skrócona wersja podręcznika zawierająca zwięzłe podsumowanie zagadnień wymaganych na egzaminie.
- Kwestionariusz po kursie:** narzędzie do samooceny służące do oceny postępów w nauce po ukończeniu kursu.
- Informacje o wydaniu:** opisują wszystkie istotne aktualizacje w stosunku do poprzednich wersji.
- Glosariusz:** zawiera podstawowe terminy i definicje.
- Cyfrowy certyfikat/Cyfrowa odznaka:** przyznany/a po pomyślnym zdaniu egzaminu jako oficjalny dowód Twoich osiągnięć. Zaloguj się na swoje konto PeopleCert, aby uzyskać dostęp do cyfrowej odznaki i podzielić się swoim sukcesem w Internecie.

Uwaga: powyższe treści mogą się różnić w zależności od modułu.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Twoje Oficjalne Materiały Szkoleniowe obejmują Zeszyt Ćwiczeń, Skrócony przewodnik (QRG), a także materiały związane z egzaminami (Sylabus, Przykładowe Egzaminy, Glosariusz, kwestionariusze itp.) Będziesz z nich korzystać podczas modułów szkoleniowych, a także podczas przygotowań do egzaminu.

PeopleCert: Globalny Dom Marek

Zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi



- Chroniony prawem własności intelektualnej framework utworzony w latach 80. XX wieku przez Rząd Wielkiej Brytanii.
- Globalny framework najlepszych praktyk Zarządzania Produktami i Usługami Cyfrowymi, rozwinięty z obszaru Zarządzania Usługami IT.
- Niezależny od dostawców, stosowany na całym świecie przez organizacje prywatne i publiczne oraz osoby indywidualne we wszystkich branżach, w celu osiągnięcia sukcesu w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi.
- Odwiedź itil.com

Zarządzanie projektami, programami i portfelami (PPM)



- Chroniony prawem własności intelektualnej framework utworzony w latach 80. XX wieku przez Rząd Wielkiej Brytanii.
- Wiodący na rynku globalny framework najlepszych praktyk zarządzania projektami, programami i portfelami.
- Niezależny od dostawców, stosowany na całym świecie przez organizacje prywatne i publiczne oraz osoby indywidualne we wszystkich branżach, w celu osiągnięcia wysokiej wydajności i zmiany poprzez sukces PPM.
- Odwiedź prince2official.com

DevOps i technologie



- Otwarty framework
- DevOps Institute jest wiodącym graczem w dostawce certyfikacji DevOps. Ponieważ DevOps Institute obejmuje szeroko stosowane certyfikaty związane z oprogramowaniem i sztuczną inteligencją.
- Niezależny od dostawców, stosowany na całym świecie przez organizacje prywatne i publiczne oraz osoby indywidualne we wszystkich branżach, do zezarządzania i utrzymywania oprogramowania.
- Odwiedź devopsinstitute.com

Certyfikaty językowe



- Oparty na otwartym frameworku CEFR
- Znajduje się w grupie 4 najlepszych graczy na światowym rynku języka angielskiego.
- „Najlepszy w swojej klasie” i największy portfel obejmujący wszystkie rynki: akademicki, imigracyjny, szkolny, przedszkolny oraz zawodowy.
- Opracowany przez „Dream Team” z Cambridge i uznany przez 3 500 instytucji akademickich.
- Odwiedź languagecert.org

Kwalifikacje zawodowe i praktyki



- Ikoniczna, globalnie rozpoznawalna marka w obszarze rozwoju kompetencji, ze 148-letnią historią.
- Jeden z liderów rynku brytyjskiego w dziedzinie kwalifikacji zawodowych, praktyk oraz szkoleń.
- Ponad 2 000 kwalifikacji w ponad 20 branżach – od branży kosmetycznej i fryzjerskiej po inżynierię, budownictwo, turystykę oraz hotelarstwo.
- Odwiedź cityandguilds.com

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Uwagi

Uwagi

Nowy ITIL

- Po raz pierwszy wprowadzony w **latach 80. XX wieku**, ITIL konsekwentnie stanowi **globalny framework najlepszych praktyk** w kolejnych obszarach zastosowania, obecnie rozszerzając zakres z **Zarządzania Usługami IT (ITSM)** na **Zarządzanie Produktami i Usługami Cyfrowymi**.
- W **dzisiejszym świecie napędzanym przez sztuczną inteligencję**, wszystkie produkty i usługi znajdują się pod bezpośrednim lub pośrednim wpływem technologii cyfrowych.
- Termin **produkty i usługi cyfrowe** obejmuje **pełne spektrum cyfrowego znaczenia**: od **tradycyjnie niecyfrowych produktów**, które są wspierane, ulepszone lub wspomagane przez technologię przez cały ich cykl życia, po **produkty w pełni cyfrowe**.
- Gdy zespoły stosują różną terminologię, modele oraz założenia, współpraca zwalnia, a wartość jest tracona. **Nowy ITIL** zapewnia organizacjom **jeden, wspólny język** do projektowania, zarządzania oraz ciągłego doskonalenia **produktów i usług cyfrowych** – umożliwiając **tworzenie lepszych doświadczeń, spójnych strategii oraz wzrostu organizacyjnego**.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Państwa i organizacje odchodzą od koncepcji Przemysłu 4.0, skoncentrowanej na automatyzacji, sprawności i produktywności, w kierunku Przemysłu 5.0, charakteryzującego się podejściem zorientowanym na człowieka, zrównoważonym rozwojem oraz odpornością. Role człowieka i technologii zmieniają się z „człowieka obsługującego technologię” na „człowieka współpracującego z technologią”. Zrównoważony rozwój staje się głównym filarem, a nie drugorzędną kwestią.

Ewolucja ta wymaga zmian w podejściu do zarządzania technologią. W ciągu ostatnich 40 lat dobre praktyki w zarządzaniu technologią przeszły kilka poważnych zmian:

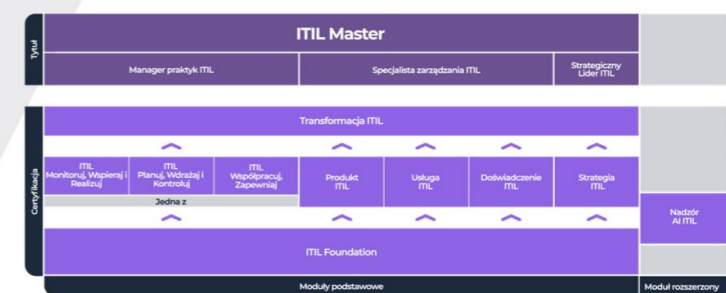
- od zarządzania systemami technologicznymi do zarządzania produktami i usługami technologicznymi
- od skupiania się na wynikach i wydajności do skupiania się na wartości, rezultatach i doświadczeniu
- od specjalizacji do współpracy
- od optymalizacji sprawności do umożliwiania adaptacji i odporności
- od porządku i standaryzacji do akceptacji złożoności i promowania różnorodności
- od priorytetowego traktowania zysku do równoważenia zysku, ludzi oraz planety.

Rezultatem jest całościowy, praktyczny i spójny framework ITIL wspierany przez kompleksowy zasób wiedzy.

Uwagi

Nowy Schemat Kwalifikacji ITIL

ITIL® Oficjalny Schemat Kwalifikacji



Oficjalny Schemat Kwalifikacji ITIL® (Wersja 5.0)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

W ramach procesu certyfikacji należy zdać egzamin.

Egzamin sprawdzi zarówno znajomość informacji dotyczących ITIL® Foundation (Wersja 5), jak i zrozumienie koncepcji.

Należy pamiętać, że osiągnięcie ITIL® Foundation (Wersja 5) jest warunkiem wstępnym do uzyskania tytułów ITIL® Practice Manager, ITIL® Managing Professional oraz ITIL® Strategic Leader.

Uwagi

Cele kursu

Po ukończeniu tego kursu będziesz w stanie:

- zrozumieć **kluczowe koncepcje** zarządzania produktami i usługami cyfrowymi
- zrozumieć **relacje usługowe**
- zrozumieć **Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL**
- zrozumieć **System Wartości ITIL (ITIL VS)**
- zrozumieć, w jaki sposób **Podstawowe Zasady ITIL** mogą pomóc organizacji w przyjęciu i dostosowaniu zarządzania usługami
- zrozumieć **Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL** oraz działania łańcucha wartości
- zrozumieć **Praktyki Zarządzania ITIL**
- zrozumieć korzyści płynące z zarządzania i mapowania strumieni wartości
- zrozumieć, jak **sztuczna inteligencja wpływa na ITIL**, czym jest **Nadzór nad sztuczną inteligencją** oraz jak ITIL współdziała z innymi frameworkami (PRINCE2® i DEVOPS INSTITUTE®)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Po ukończeniu tego kursu powinieneś/powinnaś:

- zrozumieć kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi
- zrozumieć relacje usługowe
- zrozumieć Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL
- zrozumieć System Wartości ITIL (ITIL VS)
- zrozumieć, w jaki sposób Podstawowe Zasady ITIL mogą pomóc organizacji w przyjęciu i dostosowaniu zarządzania usługami
- zrozumieć Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL oraz działania łańcucha wartości
- zrozumieć Praktyki Zarządzania ITIL
- zrozumieć korzyści płynące z zarządzania i mapowania strumieni wartości
- zrozumieć, jak sztuczna inteligencja wpływa na ITIL, czym jest Nadzór nad sztuczną inteligencją oraz jak ITIL współdziała z innymi frameworkami (PRINCE2® i DEVOPS INSTITUTE®)

Uwagi

Informacje o kursie

W tym kursie omówimy następujące moduły:

- Moduł 1: Kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi
- Moduł 2: Relacje usługowe
- Moduł 3: System Wartości ITIL (ITIL VS)
- Moduł 4: Nadzór
- Moduł 5: Podstawowe Zasady ITIL
- Moduł 6: Łańcuch wartości i praktyki zarządzania ITIL
- Moduł 7: Strumienie wartości: mapowanie i zarządzanie
- Moduł 8: Ciągłe doskonalenie
- Moduł 9: Cztery wymiary zarządzania produktami i usługami
- Moduł 10: Integracja ITIL z innymi frameworkami
- Co dalej?

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Szkolenie ITIL Foundation (Wersja 5) jest wprowadzeniem do ITIL (Wersja 5). Oficjalny podręcznik *ITIL Foundation (Wersja 5)*, który zawiera więcej informacji, jest wart przeczytania zarówno w trakcie, jak i po szkoleniu, aby pomóc Ci w przyswojeniu wiedzy. Prosimy również o zapoznanie się z materiałami źródłowymi dostępnymi w Zestawie Uczestnika i Zeszycie Ćwiczeń oraz korzystanie z nich. Po pomyślnym zdaniu egzaminu uzyskasz również dostęp do portalu internetowego PeopleCert Plus.

Poznaj pracowników ITIL Car Rental:



Max
Dyrektor ds.
Informatyki

Anna
Menedżer
Produktu

Maria
Analityczka
biznesowa

Omar
Menedżer
dostarczenia IT

Sam
Kierownik
rozwoju produktu

Alex
Architekt
korporacyjna

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

ITIL Car Rental (ICR) to fikcyjna firma, która zostanie wykorzystana jako studium przypadku do wdrożenia praktyk ITIL w organizacji.

W różnych momentach kursu zostaniesz poproszony/a o przyjęcie roli pracowników ITIL Car Rental i odczytanie/odegranie ich komentarzy i poglądów.

Uwagi


Moduł 1

Kluczowe koncepcje
zarządzania
produktami i
usługami cyfrowymi



Sylabus

- 1.1 Zarządzanie produktami i usługami
 - 1.1.1 Zdefiniuj zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi (3.1 Glosariusz)
 - 1.1.2 Zdefiniuj produkty i usługi jako kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (3.1.1, Glosariusz)
 - 1.1.3 Zdefiniuj produkty cyfrowe i usługi cyfrowe jako kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (3.1.2)
 - 1.1.5 Zdefiniuj Cykl Życia Produktów i Usług ITIL jako kluczową koncepcję zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (4.1)
 - 1.1.6 Zdefiniuj dobra (3.1.2, Glosariusz)
- 1.2 Oferta usług
 - 1.2.1 Zdefiniuj ofertę usług (3.1.2)
 - 1.2.2 Zdefiniuj działania usługowe, przekazywanie dóbr oraz dostęp do zasobów (3.1.2)
 - 1.2.3 Wyjaśnij ofertę usług (3.1.2)
 - 1.2.4 Wyjaśnij działania usługowe, przekazywanie dóbr i dostęp do zasobów (3.1.2)
- 1.3 Współtworzenie wartości (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- zdefiniować zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi oraz jego przeznaczenie
- zdefiniować dobra, produkty, usługi, produkty cyfrowe oraz usługi cyfrowe jako kluczowe koncepcje
- zdefiniować Cykl Życia Produktów i Usług ITIL jako kluczową koncepcję zarządzania produktami i usługami cyfrowymi
- zdefiniować oferty usług oraz interakcje usługowe
- wyjaśnić, w jaki sposób oferty usług i interakcje usługowe wspierają konsumpcję usług
- zdefiniować wartość, współtworzenie wartości, koszty oraz ryzyka w zarządzaniu usługami
- wykazać się zrozumieniem różnicy między wynikami a rezultatami.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Jak cyfrowe są nasze produkty?

Dobra
Zasoby materialne, które są przenoszone lub dostępne do przeniesienia od dostawcy usług do konsumenta usług wraz z własnością oraz powiązаныmi prawami i obowiązkami.



Rysunek 3.2 Rola technologii cyfrowej: od produktów niefizycznych po w pełni cyfrowe

- Systemy projektowania i wytwarzania produktów
- Zależność od fizycznych zasobów i materiałów
- Zależność od fizycznego dostarczenia
- Niemożliwość zdalnego zdiagnozowania i naprawy
- Wyraźna granica między produkcją a użytkowaniem
- Przekazywanie dóbr stanowi podstawową formę tworzenia wartości
- Zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi
- Zasoby cyfrowe (oprogramowania i infrastruktury wirtualnej)
- Natychmiastowa cyfrowa dostawa
- Możliwość zdalnego zdiagnozowania, naprawy i doskonalenia
- Opracowywane/doskonalone jednocześnie
- Dostęp do usług jest główną formą tworzenia wartości

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Produkty istnieją na skali, w zależności od tego, w jakim stopniu wykorzystują technologię cyfrową. Na jednym końcu znajdują się produkty niefizyczne, które w ogóle nie opierają się na technologii cyfrowej. Na drugim końcu znajdują się w pełni cyfrowe produkty, gdzie wartość dostarczana jest przede wszystkim poprzez oprogramowanie i możliwości cyfrowe. Większość współczesnych produktów plasuje się gdzieś pośrodku.

Dobra to zasoby materialne, które są przekazywane lub udostępniane od dostawcy usług do konsumenta usługi. W przypadku przekazania dóbr, własność oraz związane z nią prawa i odpowiedzialności również przechodzą na konsumenta. W tradycyjnych, mniej cyfrowych produktach, przekazywanie dóbr jest często głównym sposobem tworzenia wartości.

Gdy produkty stają się coraz bardziej cyfrowe:

- W mniejszym stopniu polegają na zasobach fizycznych i fizycznym dostarczaniu.
- Zasoby cyfrowe, takie jak oprogramowanie i infrastruktura wirtualna, stają się coraz ważniejsze
- Produkty często mogą być dostarczane natychmiast.
- Diagnostyka, naprawy i udoskonalenia mogą być przeprowadzane zdalnie.
- Rozwój i doskonalenie mogą następować w sposób ciągły, nawet gdy produkt jest w użyciu.

W przypadku produktów mniej cyfrowych zazwyczaj istnieje wyraźny podział między produkcją a użytkowaniem, a problemy często wymagają fizycznej interwencji w celu ich rozwiązania. Natomiast wysoce cyfrowe produkty zacierają granicę między rozwojem, dostarczeniem i użytkowaniem, umożliwiając szybsze zmiany i doskonalenie. W miarę jak produkty przesuwają się w stronę w pełni cyfrowego końca skali, dostęp do usług w coraz większym stopniu staje się główną formą tworzenia wartości, zamiast przekazywania dóbr materialnych. Ta zmiana jest kluczowym czynnikiem napędzającym współczesne zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi.

Uwagi



Produkt (cyfrowy) i usługa (cyfrowa)

Produkt
Konfiguracja zasobów organizacji zaprojektowana w celu oferowania wartości konsumentowi.

Usługa
Sposób umożliwiania współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez klientów, którzy nie muszą zarządzać specyficznymi kosztami i ryzykiem.

Produkt cyfrowy
Połączenie zasobów organizacji opartych na technologii cyfrowej, zaprojektowane w celu dostarczenia wartości konsumentom.

Usługa cyfrowa
Usługa, która całkowicie lub w dużej części opiera się na produktach cyfrowych.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Od połowy XX wieku rola i udział usług w gospodarce światowej stale rosły, prowadząc do powstania gospodarki opartej na usługach.

Obecnie sektor usług odgrywa kluczową rolę w nowoczesnej gospodarce, przyczyniając się do wzrostu gospodarczego, tworzenia miejsc pracy i zwiększania produktywności. Produkty zapewniają możliwości, na których opierają się usługi. Usługi mogą generować nowe koszty i ryzyka, a w niektórych przypadkach mogą negatywnie wpływać na pewne zamierzone rezultaty, wspierając jednocześnie inne.

Kluczowe koncepcje zarządzania usługami mają uniwersalne zastosowanie, ale ITIL koncentruje się przede wszystkim na usługach cyfrowych. Usługa cyfrowa to sposób na dostarczanie wartości konsumentom za pomocą produktów cyfrowych, bez przenoszenia własności tych produktów.

Usługi cyfrowe są zawsze oparte na produktach cyfrowych. Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują. Gdy klienci zaakceptują ofertę, rozpoczyna się dostarczanie usług i ich konsumpcja. Relacje mogą być proste, np. jedna usługa może opierać się na jednym produkcie, ale częściej są złożone: jeden produkt może wspierać wiele usług, a jedna usługa może polegać na kilku produktach. Produkt cyfrowy to połączenie zasobów organizacji oparte na technologii cyfrowej, zaprojektowane w celu dostarczenia wartości konsumentom.

Uwagi

Relacje między produktami i usługami cyfrowymi

Istnieje kilka istotnych relacji między produktami cyfrowymi a usługami cyfrowymi:

- **Usługi cyfrowe** są **zawsze** oparte na **produktach cyfrowych**. Są one kluczowe dla propozycji wartości i doświadczenia użytkownika.
- **Produkty** zapewniają **zdolności**; **oferty usług** opisują **potencjalną wartość**.
- Gdy klienci zaakceptują te oferty, rozpoczyna się **dostarczanie usług i ich konsumpcja**.
- **Jeden produkt** może umożliwiać **wiele usług**, a **jedna usługa** może być oparta na **kilku produktach**.



Na podstawie Rysunku 3.2 Rola technologii cyfrowej: od produktów niecyfrowych po w pełni cyfrowe

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Gdy klienci zaakceptują te oferty, rozpoczyna się dostarczanie usług i ich konsumpcja. W prostym scenariuszu jedna usługa może być oparta na jednym produkcie. Częściej jednak relacje te są bardziej skomplikowane: jeden produkt może umożliwiać wiele usług, a jedna usługa może opierać się na kilku produktach.

Zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi

Zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi
Zestaw wyspecjalizowanych zdolności organizacyjnych umożliwiających współtworzenie wartości dla klientów za pomocą produktów i usług cyfrowych.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Usługi cyfrowe są zawsze oparte na produktach cyfrowych. Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują klientom. Gdy klienci zaakceptują te oferty, rozpoczyna się dostarczanie usług i ich konsumpcja. W prostym scenariuszu jedna usługa może być oparta na jednym produkcie. Częściej jednak relacje te są bardziej skomplikowane: jeden produkt może umożliwiać wiele usług, a jedna usługa może opierać się na kilku produktach.

Uwagi

Oferty usług

Oferta usług
Formalny opis jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb docelowej grupy konsumentów. Oferta usług może obejmować dobra, dostęp do zasobów oraz działania usługowe.

Rysunek 3.3 Zależności między zasobami technologicznymi, produktami cyfrowymi, ofertami usług i usługami cyfrowymi

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Zgodnie z definicją oferty usług, istnieją trzy formy interakcji między konsumentem usługi a usługą: Może to obejmować przekazywanie dóbr, dostęp do zasobów i działania usługowe. Te interakcje stanowią kluczowe punkty styku wzdłuż podróży usługi, które wpływają na ogólne doświadczenie użytkownika.

Czym jest oferta usługowa

Oferta usługowa może obejmować:

Przekazywanie dóbr	Działania usługowe	Dostęp do zasobów
<ul style="list-style-type: none"> Przeniesione od dostawcy usług do konsumenta usług. Rzadkość w usługach cyfrowych. Dostawcy usług dążą do minimalizowania potrzeby przekazywania dóbr. <p>Przykłady: transfer wyposażenia lub materiałów eksploatacyjnych.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Działania usługowe są wykonywane przez dostawcę usług lub przez dostawcę usług i ich konsumenta. Realizacja wniosków o usługę jest częstą formą działań usługowych. Dostawcy usług cyfrowych dążą do ograniczenia potrzeby działań usługowych. <p>Przykłady: dostarczenie dóbr, szkolenia użytkowników, konsultacje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Konsument usług uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy i korzysta z nich. Zasoby są własnością dostawcy usług. <p>Przykłady: pokoje hotelowe, pojazdy, aplikacje, platformy, sieci, usługi w chmurze.</p>

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Oferty usług określają, w jaki sposób konsumenci wchodzi w interakcje z usługą, ale równowaga między tymi formami różni się w zależności od branży. W usługach cyfrowych przekazywanie dóbr i działania usługowe są mniej powszechne, ponieważ zależą od fizycznych przedmiotów lub ludzkiego wysiłku, które ograniczają skalowalność. Zamiast tego dominującą formą jest dostęp do zasobów, ponieważ wykorzystuje on zdolność technologii cyfrowej do skalowania i zapewniania stałej dostępności. Ten wybór projektu odzwierciedla szerszy trend: dostawcy usług mają zamiar zmniejszyć zależność od dóbr lub działań manualnych, aby świadczyć bardziej sprawne, niezawodne i skalowalne usługi.

Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL (1/2)

Doświadczenie użytkownika i klienta zależy od jakości produktów cyfrowych i systemu zarządzania dostawcy usług. Aby świadczyć usługi wysokiej jakości, organizacje muszą:

- wychwytywać i przetwarzać potrzeby, wymagania i informacje zwrotne klientów
- odkrywać potrzeby i możliwości oraz projektować produkty i usługi cyfrowe
- pozyskać niezbędne zasoby i tworzyć produkty cyfrowe
- dostarczać i wspierać usługi cyfrowe.

Rysunek 1.5 Model Relacji Usługowej ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Doświadczenie użytkownika i klienta zależy od dwóch wzajemnie powiązanych czynników: jakości produktów cyfrowych oraz systemu zarządzania dostawcy usług. Aby to osiągnąć, organizacje muszą gromadzić i przetwarzać potrzeby klienta i informacje zwrotne, identyfikować możliwości oraz projektować skuteczne produkty i usługi. Następnie pozyskują niezbędne zasoby, budują i testują rozwiązania, a następnie przenoszą je do środowisk „live”.

Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL (2/2)

Model Cyklu Życia Produktów i Usług obejmuje osiem etapów cyklu życia. Aby zarządzać produktami i usługami cyfrowymi przez cały ich wspólny cykl życia, organizacje wykonują osiem działań związanych z zarządzaniem cyklem życia o tej samej nazwie:

Rysunek 4.1 Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL | Dualność

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Gdy produkty są już live, muszą być niezawodnie obsługiwane, a usługi skutecznie dostarczane, z zapewnionym wsparciem w celu przywrócenia normalnego działania w przypadku wystąpienia problemów. Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL jest zbudowany wokół ośmiu kroków: odkrywaj, projektuj, pozyskuj, buduj, przenieś, utrzymuj, dostarczaj i wspieraj. W miarę jak organizacje przechodzą przez te kroki, uwaga zarządzania przesuwa się między rozwojem produktu cyfrowego a dostarczeniem usługi cyfrowej, zapewniając stałe tworzenie wartości dla klientów i interesariuszy.

Uwagi

Wynik i rezultat

Zrozumienie współtworzenia wartości wymaga rozróżnienia między wynikami a rezultatami.

Wynik
Materiałny lub niematerialny przedmiot dostawy.

Rezultat
Skutek dla interesariusza możliwy do osiągnięcia dzięki co najmniej jednemu wynikowi.

Dostawcy usług wytwarzają wyniki, które pomagają ich konsumentom osiągnąć określone rezultaty.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Występując w charakterze dostawcy usług, organizacja tworzy wyniki, które pomagają konsumentom osiągnąć określony rezultat.

Wynik stanowi materialny lub niematerialny przedmiot dostawy.

Rezultat jest skutkiem dla interesariusza możliwym do osiągnięcia dzięki co najmniej jednemu wynikowi.

Na przykład w usłudze fotografii ślubnej wynikiem może być album, natomiast rezultatem jest zachowanie wspomnień. W zależności od relacji, dostawcy mogą mieć potrzebę współpracy z konsumentami w celu określenia rezultatów. Menedżerowie ds. relacji (BRM) w IT lub HR często omawiają potrzeby biznesowe z klientami, podczas gdy usługi standaryzowane (np. operatorzy komórkowi lub firmy świadczące usługi transportowe) oczekują od konsumentów określenia oczekiwań. Niektórzy dostawcy kreują nawet popyt na rozwiązania, takie jak sieci społecznościowe czy rozwiązania inteligentnego domu.

Umożliwiając osiągnięcie pożądaných rezultatów, usługi mogą również ograniczać, zapobiegać lub wprowadzać niepożądane rezultaty. Dostawcy powinni gromadzić i analizować dowody dotyczące tych skutków, wzmacniając pozytywne oraz łagodząc negatywne.

Uwagi

ITIL Car Rental | Rezultaty

Max: W ITIL Car Rental wynikiem może być dotarcie do celu przez klienta. Rezultaty różnią się w zależności od interesariuszy. Dla naszych klientów jest to elastyczność i wygoda transportu miejskiego w przystępnych cenach. Dla miast oznacza to mniej samochodów na drogach, czystsze powietrze i potencjalne zmniejszenie liczby wypadków drogowych. Projektujemy nasze usługi, mając na uwadze różnych interesariuszy i rezultaty.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten przykład pokazuje różnicę między wynikiem a rezultatami w kontekście ITIL. Podczas gdy wynikiem jest dotarcie klienta do celu, rezultaty zależą od interesariusza. Klienci doświadczają elastyczności, komfortu i przystępności cenowej, podczas gdy miasta czerpią korzyści ze zmniejszonego ruchu, czystsze powietrze i zwiększonego bezpieczeństwa. Wzmacnia to zasadę ITIL dotyczącą projektowania usług w celu tworzenia wartości dla wielu interesariuszy.

Uwagi

Wartość, rezultaty, koszty oraz ryzyka

Osiągnięcie wartości: rezultaty, koszty i ryzyka

- Usługi mogą generować **nowe koszty i ryzyka**, a w niektórych przypadkach mogą **negatywnie wpływać** na pewne zamierzone **rezultaty**, wspierając jednocześnie inne.
- Usługi są postrzegane jako wartościowe tylko wtedy, gdy mają **więcej pozytywnych skutków niż negatywnych**.

Plusy przeważają nad minusami

Rysunek 3.1 Osiągnięcie wartości: rezultaty, koszty i ryzyka

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Osiągnięcie pożądanego rezultatu wymaga zasobów (a tym samym poniesienia kosztów) i często jest związane z ryzykiem. Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć rezultaty, a tym samym podejmują część związanych z tym kosztów i ryzyk. Usługi mogą wprowadzać nowe koszty i ryzyka lub negatywnie wpływać na niektóre rezultaty, jednocześnie wspierając inne. Usługi są postrzegane jako wartościowe tylko wtedy, gdy pozytywne skutki przeważają nad tymi negatywnymi. Równowaga ta ma kluczowe znaczenie dla współtworzenia wartości.

Jednocześnie usługi mogą generować nowe koszty i ryzyka, a w niektórych przypadkach negatywnie wpływać na niektóre z zamierzonych rezultatów, wspierając jednocześnie inne; usługi są postrzegane jako wartościowe tylko wtedy, gdy mają więcej pozytywnych niż negatywnych skutków.

Uwagi

Koszt

Koszt
Suma pieniędzy wydana na określone działanie, zasób, produkt lub usługę.

Z perspektywy konsumenta usługi istnieją dwa rodzaje kosztów związanych z relacjami usługowymi:

Koszty konsumenta

- Koszty zredukowane lub **wyeliminowane** przez usługę (zgodnie z zamierzeniami oferty usługowej).
- Koszty **nałożone** przez usługę (koszty konsumpcji usług).

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Koszt definiuje się jako sumę pieniędzy wydaną na określone działanie lub zasób.

Z perspektywy konsumenta usługi istnieją dwa typy kosztów związanych z relacjami usługowymi:

- Koszty konsumenta wyeliminowane przez usługę (część propozycji wartości); może to obejmować koszty personelu, technologii i innych zasobów, których konsument nie musi zapewniać.
- Koszty ponoszone przez konsumenta w związku z usługą (koszty konsumpcji usługi).

Całkowity koszt konsumpcji usługi obejmuje cenę pobieraną przez dostawcę usług (jeśli ma to zastosowanie) oraz inne koszty, takie jak szkolenie personelu, koszty korzystania z sieci, zakupy itp. Niektórzy konsumenci określają to jako coś, w co muszą „zainwestować”, aby skorzystać z usługi.

Oba typy kosztów są uwzględniane w momencie oceniania przez konsumenta wartości, którą zgodnie z ich oczekiwaniami usługa powinna tworzyć. Aby zapewnić podjęcie prawidłowych decyzji w sprawie relacji usługowej, ważne jest, by w pełni zrozumieć oba te rodzaje kosztów. Z perspektywy dostawcy zasadnicze znaczenie ma prawidłowe zrozumienie kosztu dostarczania usług. Dostawcy muszą dopilnować, aby usługi były świadczone w ramach ograniczeń budżetowych oraz spełniały oczekiwania finansowe organizacji.

Uwagi

Ryzyko

Ryzyko
Możliwe **zdarzenie**, które mogłoby spowodować szkody lub straty albo utrudnić osiągnięcie zamierzonych celów.

Podobnie jak w przypadku kosztów istnieją dwa rodzaje ryzyka, które są rozważane przez konsumentów usług:

Ryzyka dla konsumenta usług

- Zredukowane/całkowicie wyeliminowane przez usługę (proponując wartość).
- Nalożone przez usługę (ryzyka związane z konsumpcją usług).

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ryzyko jest zdefiniowane jako możliwe zdarzenie, które mogłoby spowodować szkody lub straty albo utrudnić osiągnięcie zamierzonych celów.

Usługi mogą zarówno zmniejszać, jak i wprowadzać ryzyko dla konsumentów:

- Ryzyka zmniejszone lub wyeliminowane przez usługę stanowią część propozycji wartości. Przykłady obejmują zmniejszenie ryzyka awarii sprzętu serwerowego lub rozwiązanie problemu braku dostępnego personelu. W wielu przypadkach usługa może jedynie zmniejszyć ryzyko, a nie całkowicie je wyeliminować, ale to zmniejszenie może być wciąż wystarczające, aby dostarczyć wartość.
- Ryzyka nakładane przez usługę to ryzyka związane z konsumpcją usług. Przykłady obejmują zaprzestanie działań przez dostawcę usług lub wystąpienie naruszenia bezpieczeństwa.

Dostawcy usług zarządzają ryzykami specyficznymi dla usług w imieniu konsumenta poprzez skuteczne zarządzanie ryzykiem.

Uwagi

ITIL Car Rental | Ryzyka

Maria: Korzystając z naszych samochodów autonomicznych, klienci przenoszą na nas wszelkie ryzyka związane z bezpieczeństwem ruchu drogowego. Bierzemy odpowiedzialność za zapewnienie bezwypadkowej podróży i gwarantujemy, że wszystkie nasze pojazdy są sprawne technicznie. Jednocześnie, w mało prawdopodobnym przypadku błędu oprogramowania lub incydentu cyberbezpieczeństwa, podróż klienta mogłaby zostać zakłócona. Takie ryzyka zwykle nie występują, gdy klient prowadzi własny samochód lub korzysta z tradycyjnej taksówki.

Max: W miastach o dużym natężeniu ruchu turystycznego popyt na usługi wynajmu samochodów istniał od zawsze. Jednak w ostatnim czasie wielu mieszkańców dużych miast, zwłaszcza młodych ludzi, zamiast posiadać własny pojazd, preferuje korzystanie z rozwiązań w modelu „samochód jako usługa”, takich jak taksówki czy car-sharing, nawet w przypadku regularnych, krótkich podróży. Wybór ten jest nie tylko bardziej ekonomiczny, ale także bardziej odpowiedzialny środowiskowo, pomagając zmniejszyć emisję i ogólne natężenie ruchu w mieście. Jednocześnie oferuje elastyczność i komfort niedostępny w transporcie publicznym.

W ITIL Car Rental oferujemy różnorodne usługi: car-sharing, wynajem samochodów oraz naszą nową usługę – samochody autonomiczne. Nasza usługa pomaga klientom osiągnąć mobilność bez dodatkowych kosztów związanych z posiadaniem samochodu. Aby jednak nasze usługi były naprawdę wartościowe, musimy brać pod uwagę nie tylko wygodę, którą zapewniamy, ale także sposób, w jaki zarządzamy kosztami i ryzykiem dla naszych klientów. To jest prawdziwa istota wartości usługi.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten przykład pokazuje, że usługi mogą zarówno zmniejszać, jak i wprowadzać ryzyko. ITIL Car Rental zmniejsza ryzyka związane z bezpieczeństwem na drodze i utrzymaniem pojazdów, ale może wprowadzić nowe ryzyka, w tym awarie systemów lub zagadnienia związane z cyberbezpieczeństwem. Zarządzanie tymi ryzykami jest kluczowe dla dostarczania wartości usługi.

Uwagi

Wartość

Wartość
Dostrzegane korzyści, użyteczność lub określone znaczenie.

Wartość usługi
Dostrzegane korzyści, użyteczność i znaczenie usługi.

Współtworzenie wartości
Proces współpracy, w ramach którego dostawcy usług, konsumenci oraz inni interesariusze wspólnie tworzą wartość poprzez korzystanie z produktów i usług, łącząc zasoby, możliwości oraz działania w relacji usługowej, aby osiągnąć pożądane rezultaty.

Wartość jest podstawą zarządzania produktami i usługami, a każda relacja usługowa opiera się na idei tworzenia i dostarczania wartości.

Osiągnięcie rezultatów wymaga zasobów i wiąże się z ryzykami w procesie współtworzenia wartości. Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część tych kosztów i ryzyk.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wartość stanowi podstawę zarządzania usługami, a każda relacja usługowa opiera się na idei tworzenia i dostarczania wartości.

Osiągnięcie rezultatów zawsze wymaga zasobów i często wiąże się z ryzykiem. Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część związanych z tym kosztów i ryzyk. Dostawcy usług są zazwyczaj wyspecjalizowani w konkretnych rodzajach usług. Specjalizacja ta oznacza, iż mają dostęp do wymaganych zasobów, wiedzy i umiejętności. W połączeniu z doświadczeniem w wybranej specjalizacji zapewniają, że konsumenci otrzymują rezultaty o wysokiej jakości i poziomie pewności.

Osiągnięcie rezultatów zawsze wymaga zasobów i często wiąże się z ryzykiem. Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część związanych z tym kosztów i ryzyk. Dostawcy usług są zazwyczaj wyspecjalizowani w konkretnych rodzajach usług. Specjalizacja ta oznacza, iż mają dostęp do wymaganych zasobów, wiedzy i umiejętności. W połączeniu z doświadczeniem w wybranej specjalizacji zapewniają, że konsumenci otrzymują rezultaty o wysokiej jakości i poziomie pewności.

Uwagi

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne

- **Przeznaczeniem zarządzania produktami i usługami** jest **zapewnienie**, że produkty cyfrowe wspierają skuteczne dostarczanie usług, które umożliwiają współtworzenie wartości przez cały ich cykl życia.
- **Produkty** zapewniają **możliwości**, natomiast **usługi** umożliwiają **realizację wartości** poprzez ich **konsumpcję** przez klientów i innych interesariuszy.
- **Interakcje usługowe** mogą przyjmować formę **działań usługowych, przekazywania dóbr** lub **dostępu do zasobów** umożliwiających osiągnięcie rezultatów.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Ćwiczenie

Dyskusja | Odkrywanie wartości usług

Wybierz rzeczywistą usługę z własnego doświadczenia zawodowego. Zidentyfikuj i omów następujące aspekty:

- **Dostarczoną usługę.**
- **Rezultaty**, które klient zamierza osiągnąć.
- **Ryzyka i koszty** zarówno usunięte, jak i nałożone przez usługę.
- **Perspektywę wartości:** Co sprawia, że usługa jest wartościowa z punktu widzenia konsumenta?

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Uwagi



Quiz

Pytanie:

1. Czym jest usługa cyfrowa?
 - A. Usługą, która całkowicie lub w dużej mierze opiera się na produktach cyfrowych
 - B. Połączeniem zasobów technologicznych przeznaczonych dla konsumentów
 - C. Przekazywaniem dóbr od dostawcy do konsumenta
 - D. Katalogiem usług dla konsumentów
2. Co wpływa na to, czy usługa jest postrzegana przez konsumenta jako wartościowa?
 - A. Zdolność dostawcy usług do minimalizowania kosztów operacyjnych
 - B. Liczba dostawców świadczących usługę konsumentowi
 - C. Stopień, w jakim pozytywne efekty usługi przewyższają efekty negatywne
 - D. Kwota, jaką dostawca usług inwestuje w zasoby
3. Czym jest produkt cyfrowy?
 - A. Formalnym opisem jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb konsumenta
 - B. Dostępem do zasobów dostawcy usługi i ich wykorzystaniem zgodnie z uzgodnionymi warunkami
 - C. Połączeniem zasobów organizacji opartym na technologii cyfrowej, zaprojektowanym w celu dostarczenia wartości konsumentom
 - D. Działaniem wykonywanym przez dostawcę usług lub wspólnie przez dostawcę i konsumenta usług

Odpowiedzi:

1. Czym jest usługa cyfrowa?
 - A. Usługą, która całkowicie lub w dużej mierze opiera się na produktach cyfrowych**
 - B. Połączeniem zasobów technologicznych przeznaczonych dla konsumentów
 - C. Przekazywaniem dóbr od dostawcy do konsumenta
 - D. Katalogiem usług dla konsumentów

A. Odpowiedź poprawna. Usługa cyfrowa to „usługa, która całkowicie lub w dużej części opiera się na produktach cyfrowych”. Zob. 3.1.2

2. Co wpływa na to, czy usługa jest postrzegana przez konsumenta jako wartościowa?
 - A. Zdolność dostawcy usług do minimalizowania kosztów operacyjnych
 - B. Liczba dostawców świadczących usługę konsumentowi
 - C. Stopień, w jakim pozytywne efekty usługi przewyższają efekty negatywne**
 - D. Kwota, jaką dostawca usług inwestuje w zasoby

C. Odpowiedź poprawna. „[...]Jednocześnie usługi mogą generować nowe koszty i ryzyka, a w niektórych przypadkach mogą negatywnie wpływać na niektóre z zamierzonych rezultatów, wspierając jednocześnie inne. Usługi są postrzegane przez konsumentów usług jako wartościowe tylko wtedy, gdy mają więcej pozytywnych niż negatywnych skutków.” Zob. 3.1.1

3. Czym jest produkt cyfrowy?
 - A. Formalnym opisem jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb konsumenta
 - B. Dostępem do zasobów dostawcy usługi i ich wykorzystaniem zgodnie z uzgodnionymi warunkami
 - C. Połączeniem zasobów organizacji opartym na technologii cyfrowej, zaprojektowanym w celu dostarczenia wartości konsumentom**
 - D. Działaniem wykonywanym przez dostawcę usług lub wspólnie przez dostawcę i konsumenta usług

C. Odpowiedź poprawna. „Produkty cyfrowe są połączeniem zasobów organizacji opartych na technologii cyfrowej i są zaprojektowane w celu oferowania wartości konsumentom.” Zob. 4.5.1

Moduł 2

Relacje usługowe


Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

1.4 Relacje usługowe

- 1.4.1 Zdefiniuj organizację, dostawcę usług, konsumenta usług oraz dostawcę produktów cyfrowych jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.1)
- 1.4.2 Zdefiniuj podstawowe, kooperacyjne i oparte na współpracy (partnerskie) relacje usługowe jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2, 3.2.2)
- 1.4.3 Zdefiniuj podrzół usługi jako kluczową koncepcję relacji usługowych (3.2.3)
- 1.4.4 Zdefiniuj rolę sponsora, klienta oraz użytkownika jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.1.1)
- 1.4.5 Zdefiniuj jakość usług i poziom usług jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.4)
- 1.4.6 Zdefiniuj umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług) jako kluczową koncepcję relacji usługowych (3.2.5)
- 1.4.7 Wykaż się zrozumieniem roli dostawcy usług, konsumenta usług oraz dostawcy produktów cyfrowych w relacjach usługowych (3.2.1)
- 1.4.8 Wykaż się zrozumieniem różnic między podstawowymi, kooperacyjnymi i opartymi na współpracy (partnerstwie) relacjami usługowymi (3.2.3)
- 1.4.9 Wyjaśnij użyteczność, gwarancję, doświadczenie użytkownika, zrównoważony rozwój jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.4, 3.2.4, 3.2.3, 3.2.4)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- wyjaśnić, w jaki sposób użyteczność, gwarancja, doświadczenie użytkownika oraz zrównoważony rozwój przyczyniają się do współtworzenia wartości
- zdefiniować kluczowe koncepcje relacji usługowych, w tym dostawcę usług, konsumenta usług, dostawcę produktów cyfrowych, podrzół usługi, jakość usług, poziom usługi oraz umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług)
- zdefiniować podstawowe, kooperacyjne i oparte na współpracy relacje usługowe
- zrozumieć różnice między dostawcami usług, konsumentami usług oraz dostawcami produktów cyfrowych
- zrozumieć różnice między podstawowymi, kooperacyjnymi i opartymi na współpracy relacjami usługowymi.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Organizacje



Organizacja

Osoba lub grupa osób, które aby osiągnąć swoje cele, pełnią funkcje, na które składają się obowiązki, uprawnienia i relacje.

Cała jednostka prawna:
Organizacja może być całą jednostką prawną, taką jak firma.

Część jednostki:
Może to być również część jednostki prawnej, np. jeden lub kilka zespołów w firmie.

Grupa jednostek:
Organizacja może być grupą jednostek prawnych (grupą spółek) lub połączeniem tych form.

Rozmiar i typ:
Może to być osoba samozatrudniona, międzynarodowa korporacja lub cokolwiek pomiędzy.

W relacjach usługowych organizacje mogą działać jako **dostawca usług** lub **konsument usług**.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Organizacja jest zdefiniowana jako osoba lub grupa osób, które, aby osiągnąć swoje cele, pełnią funkcje, na które składają się obowiązki, uprawnienia i relacje.

Organizacje mogą różnić się wielkością i strukturą, od osób fizycznych po duże międzynarodowe firmy. W relacjach usługowych ta sama organizacja może działać jako dostawca usług lub konsument usług.

Dostawcy usług, konsumenci usług oraz dostawcy produktów

W ramach relacji usługowych organizacje mogą działać jako dostawcy usług, konsumenci usług lub dostawcy produktów cyfrowych.



Dostawca usług
Organizacja odpowiedzialna za świadczenie i wsparcie usług.



Konsument usług
Organizacja odpowiedzialna za pozyskiwanie i korzystanie z usług.



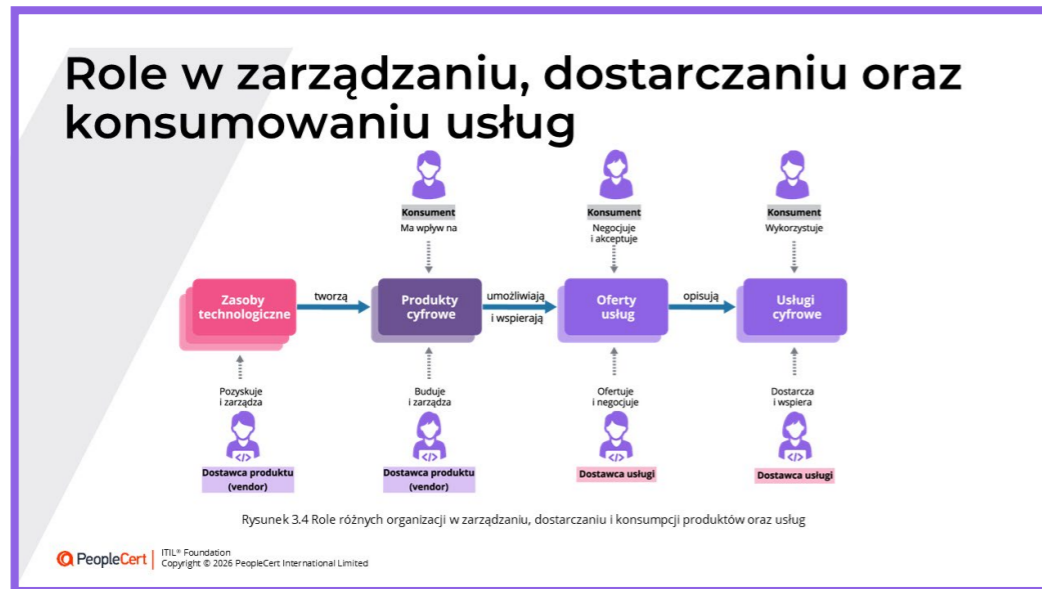
Dostawca produktu cyfrowego
Organizacja odpowiedzialna za tworzenie i ciągłe doskonalenie produktów cyfrowych oraz powiązanych ofert usług.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

W relacjach usługowych organizacje zazwyczaj pełnią rolę dostawców lub konsumentów usług. Jednak usługi cyfrowe zależą od produktów cyfrowych, dlatego rola dostawcy jest często łączona z rolą dostawcy produktu cyfrowego. Dostawcy koncentrują się na tworzeniu i ciągłym doskonaleniu produktów cyfrowych, które stanowią podstawę dla powiązanych ofert usług. To rozróżnienie jest ważne, ponieważ oczekiwania dotyczące wartości mogą się różnić w zależności od tych ról.

Uwagi



Ten rysunek (Rysunek 3.4 z Oficjalnego podręcznika) ilustruje role różnych organizacji w zarządzaniu, dostarczaniu i konsumpcji produktów i usług. Kiedy organizacja definiuje swoje przeznaczenie i strategię, decyduje również o rolach, jakie odegra w relacjach usługowych. Ma to wpływ na wiele decyzji dotyczących jej projektowania i działania.

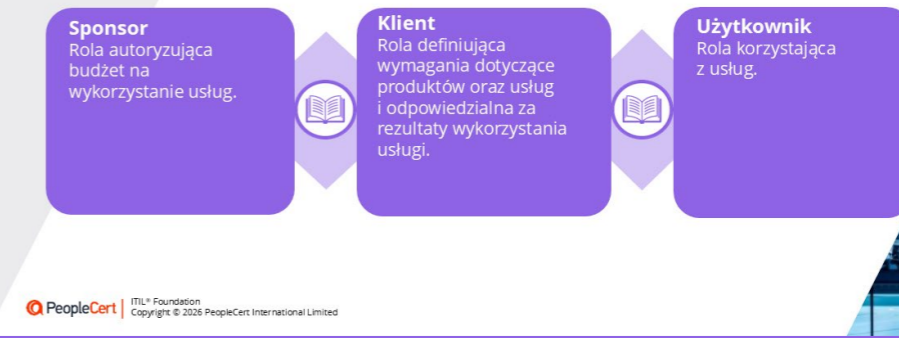
Należy pamiętać, że te role odnoszą się do konkretnych relacji usługowych:

- Organizacja działająca jako dostawca usług w jednej relacji może pełnić rolę konsumenta usług w innej.
- Wszystkie organizacje działają zarówno jako dostawcy, jak i konsumenci usług, a wiele z nich pełni również funkcję dostawców produktów.

Uwagi

Role konsumentów usług

Każda z tych ról może mieć **różne**, czasami nawet sprzeczne, **oczekiwania** względem usług i **różne definicje wartości**.



W praktyce, w konsumpcji usług bierze udział kilka konkretnych ról. Te role to:

- Klienci, którzy definiują wymagania dotyczące usług i biorą odpowiedzialność za rezultaty.
- Użytkownicy, którzy korzystają z usług.
- Sponsorzy, którzy zatwierdzają budżet na konsumpcję usług.

Ważne jest, aby zidentyfikować te role w relacji usługowej w celu zapewnienia skutecznej komunikacji i zarządzania interesariuszami. Role te mogą mieć różne, czasami nawet sprzeczne, oczekiwania względem usług i różne definicje wartości. Mają też różne ścieżki obsługi oraz odmienne doświadczenia usługowe.

Uwagi

Przykłady ról konsumentów

Firma nabywa usługi telefonii komórkowej dla pracowników. Role są rozdzielone w następujący sposób:

Sponsorzy

(Dyrektor ds. finansowych)

- Dokonują przeglądu ustaleń
- Zatwierdzają koszty

Klienci

(Dyrektor IT i zespół ds. komunikacji)

- Analizują wymagania
- Negocjują kontrakt
- Monitorują wydajność

Użytkownicy

(Pracownicy, w tym Dyrektor IT, Dyrektor ds. finansowych, zespół)

- Zamawiają, otrzymują i korzystają z usług

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

W tym przykładzie firma pozyskuje usługi telefonii komórkowej od dostawcy. Role te ilustrują, w jaki sposób zakres odpowiedzialności jest podzielony w praktyce. Dyrektor IT (CIO) i zespół ds. komunikacji działają jako klient, koncentrując się na definicji wymagań, negocjacjach z dostawcami i monitorowaniu wydajności. Dyrektor ds. finansowych (CFO) pełni rolę sponsora zapewniając, że koszty, finansowanie i zobowiązania kontraktowe są zgodne z priorytetami organizacyjnymi. Wreszcie, pracownicy, w tym przywództwo, przyjmują rolę użytkownika, zamawiając, odbierając i korzystając z usług.

W rzeczywistości, role sponsora i klienta mogą się pokrywać. Na przykład:

- Dyrektor IT (CIO) może pełnić rolę zarówno klienta, jak i sponsora, gdy określa wymagania dotyczące usługi, negocjuje z dostawcą, a także jest rozliczany za budżet usługi.
- W mniejszych organizacjach kierownik działu może sponsorować usługę, zatwierdzając finansowanie, a jednocześnie pełnić rolę klienta, określając wymagania i oceniając, czy usługa dostarcza oczekiwane rezultaty.

Ważne jest, aby jasno określić te role, nawet jeśli są one pełnione przez tę samą osobę lub zespół, ponieważ każda rola reprezentuje inną perspektywę wartości. Sponsorzy koncentrują się przede wszystkim na uzasadnieniu inwestycji i spójności ze strategią, podczas gdy klienci skupiają się na rezultatach i wydajności usług. Rozpoznanie tych różnic pomaga zapewnić skuteczną komunikację, lepsze dopasowanie oczekiwań i sprawniejsze zarządzanie interesariuszami.

Uwagi

Model Relacji Usługowej

Organizacje angażują się w relacje usługowe, tworząc łańcuchy i sieci, gdzie każda organizacja działa jako konsument usługi od wielu dostawców oraz dostawca usług dla wielu konsumentów.



Rysunek 1.5 Model Relacji Usługowej ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Relacje usługowe tworzą łańcuchy i sieci, w których każda organizacja działa zarówno jako konsument usług, jak i dostawca usług. To, co z perspektywy konsumenta zdaje się być jednym rodzajem interakcji, może być inaczej skategoryzowane przez dostawcę.

Na przykład, otrzymanie laptopa może wydawać się przekazaniem dóbr, ale jeśli własność pozostaje u dostawcy, jest to dostęp do zasobów. Innym przykładem jest rozmowa z chatbotem, która może sprawiać wrażenie działania usługowego, ale jest klasyfikowana jako dostęp do zasobów.

Oferty usług są opisywane z perspektywy konsumenta, ale dostawcy muszą również brać pod uwagę aspekty prawne, finansowe i regulacyjne.

Uwagi

ITIL Car Rental | Typy relacji usługowych



Max: W ITIL Car Rental utrzymujemy kilka rodzajów relacji. Z naszym dostawcą usług sprzątających łączy nas relacja kooperacyjna, gdzie pracujemy wspólnie w celu koordynacji harmonogramów sprzątania.

Z dostawcami naszej sieci ładowania nasza relacja jest bardziej podstawowa: uzgadniamy integrację techniczną i dostęp dla użytkownika, ale działają oni niezależnie na podstawie standardowej umowy abonentowej. Natomiast z producentem naszych pojazdów autonomicznych (naszym strategicznym partnerem) mamy relację pełnej współpracy.

Zintegrowaliśmy ich autonomiczny system bezpośrednio z naszą aplikacją i współpracujemy przy planowaniu aktualizacji, testowaniu nowych funkcji oraz dostosowywaniu projektu doświadczeń użytkownika.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

ITIL Car Rental tworzy relację podstawową z dostawcami sieci ładowania, relację kooperacyjną ze swoim dostawcą świadczącym usługi sprzątania oraz relację opartą na współpracy z producentem pojazdów. Każdy rodzaj relacji odzwierciedla inny poziom integracji, wspólnego planowania i odpowiedzialności, i powinien być wybrany w oparciu o potrzeby biznesowe i tworzenie wartości.

Typy relacji usługowych

Relacje usługowe obejmują:

- dzielenie się zasobami, danymi, a czasem reputacją
- poziom zaangażowania różni się w zależności od stopnia współdzielenia zasobów i zależności
- trzy typy: **podstawowe, kooperacyjne, oparte na współpracy (partnerstwo).**



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Relacje usługowe wiążą się ze współdzieleniem zasobów, danych, a czasem reputacji z inną organizacją. Różne poziomy zaangażowania charakteryzują się różnym stopniem współdzielenia i zależności. Trzy typy relacji usługowych to: relacja podstawowa, relacja kooperacyjna i relacja oparta na współpracy, gdzie ta ostatnia nazywana jest również „partnerstwem”.

Uwagi

Podstawowe, kooperacyjne oraz oparte na współpracy

Na podstawie Tabeli 3.1 Rodzaje relacji usługowych

	Relacja podstawowa	Relacja kooperacyjna	Relacja oparta na współpracy (partnerstwo)
Typowy obszar koncentracji	Wsparcie i sprawność	Doskonalenie i skuteczność	Innowacja i wzrost
Typowy poziom organizacyjny zaangażowany w relację	Operacyjny	Operacyjny i taktyczny	Operacyjny, taktyczny i strategiczny
Typowe rodzaje usług	Komercyjne usługi gotowe do użycia, usługi „out-of-the-box”, wysoce ustandaryzowane usługi masowe lub dostawa dóbr	Usługi, które muszą zostać skonfigurowane lub dostosowane do potrzeb konsumenta usługi	Usługi niestandardowe lub szyte na miarę z unikalnymi propozycjami wartości
Typowe rodzaje umów o świadczenie usług	Standardowe kontrakty, umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) i umowy oparte na doświadczeniu głównie dla rynku masowego	Zaawansowane umowy SLA, umowy oparte na doświadczeniu lub umowy oparte na rezultatach	Umowy szyte na miarę, umowy oparte na rezultatach lub brak formalnej umowy

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Podstawowe relacje usługowe obejmują standaryzowane usługi oferowane wielu konsumentom, takie jak operatorzy sieci komórkowych, dostawcy szerokopasmowego internetu, firmy transportowe oraz dostawcy usług chmurowych oferujący zasoby pamięci masowej i obliczeniowe.

Relacje kooperacyjne polegają na dostosowywaniu usług przez dostawców usług do potrzeb klienta, co często obserwuje się w przypadku dostawców usług zarządzanych lub współdzielonych w dużych organizacjach.

Relacje oparte na współpracy (partnerstwa) obejmują ścisłą kooperację, wspólne cele i wysoki poziom zaufania, takie jak wewnętrzne zespoły IT wspierające jednostki biznesowe lub strategiczne partnerstwa między dostawcami a konsumentami.

Podczas korzystania z usługi organizacje muszą wybrać odpowiedni typ relacji. Zarówno dostawca, jak i konsument muszą dążyć do jednakowego typu relacji, ponieważ niedopasowanie może prowadzić do nieporozumień i niezadowolonia.

Więcej szczegółów znajdziesz w Oficjalnym Podręczniku, w Tabeli 3.1.

Uwagi

Podróż usługi (1/2)

Podróż usługi
Suma działań i interakcji podejmowanych przez organizację zaangażowaną w relacje usługowe w celu wypełnienia swoich ról jako dostawca usług i konsument.

Zakres widoczności
Suma aspektów organizacji konsumenta usługi widoczna dla dostawcy usługi oraz aspektów organizacji dostawcy usługi widocznych dla konsumenta usługi.

Podróż usługi i zakres widoczności są ze sobą ściśle powiązane, ale opisują **różne aspekty** relacji usługowej. Podróż usługi skupia się na tym, **co dzieje się** w czasie. Natomiast zakres widoczności skupia się na tym, **co jest widoczne**.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Podróż usługi to suma działań i interakcji podejmowanych przez organizację zaangażowaną w relacje usługowe w celu wypełnienia swoich ról jako dostawca usług i konsument usługi. Zakres widoczności to suma aspektów organizacji konsumenta usług widocznych dla dostawcy usług oraz aspektów organizacji dostawcy usług widocznych dla konsumenta usług. Podróż usługi skupia się na tym, co dzieje się w czasie i obejmuje pełen zakres działań i interakcji prowadzonych zarówno przez dostawcę usług, jak i konsumenta usług. Natomiast zakres widoczności skupia się na tym, co jest widoczne, podkreślając, które części tych działań i interakcji są widoczne dla każdej ze stron. Nie wszystkie działania w podróży usługi są widoczne dla obu stron. Wiele działań dostawcy, które są kluczowe dla dostarczania usług, odbywa się poza zasięgiem konsumenta, podczas gdy pewne działania konsumenta mogą być niewidoczne dla dostawcy. Zrozumienie tego rozróżnienia pomaga organizacjom projektować usługi, które zarządzają oczekiwaniami, ulepszają przejrzystość tam, gdzie jest to potrzebne, i unikają tworzenia założeń, że widoczność równa się wartości.

Uwagi

Podróż usługi (2/2)

Te kroki **nie** zawsze są sekwencyjne i mogą występować w **różnej kolejności**, a nawet **jednocześnie**.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Rysunek 3.5 Model Podróży Usługi ITIL

Chociaż opisane jako sekwencja, kroki te mogą występować w różnej kolejności lub odbywać się jednocześnie dla różnych usług i interesariuszy. Podróż usługi często obejmuje pętle i może pomijać niektóre kroki. Praktyczne jest traktowanie ich jako „punktów orientacyjnych” z wieloma możliwymi ścieżkami, a nie jako z góry określony proces liniowy.

Kroki podróży usługi to:

- **Eksploruj:** podróż często zaczyna się, zanim nawiąże się formalna relacja. Obie strony oceniają swoje potrzeby, rynki, możliwości i zdolności. Konsument może angażować klientów, sponsorów i kluczowych użytkowników w celu zrozumienia wymagań.
- **Angażuj:** skup się na budowaniu relacji. Silne więzi między dostawcą, konsumentem i interesariuszami stanowią podstawę współtworzenia i kooperacji. Po stronie konsumenta kluczową rolę odgrywają klienci lub kupujący, niekiedy działający po uzyskaniu zatwierdzenia sponsora.
- **Oferuj:** popyt i oferty usług są kształtowane w uzasadnienie biznesowe. Wymagania są jasno określone i dopasowane do dostawy, tak aby produkty i usługi mogły być efektywnie projektowane. Konsument często angażuje klientów, kupujących, specjalistów ds. prawa i sponsorów na tym etapie.
- **Uzgodnij:** oczekiwania, zakres i jakość muszą być dopasowane przed podjęciem zobowiązania. Ten krok zapewnia planowanie i śledzenie współtworzenia wartości. Konsument obejmuje klientów i kupujących, działających po uzyskaniu wymaganego zatwierdzenia sponsora.
- **Onboard:** strony albo się angażują, albo wycofują. Przeniesienie obejmuje integrację lub rozdzielenie zasobów. Ten krok obejmuje klientów i użytkowników.
- **Współtwórz:** konsumenci uzyskują dostęp do zasobów dostawcy, korzystają z usług i wspólnie pracują z dostawcą, aby generować wartość. Wymaga to aktywnego udziału użytkowników i może wymagać koordynacji ze strony klienta.
- **Przemyśl:** wartość jest poddawana przeglądowi, a ulepszenia są zidentyfikowane. Użytkownicy przekazują informację zwrotną, klienci analizują rezultaty, a sponsorzy potwierdzają lub korygują finansowanie.

Uwagi

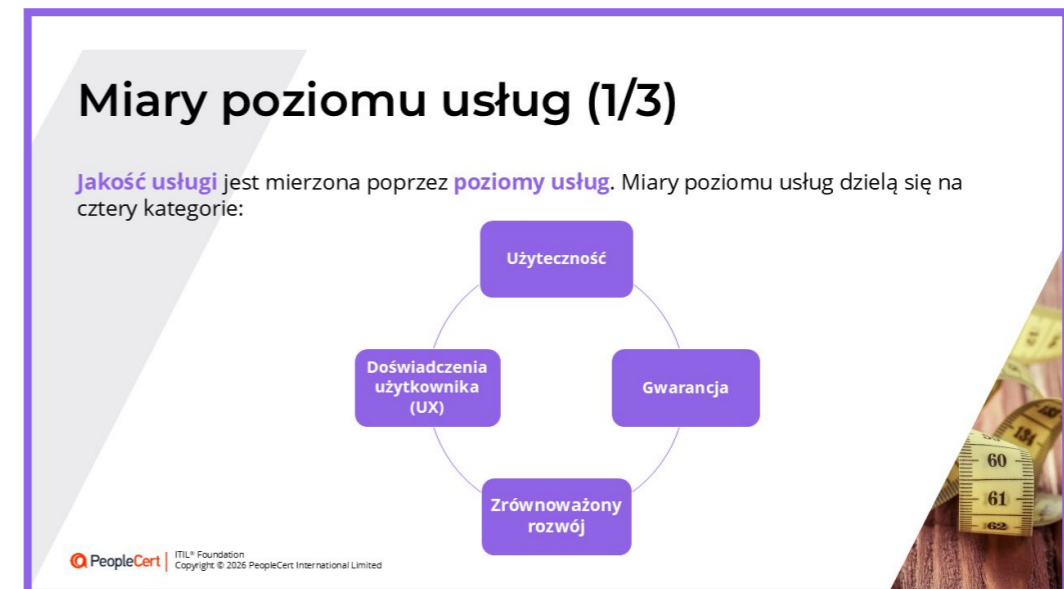


Jakość usługi odnosi się do cech i rezultatów usługi, natomiast poziom usług to mierzalne miary używane do definiowania i zarządzania tą jakością.

Usługi umożliwiają współtworzenie wartości poprzez facylitowanie osiągnięcia pożądaných rezultatów. Ponieważ dostawcy i konsumenci dzielą się odpowiedzialnością, rezultatów nie zawsze można w pełni określić ani przypisać jednej stronie. Zamiast tego obie strony zgadzają się, że jakość usługi stanowi połączenie wyników i doświadczenia użytkownika. Aby to osiągnąć, oczekiwania są przekładane na miary, które definiują poziom usługi.

Każda usługa posiada poziom usług w czterech kategoriach miar, chociaż poziom formalizacji może się różnić.

Uwagi



Miary poziomu usług dzielą się na cztery kategorie: użyteczność, gwarancja, zrównoważony rozwój i doświadczenie. Wszystkie cztery są obecne w każdej usłudze w większym lub mniejszym stopniu, w zależności od rodzaju usługi oraz relacji między dostawcą usług a konsumentem usług.

Uwagi

Miary poziomu usług (2/3)

Użyteczność

Funkcjonalność zapewniana przez produkt lub usługę w celu spełnienia określonych potrzeb. Użyteczność może być rozumiana w sensie „czynności wykonywanych przez usługę” i może być zastosowana do ustalenia, czy usługa jest „zgodna z przeznaczeniem”. Aby usługa charakteryzowała się użytecznością, musi wspierać działania konsumenta lub usuwać jego ograniczenia. Wiele usług pełni obie te funkcje.

Gwarancja

Zapewnienie, że produkt lub usługa spełni uzgodnione wymagania. Gwarancję można podsumować jako „to, jak działa usługa” i wykorzystać do określenia, czy usługa jest „zdatna do użycia”. Gwarancja często odnosi się do poziomów świadczenia usług dostosowanych do potrzeb korzystających z usług. Może być określona jako formalna umowa lub może wynikać z przekazu marketingowego lub wizerunku marki. Gwarancja zazwyczaj obejmuje takie obszary jak dostępność usługi, jej potencjał wykonawczy, poziomy bezpieczeństwa oraz ciągłość. Usługę można uznać za zapewnioną w stopniu akceptowalnym lub „zagwarantowaną”, gdy są spełnione wszystkie określone i uzgodnione warunki.

ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Użyteczność to funkcjonalność oferowana przez produkt lub usługę w celu zaspokojenia określonych potrzeb. Można to podsumować jako to, „co usługa robi” i określa, czy usługa jest zgodna z przeznaczeniem. Aby usługa wykazywała się użytecznością, musi wspierać wydajność konsumenta lub eliminować ograniczenia, a wiele usług robi jedno i drugie. Można to podsumować jako to, „jak usługa działa” i określa, czy usługa jest zdatna do użytku.

Gwarancja dotyczy dostępności, potencjału wykonawczego, bezpieczeństwa i ciągłości, a także może obejmować zrównoważony rozwój i zgodność. Usługa zapewnia akceptowalną gwarancję, jeśli wszystkie uzgodnione warunki są spełnione.

Uwagi

Miary poziomu usług (3/3)

Zrównoważony rozwój

Zapewnienie, że produkt lub usługa spełnia i będzie nadal spełniać wymagania dotyczące ochrony środowiska, postępu społecznego i wzrostu gospodarczego.

Doświadczenia użytkownika (UX)

Suma funkcjonalnych i emocjonalnych interakcji z usługą i dostawcą usług z punktu widzenia użytkownika usługi.

Te cztery kategorie razem tworzą zbalansowany widok jakości usługi. Żadna pojedyncza kategoria nie jest ważniejsza od pozostałych, ponieważ wszystkie przyczyniają się do wartości i rezultatów.

ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Zrównoważony rozwój zapewnia, że usługi spełniają bieżące wymagania dotyczące zarządzania środowiskiem, postępu społecznego i wzrostu gospodarczego, poprzez praktyki takie jak odpowiedzialne pozyskiwanie zasobów, wykorzystanie czystej energii, niski ślad węglowy, materiały nadające się do recyklingu i przejrzyste łańcuchy dostaw, często kierując się przepisami lub strategiami organizacyjnymi.

Doświadczenia użytkownika (UX) to suma funkcjonalnych i emocjonalnych interakcji z usługą, kształtowana przez łatwość użycia, jakość interfejsu, trafność w stosunku do celów, dostęp do wsparcia i ogólne postrzeganie wartości.

Czynniki sprzyjające pozytywnemu doświadczeniu to łatwość użytkowania, atrakcyjność interfejsu, przydatność usługi w osiąganiu celów klienta lub użytkownika, możliwość uzyskania wsparcia w razie potrzeby, łatwość nabycia usługi oraz postrzeganie jej wartości.

Żadna z kategorii poziomu usług nie jest ważniejsza od pozostałych. Niektóre podejścia zakładają, że jeśli skupimy się na jednym aspekcie (na przykład doświadczeniu), pozostałe same się ułożą. Nie jest to prawda, zwłaszcza gdy weźmie się pod uwagę pożądaną wartość oraz rezultaty usług.


Uwagi

Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA)

Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA)
Udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.

- Kwestie do rozważenia przy SLA:
 - Formalizacja, zakres, oraz dostosowanie** umowy SLA zależą od rodzaju usługi i relacji.
 - Umowy SLA dotyczące usług cyfrowych powinny obejmować: **użyteczność, gwarancję oraz zrównoważony rozwój.**
 - W przypadku usług skierowanych bezpośrednio do użytkownika, uwzględnij miary **doświadczenia użytkownika**.

Wartość usługi = użyteczność + gwarancja + zrównoważony rozwój + doświadczenie



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Powszechnym sposobem na ustalenie wspólnego zrozumienia oczekiwanej i osiągniętej jakości usługi oraz zarządzanie doskonaleniem jest umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA). Formalizacja, zakres i dostosowanie umów o gwarantowanym poziomie świadczenia usług zależą od rodzaju relacji usługowej i świadczonych usług. Umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług dla usług cyfrowych powinny opisywać użyteczność, gwarancję i zrównoważony rozwój, a gdy usługi są konsumowane przez użytkowników, należy również uwzględnić miary doświadczenia użytkownika. Wartość usługi jest postrzegana jako połączenie użyteczności, gwarancji, zrównoważonego rozwoju oraz doświadczenia. Zarządzanie poziomami usług i umowami o gwarantowanym poziomie świadczenia usług jest wspierane przez praktykę Zarządzanie Poziomem Usług (SLM, Service Level Management).

Uwagi

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne



- Przeznaczeniem relacji usługowych** jest zapewnienie, by dostawcy i konsumenci skutecznie współpracowali w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów.
- Silne relacje zależą od **jasno określonych ról, współdzielonych odpowiedzialności** oraz **zaufania**.
- Jakość usługi jest definiowana, uzgadniana oraz mierzona za pomocą **umów SLA** i **miar** wspierających.
- Wartość jest **współtworzona** poprzez współpracę między dostawcą a konsumentem, kształtowana przez użyteczność, gwarancję, doświadczenie oraz zrównoważony rozwój.
- Relacje usługowe **różnią się typem** (podstawowe, kooperacyjne, oparte na współpracy), a każda z nich wiąże się z innymi oczekiwaniami i poziomem zaangażowania.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Pytanie:

1. Dostawca usług zobowiązuje się do wykorzystywania komponentów nadających się do recyklingu, redukcji emisji dwutlenku węgla oraz utrzymywania przejrzystych łańcuchów dostaw.

Które pojęcie reprezentuje to zobowiązanie?

- A. Użyteczność
- B. Gwarancja
- C. Doświadczenie użytkownika
- D. Zrównoważony rozwój

2. Który rodzaj relacji usługowej zazwyczaj koncentruje się na wsparciu i sprawności poprzez standaryzowane usługi?

- A. Relacja podstawowa
- B. Relacja kooperacyjna
- C. Relacja oparta na współpracy
- D. Relacja partnerska

3. Która rola bierze odpowiedzialność za rezultaty konsumpcji usług?

- A. Organizacja
- B. Sponsor
- C. Klient
- D. Dostawca usług

Odpowiedzi:

1. Dostawca usług zobowiązuje się do wykorzystywania komponentów nadających się do recyklingu, redukcji emisji dwutlenku węgla oraz utrzymywania przejrzystych łańcuchów dostaw.

Które pojęcie reprezentuje to zobowiązanie?

- A. Użyteczność
- B. Gwarancja
- C. Doświadczenie użytkownika

D. Zrównoważony rozwój

D. Odpowiedź poprawna. „Wymogi dotyczące zrównoważonego rozwoju mogą obejmować odpowiedzialne pozyskiwanie materiałów i komponentów, odpowiedzialne praktyki pracy i zatrudnienia, wykorzystanie czystej energii, niski ślad węglowy, stosowanie materiałów pochodzących z recyklingu i nadających się do recyklingu, przejrzyste łańcuchy dostaw i inne. Wymagania te mogą wynikać z krajowych i międzynarodowych przepisów oraz norm lub być określone w strategii zrównoważonego rozwoju organizacji.” Zob. 3.2.4

2. Który rodzaj relacji usługowej zazwyczaj koncentruje się na wsparciu i sprawności poprzez standaryzowane usługi?

A. Relacja podstawowa

- B. Relacja kooperacyjna
- C. Relacja oparta na współpracy
- D. Relacja partnerska

A. Odpowiedź poprawna. „Typowym obszarem koncentracji” „relacji podstawowej” jest „wsparcie i sprawność”. Zob. 3.2.2, Tabela 3.1

3. Która rola bierze odpowiedzialność za rezultaty konsumpcji usług?

- A. Organizacja
- B. Sponsor

C. Klient

- D. Dostawca usług

C. Odpowiedź poprawna. „Klient” „to rola definiująca wymagania dotyczące produktów oraz usług, odpowiedzialna za rezultaty konsumpcji usługi.” Zob. 3.2.1.1

Moduł 3

System Wartości ITIL (ITIL VS)

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 4.1 Komponenty Systemu Wartości ITIL
 - 4.1.1 Przypomnij komponenty Systemu Wartości ITIL i ich rolę w organizacji: podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie (5.1)
 - 4.1.2 Wyjaśnij, czym jest System Wartości ITIL (ITIL VS) i jakie jest jego przeznaczenie (5.1)

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- przypomnieć sobie komponenty Systemu Wartości ITIL i ich rolę w organizacji: podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie (5.1)
- wyjaśnić System Wartości ITIL i jego przeznaczenie w umożliwianiu współtworzenia wartości poprzez produkty i usługi.

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

System zarządzania



System zarządzania

Systemem wzajemnie powiązanych elementów ustanawiających politykę i cele oraz umożliwiającymi ich osiągnięcie.

Elementy systemu zarządzania produktami i usługami w organizacji obejmują:

- Podstawowe Zasady:** uniwersalne rekomendacje dotyczące podejmowania decyzji i działań.
- Łańcuch wartości:** wzajemnie powiązane działania, które tworzą i dostarczają produkty i usługi.
- Praktyki zarządzania:** zestawy możliwości organizacyjnych zaprojektowanych do osiągnięcia określonych celów.
- Ciągłe doskonalenie:** powtarzające się działanie na wszystkich poziomach organizacyjnych w celu zapewnienia, że organizacja ciągle spełnia oczekiwania interesariuszy.

Rola systemu zarządzania to zbiór wzajemnie powiązanych elementów, które określają polityki, cele i środki do ich osiągnięcia. ITIL definiuje cztery kluczowe elementy: Podstawowe Zasady ITIL kierujące podejmowaniem decyzji, łańcuch wartości służący do strukturyzowania działań na potrzeby dostarczania wartości, Praktyki Zarządzania ITIL zapewniające zdolności organizacyjne, oraz ciągłe doskonalenie zapewniające dopasowanie do zmieniających się potrzeb interesariuszy. Elementy te wspólnie tworzą podstawę Systemu Wartości ITIL (ITIL VS), który jest uzupełniany przez nadzór.

Nadzór i technologia cyfrowa

Nadzór technologii cyfrowej: system nadzoru skoncentrowany na obecnym i przyszłym wykorzystaniu technologii cyfrowej. System obejmuje:

- kierowanie**
- nadzorowanie**
- rozliczalność.**

Nadzór Technologii Cyfrowej jest piątym komponentem ITIL VS. Podczas gdy system zarządzania określa sposób wykonywania pracy, nadzór zapewnia, że produkty i usługi cyfrowe są zarządzane odpowiedzialnie, z uwzględnieniem rozliczalności za obecne i przyszłe wykorzystanie technologii. Odbывается to poprzez podejmowanie decyzji, kierowanie i nadzór ze strony człowieka, co uzupełnia model ITIL VS.

Uwagi

System Wartości ITIL (ITIL VS)

System Wartości ITIL (ITIL VS)
Model przedstawiający, jak wszystkie komponenty i działania organizacji współpracują, aby umożliwić tworzenie wartości poprzez produkty i usługi cyfrowe.

System Wartości ITIL (ITIL VS) każdej organizacji współdziała z systemami innych organizacji. Tworzy w ten sposób ekosystem, który może ułatwiać tworzenie wartości dla tych organizacji, ich klientów oraz innych interesariuszy.

Rysunek 1.7 System Wartości ITIL® (ITIL VS)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

ITIL VS jest podobny do modelu operacyjnego organizacji, a nie do formalnego systemu zarządzania. Pokazuje, jak wszystkie jego komponenty współpracują ze sobą, aby umożliwić współtworzenie wartości. ITIL VS przyjmuje szansę i popyt, a następnie przekształca je w wartość poprzez rezultaty, które wspierają cele organizacyjne i dostarczają wartość klientom oraz innym interesariuszom. Chociaż nie narzuca on polityk, mechanizmów kontroli ani wymagań, jak system zarządzania, to zapewnia całościowy framework, w którym systemy zarządzania mogą działać i być integrowane. Łączy się również z innymi organizacjami, tworząc szerszy ekosystem usług wspierający współpracę.

Uwagi

System Wartości ITIL | Przeznaczenie

Przeznaczeniem Systemu Wartości ITIL (ITIL VS) jest zapewnienie, że organizacja w sposób ciągły i zrównoważony współtworzy wartość ze wszystkimi interesariuszami poprzez wykorzystanie produktów i usług oraz zarządzanie nimi.

Rysunek 1.7 System Wartości ITIL® (ITIL VS)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Przeznaczeniem Systemu Wartości ITIL (ITIL VS) jest zapewnienie, że organizacja w sposób ciągły i zrównoważony współtworzy wartość ze wszystkimi interesariuszami poprzez wykorzystanie cyfrowych produktów i usług oraz zarządzanie nimi. ITIL VS składa się z pięciu kluczowych komponentów: podstawowych zasad, łańcucha wartości, praktyk zarządzania, ciągłego doskonalenia i nadzoru. Elementy te tworzą elastyczny system, który można zestawiać na wiele sposobów, aby wspierać modele operacyjne i strumienie wartości odpowiednie dla kontekstu organizacji. ITIL VS pomaga również przełamywać silosy, zachęcając do integracji i współpracy.

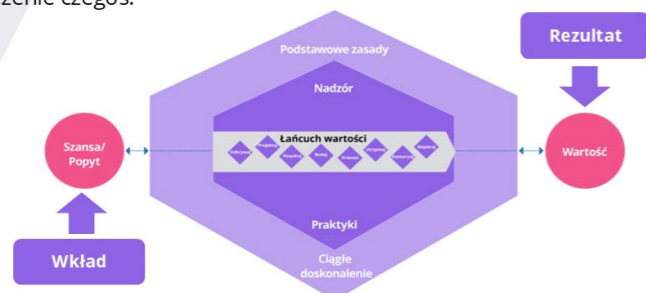
Uwagi

ITIL VS | Wkład i rezultat



Kluczowym **wkładem** do Systemu Wartości ITIL jest **szansa i popyt**.

Rezultatem Systemu Wartości ITIL jest **wartość**. Są to postrzegane korzyści, użyteczność oraz znaczenie czegoś.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Na podstawie Rysunku 1.7 System Wartości ITIL (ITIL VS)

ITIL VS przyjmuje wkład w postaci szansy i popytu, a następnie przekształca je w wyniki. W praktyce wyniki te przekładają się na osiągnięcie celów organizacyjnych oraz wartości dla organizacji, jej klientów i innych interesariuszy. ITIL definiuje wartość jako postrzegane korzyści, użyteczność oraz znaczenie czegoś. Podkreśla to, w jaki sposób ITIL VS przekształca szanse i popyt w trwałą wartość dla wielu interesariuszy.

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne



- Przeznaczeniem Systemu Wartości ITIL (ITIL VS) jest zapewnienie, że organizacje **ciągle współtworzą wartość** z interesariuszami poprzez produkty i usługi.
- System Wartości ITIL (ITIL VS) integruje **pięć głównych komponentów**: Podstawowe Zasady, Nadzór, Łańcuch Wartości, Praktyki Zarządzania i Ciągłe Doskonalenie.
- ITIL VS przekształca wkłady w postaci szansy i popytu w **rezultaty w postaci wartości**.
- Wszystkie komponenty ITIL VS współpracują **ze sobą**, aby umożliwić tworzenie wartości i ciągłe dopasowywanie do celów organizacyjnych.
- ITIL VS łączy się z innymi organizacjami, tworząc **ekosystem**, który wspiera współpracę i dostarczanie wartości.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Quiz

Pytanie:

1. Która koncepcja ITIL obejmuje nadzór, praktyki oraz ciągłe doskonalenie?
 - A. System Wartości ITIL
 - B. Działania łańcucha wartości „dostarczaj” i „wspieraj”
 - C. Podstawowa zasada ITIL „skoncentruj się na wartości”
 - D. Wymiar „strumienie wartości i procesy”
2. Który zestaw **PRAWIDŁOWO** wymienia komponenty Systemu Wartości ITIL?
 - A. Strumienie wartości, projekty, wydania, incydenty, zmiany
 - B. Podstawowe zasady, nadzór, odkrywaj, dostarczaj
 - C. Produkty, usługi, klienci, dostawcy, partnerzy
 - D. Podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie
3. Co **NAJLEPIEJ** opisuje umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług)?
 - A. Umowa prawna pomiędzy dwoma dostawcami regulująca kary finansowe
 - B. Udokumentowana umowa między dostawcą usług a klientem, która określa usługi i ich uzgodnione poziomy
 - C. Nieformalna dyskusja między użytkownikami a dostawcami usług na temat oczekiwań
 - D. Dokument zawierający wytyczne dla wewnętrznych zespołów IT, bez zaangażowania klienta

Odpowiedzi:

1. Która koncepcja ITIL obejmuje nadzór, praktyki oraz ciągłe doskonalenie?

A. System Wartości ITIL

- B. Działania łańcucha wartości „dostarczaj” i „wspieraj”
- C. Podstawowa zasada ITIL „skoncentruj się na wartości”
- D. Wymiar „strumienie wartości i procesy”

A. Odpowiedź poprawna. „System Wartości ITIL (ITIL VS) to model przedstawiający, w jaki sposób wszystkie komponenty i działania organizacji współpracują, aby umożliwić tworzenie wartości poprzez produkty i usługi cyfrowe.” Zob. 5.1

2. Który zestaw **PRAWIDŁOWO** wymienia komponenty Systemu Wartości ITIL?

- A. Strumienie wartości, projekty, wydania, incydenty, zmiany
- B. Podstawowe zasady, nadzór, odkrywaj, dostarczaj
- C. Produkty, usługi, klienci, dostawcy, partnerzy

D. Podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie

D. Odpowiedź poprawna. Obejmuje to wszystkie pięć komponentów Systemu Wartości ITIL. „System wartości ITIL (ITIL VS) składa się z pięciu komponentów: Podstawowych zasad, Nadzoru, Łącucha wartości, Praktyk, Ciągłego doskonalenia.” Zob. 1.3

3. Co **NAJLEPIEJ** opisuje umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług)?

- A. Umowa prawna pomiędzy dwoma dostawcami regulująca kary finansowe

B. Udokumentowana umowa między dostawcą usług a klientem, która określa usługi i ich uzgodnione poziomy

- C. Nieformalna dyskusja między użytkownikami a dostawcami usług na temat oczekiwań
- D. Dokument zawierający wytyczne dla wewnętrznych zespołów IT, bez zaangażowania klienta

B. Odpowiedź poprawna. Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA): udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich. Zob. 3.2.5

Moduł 4

Nadzór

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

4.3 Nadzór

- 4.3.1 Zdefiniuj nadzór (5.3.1)
- 4.3.2 Wyjaśnij umożliwiający charakter nadzoru oraz jego działania (5.3.1)




PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- zdefiniować nadzór i jego rolę w kierowaniu i kontrolowaniu organizacją
- wyjaśnić umożliwiający charakter nadzoru i kluczowe działania, poprzez które nadzór wspiera współtworzenie wartości.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Organy nadzorcze i nadzór

Nadzór określa, w jaki sposób organizacje są kierowane i kontrolowane, w tym nadzór nadzór technologii cyfrowej.

Nadzór
System, za pomocą którego organizacja jest kierowana i kontrolowana.

Nadzór technologii cyfrowej
System oparty na ludziach, za pomocą którego nadzorowane jest obecne i przyszłe wykorzystanie technologii cyfrowej.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Każda organizacja posiada organ nadzorczy. Często to zarząd lub członkowie najwyższej kadry kierowniczej sprawują rolę nadzoru. Organ nadzorczy jest rozliczalny zarówno za wydajność, jak i zgodność, zapewniając przestrzeganie polityk oraz zewnętrznych regulacji przez organizację.

Nadzór dotyczy wszystkich aspektów organizacji, nie tylko finansów czy działań. Kieruje i kontroluje sposób wykorzystania i zarządzania technologią cyfrową.

Nadzór technologii cyfrowej jest zatem kluczową częścią nadzoru korporacyjnego, zapewniającą, że decyzje dotyczące technologii są strategiczne, rozliczane i zgodne z celami organizacyjnymi.

Uwagi

Nadzór technologii cyfrowej

Nadzór technologii cyfrowych realizowany jest poprzez następujące działania:



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Nadzór realizowany jest poprzez cztery działania: angażowanie, ocenianie, kierowanie i monitorowanie.

Organ nadzorczy organizacji początkowo angażuje się w dialog z interesariuszami, aby sprecyzować potrzeby, zobowiązania i rozliczalność. Następnie ocenia strategię, portfele, polityki i relacje. Rezultaty z ewaluacji stają się wkładem do nadawania kierunku, w ramach którego opracowywane i wdrażane są strategię oraz polityki, a także przypisywane są odpowiedzialności. Mając wdrożone polityki i strategię, organ nadzorczy monitoruje wydajność i zgodność, aby zapewnić dopasowanie.

Działania te mają charakter cykliczny: informacja zwrotna z monitorowania jest wykorzystywana w kolejnych rundach ewaluacji.

Uwagi

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne



- Nadzór określa, w jaki sposób organizacje są **kierowane i kontrolowane**, w tym nadzór nad technologią cyfrową.
- Nadzór zapewnia **kierowanie, sprawowanie kontroli i rozliczalność**, dbając o to, by decyzje były zgodne z przeznaczeniem organizacji i potrzebami interesariuszy.
- Organ nadzorczy odpowiada za **wydajność i zgodność** na najwyższym poziomie.
- Nadzór realizowany jest poprzez takie **działania** jak angażowanie interesariuszy, ewaluacja, kierowanie oraz monitorowanie.
- System zarządzania łączy te komponenty **ze sobą**, tak aby wkład w postaci popytu i szans został przekształcony w wartościowe rezultaty.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Quiz

Pytanie:

1. Które działanie w zakresie nadzoru koncentruje się na zapewnieniu przestrzegania polityk i kierunku strategicznego?
 - A. Ocenianie
 - B. Kierowanie
 - C. Monitorowanie
 - D. Odkrywanie
2. Jaką rolę w organizacji pełni organ nadzorczy?
 - A. Jest rozliczalny za wydajność i zgodność na najwyższym poziomie
 - B. Jest odpowiedzialny za bieżącą działalność
 - C. Bezpośrednio zarządza technicznymi szczegółami produktów cyfrowych
 - D. Koncentruje się wyłącznie na sprawozdawczości finansowej
3. Które stwierdzenie dotyczące „zakresu widoczności” jest **PRAWIDŁOWE**?
 - A. Obejmuje wyłącznie działania widoczne dla dostawcy usług
 - B. Dotyczy wyłącznie nowoczesnych modeli usług cyfrowych opartych na technologii
 - C. Reprezentuje wszystkie aspekty widoczne między organizacjami dostawców i konsumentów
 - D. Definiuje pełną ścieżkę podróży usługi klienta

Odpowiedzi:

1. Które działanie w zakresie nadzoru koncentruje się na zapewnieniu przestrzegania polityk i kierunku strategicznego?
 - A. Ocenianie
 - B. Kierowanie
 - C. Monitorowanie**
 - D. Odkrywanie
2. Jaką rolę w organizacji pełni organ nadzorczy?
 - A. Jest rozliczalny za wydajność i zgodność na najwyższym poziomie**
 - B. Jest odpowiedzialny za bieżącą działalność
 - C. Bezpośrednio zarządza technicznymi szczegółami produktów cyfrowych
 - D. Koncentruje się wyłącznie na sprawozdawczości finansowej
3. Które stwierdzenie dotyczące „zakresu widoczności” jest **PRAWIDŁOWE**?
 - A. Obejmuje wyłącznie działania widoczne dla dostawcy usług
 - B. Dotyczy wyłącznie nowoczesnych modeli usług cyfrowych opartych na technologii
 - C. Reprezentuje wszystkie aspekty widoczne między organizacjami dostawców i konsumentów**
 - D. Definiuje pełną ścieżkę podróży usługi klienta

C. Odpowiedź poprawna. „Monitorowanie” to działanie polegające na sprawdzaniu, czy wydajność i działania są zgodne z politykami i strategicznym kierownictwem. „Monitorowanie: monitorowanie wydajności organizacji oraz jej praktyk, produktów i usług. Organ nadzorczy zapewnia, że działania organizacji są zgodne z politykami oraz kierunkiem strategicznym.” Zob. 5.3.1

A. Odpowiedź poprawna. „Każda organizacja jest kierowana przez organ nadzorczy: osobę lub grupę osób, które ponoszą odpowiedzialność na najwyższym szczeblu za wydajność organizacji i jej zgodność.” Zob. 5.3.1

C. Odpowiedź poprawna. Zakres widoczności to suma aspektów organizacji konsumenta usług widocznych dla dostawcy usług oraz aspektów organizacji dostawcy usług widocznych dla konsumenta usług. Zob. 3.2.3, Rysunek 3.4

Moduł 5

Podstawowe Zasady ITIL



Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

4.2 Podstawowe Zasady ITIL

- 4.2.1 Wymień Podstawowe Zasady ITIL (5.2)
- 4.2.2 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „skoncentruj się na wartości” oraz sposobu jej stosowania (5.2.1)
- 4.2.3 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „zaczynij od stanu bieżącego” oraz sposobu jej stosowania (5.2.2)
- 4.2.4 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „postępuj iteracyjnie, wykorzystując informacje zwrotne” oraz sposobu jej stosowania (5.2.3)
- 4.2.5 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „współpracuj i promuj widoczność” oraz sposobu jej stosowania (5.2.4)
- 4.2.6 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „myśl i pracuj całościowo” oraz sposobu jej stosowania (5.2.5)
- 4.2.7 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „zadbaj o prostotę i praktyczność” oraz sposobu jej stosowania (5.2.6)
- 4.2.8 Wykaż się wiedzą o podstawowej zasadzie ITIL „optymalizuj i automatyzuj” oraz sposobu jej stosowania (5.2.7)
- 4.2.9 Opisz interakcję Podstawowych Zasad ITIL oraz sposób, w jaki ze sobą współdziałają (5.2.8)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- wyjaśnić, w jaki sposób należy stosować Podstawowe Zasady ITIL w różnych kontekstach
- opisać, w jaki sposób Podstawowe Zasady ITIL współdziałają, aby wspierać skuteczne podejmowanie decyzji i ciągłe doskonalenie
- wyjaśnić, w jaki sposób informacje zwrotne przyczyniają się do współtworzenia wartości.






PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Czym są Podstawowe Zasady ITIL?

Podstawowe Zasady ITIL to **rekomendacje pomagające** organizacji w **każdyh okolicznościach**, niezależnie od zmian jej celów, strategii, rodzaju pracy czy struktury zarządzania.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Podstawowe Zasady ITIL to rekomendacje pomagające organizacji w każdych okolicznościach, niezależnie od zmian jej celów, strategii, rodzaju pracy czy struktury zarządzania.

W przeszłości organizacje zależały od ustalonych reguł, procesów i polityk. W dzisiejszym szybko zmieniającym się środowisku niemożliwe jest utworzenie ustalonych reguł dla wszystkich okoliczności. Podstawowe Zasady ITIL wypełniają tę lukę, wskazując kierunek działania w przypadku braku szczegółowych reguł, dzięki czemu decyzje nadal wspierają wartości i cele organizacyjne. Są wystarczająco elastyczne, aby współdziałać z nowoczesnymi metodami pracy, takimi jak agile i DevOps, a ich uniwersalny charakter oznacza, że mają zastosowanie we wszystkich branżach i typach organizacji.

Uwagi



Podstawowe Zasady ITIL ucieleśniają główne przesłanie ITIL oraz zarządzanie produktami i usługami. Wspierają one dobre decyzje i działania na wszystkich poziomach oraz zachęcają do ciągłego doskonalenia w całej organizacji. Mają zastosowanie we wszystkich okolicznościach, niezależnie od zmian w zakresie celów, strategii, pracy czy struktury i mogą być dostosowane do różnych potrzeb organizacyjnych. Zasady są one zgodne i kompatybilne z zestawami zasad oferowanych przez agile, DevOps oraz inne zbiory wiedzy dotyczące zarządzania produktami i usługami cyfrowymi.



Wszystkie działania powinny być powiązane z wartością dla organizacji, jej klientów i innych interesariuszy. Wartość może przejawiać się jako przychody, lojalność klientów, niższe koszty lub możliwości rozwoju. Aby zastosować tę zasadę, organizacja musi najpierw wiedzieć, kim jest konsument usługi i zrozumieć, co jest dla niego ważne, dlaczego korzysta z usługi, w jaki sposób wspiera ona jego cele oraz jakich rezultatów oczekuje. Stosowanie tej zasady oznacza ciągłe zbieranie informacji zwrotnej, zachęcanie wszystkich w organizacji do skoncentrowania się na wartości zarówno w codziennej pracy, jak i w inicjatywach doskonalących, oraz upewnienie się, że każdy wysiłek jest mierzony w odniesieniu do rezultatów i wartości, którą tworzy.

Kim jest konsument usług?

Koncentrując się na wartości, pierwszym krokiem jest ustalenie, kogo obsługujemy. W każdej sytuacji dostawca usług musi określić, kim są konsumenci usług i kluczowi interesariusze.

Dostawca usług musi wiedzieć:

- dlaczego konsument używa usług
- w czym te usługi mu pomagają
- w jaki sposób usługi pomagają mu osiągnąć swoje cele
- jak się czuje korzystając z usług
- jaka jest rola kosztów/konsekwencji finansowych dla konsumenta usług
- jakie ryzyka ponosi konsument usług.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2026 PeopleCert International Limited

Podczas skupiania się na wartości, pierwszym krokiem jest określenie, kto jest obsługiwany. Dostawca usług musi zidentyfikować konsumenta usługi i kluczowych interesariuszy, takich jak klienci, użytkownicy lub sponsorzy. To zrozumienie osiąga się poprzez działanie „odkrywaj” na różnych poziomach organizacji. Kluczowe pytanie zawsze brzmi: kto odniesie korzyść z tego, co jest dostarczane lub doskonalone?

Wartość dla konsumenta

Zrozumienie tego, **co naprawdę stanowi wartość** dla konsumenta usług, jest kluczowe.

Wartość dla konsumenta usług:

- jest definiowana przez jego własne potrzeby
- jest osiągana poprzez wsparcie zamierzonych rezultatów i optymalizację kosztów oraz ryzyk dla konsumenta usług
- jest subiektywna i zależy od doświadczenia związanego z usługą
- zmienia się w czasie i zależy od okoliczności.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2026 PeopleCert International Limited

Wartość może przybierać różne formy, takie jak zwiększenie produktywności, zmniejszenie negatywnego wpływu, redukcja kosztów, możliwości zdobycia nowych rynków lub lepsza pozycja konkurencyjna.

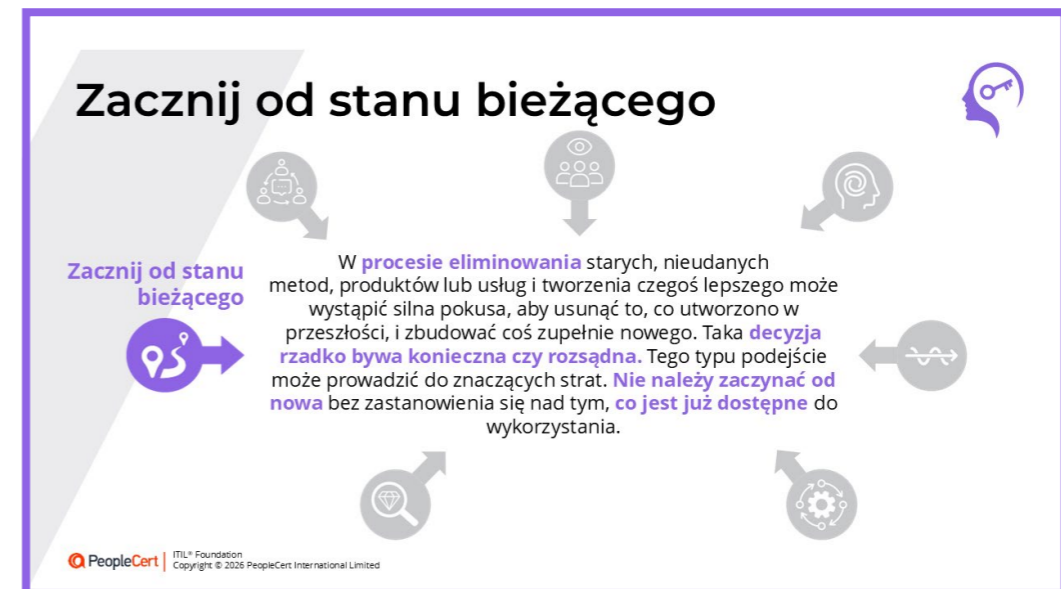
Uwagi



Aby skutecznie zastosować zasadę „skoncentruj się na wartości”, należy postępować według poniższych wskazówek:

- Dowiedz się, jak konsumenci korzystają z poszczególnych usług: zrozum oczekiwane rezultaty, sposób, w jaki każda usługa przyczynia się do ich osiągnięcia, oraz to, jak postrzegają dostawcę usług. Informacje zwrotne dotyczące wartości należy zbierać na bieżąco, a nie tylko na początku relacji usługowej.
- Zachęcaj wszystkich pracowników do koncentrowania się na wartości: ucz ich, kim są ich klienci i jak rozumieć doświadczenie klienta (CX).
- Skoncentruj się na wartości podczas normalnych działań operacyjnych, a także podczas inicjatyw doskonalących: organizacja jako całość przyczynia się do wartości, którą postrzega klient, więc każdy w organizacji musi maksymalizować tworzoną przez siebie wartość. Tworzenie wartości nie powinno być pozostawione wyłącznie ludziom pracującym nad ekscytującymi projektami i nowymi rzeczami.
- Uwzględniaj koncentrację na wartości w każdym kroku każdej inicjatywy doskonalącej: każda osoba zaangażowana w inicjatywę doskonalenia musi wiedzieć, jakie rezultaty ma przynieść ta inicjatywa, jak mierzona będzie jej wartość oraz jak każdy będzie przyczyniał się do współtworzenia tej wartości.
- Sztuczna inteligencja umożliwi analizę w czasie rzeczywistym i wgląd predykcyjny, pomagając dostawcom usług przewidywać potrzeby, dostosowywać usługi do oczekiwań i poprawiać satysfakcję klienta.

Uwagi



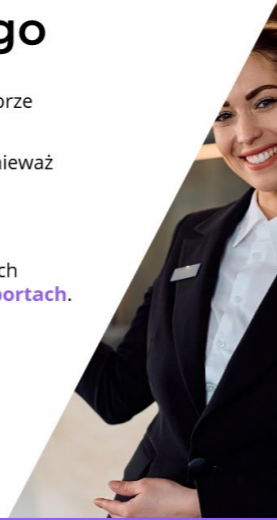
Stosując tę zasadę, nie należy rezygnować z istniejących metod, usług, procesów, narzędzi ani zasobów ludzkich wyłącznie z powodu dążenia do ich doskonalenia. Zaczynanie od początku rzadko jest mądre i często prowadzi do marnotrawstwa. Istniejące zdolności mogą mieć znaczną wartość i należy je wykorzystywać, gdy tylko jest to możliwe. Kluczem jest rozpoznanie, co już działa i budowanie na tym, zamiast usuwania wszystkiego i zaczynania od początku.

Uwagi

Dokonaj oceny stanu bieżącego

- **Bezpośrednio obserwuj** i mierz istniejące **usługi i metody pracy**, aby dobrze zrozumieć ich **stan bieżący** i to, co można z nich ponownie wykorzystać.
- Poproś **osobę** z niewielką lub żadną **wiedzą**, aby dokonała obserwacji, ponieważ nie ma ona **uprzedzeń** i może zauważyć rzeczy, które osoby bezpośrednio **zaangażowane** mogłyby przeoczyć.
- W obrębie organizacji często występuje **rozbieżność między raportami a rzeczywistością**. Wynika to z trudności w dokładnym pomiarze niektórych danych lub z niezamierzonych uprzedzeń bądź zniekształceń danych w **raportach**.
- Podczas **obserwacji** działania **nie bój się** zadawać „**głupich**” pytań.
- Oporaj **decyzje** na dokładnych informacjach.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited



Produkty, usługi i praktyki już istniejące powinny być bezpośrednio obserwowane i mierzone, aby zrozumieć ich stan bieżący. Bezpośrednia obserwacja jest często bardziej wiarygodna niż raporty, które mogą być stronnicze lub niedokładne. Należy zachęcać obserwatorów do zadawania pytań, nawet tych, które mogą wydawać się z pozoru „głupie”, ponieważ mogą one ujawnić cenne spostrzeżenia. Zaangażowanie kogoś z niewielką lub żadną wcześniejszą wiedzą na temat praktyki może również ujawnić przeoczone szczegóły, ponieważ taka osoba nie ma żadnych uprzedzeń.

Oprócz obserwacji organizacje mogą wykorzystywać ustrukturyzowane narzędzia:

- Oficjalne Przewodniki Po Praktykach ITIL: zawierają miary, kryteria zdolności i rekomendacje dotyczące oceny każdej praktyki.
- Model Dojrzałości ITIL: pomaga ocenić poziomy zdolności praktyk i dojrzałość całego Systemu Wartości ITIL.

Zasoby te pomagają zapewnić, że oceny są obiektywne i kompleksowe.

Uwagi

Wpływ pomiaru

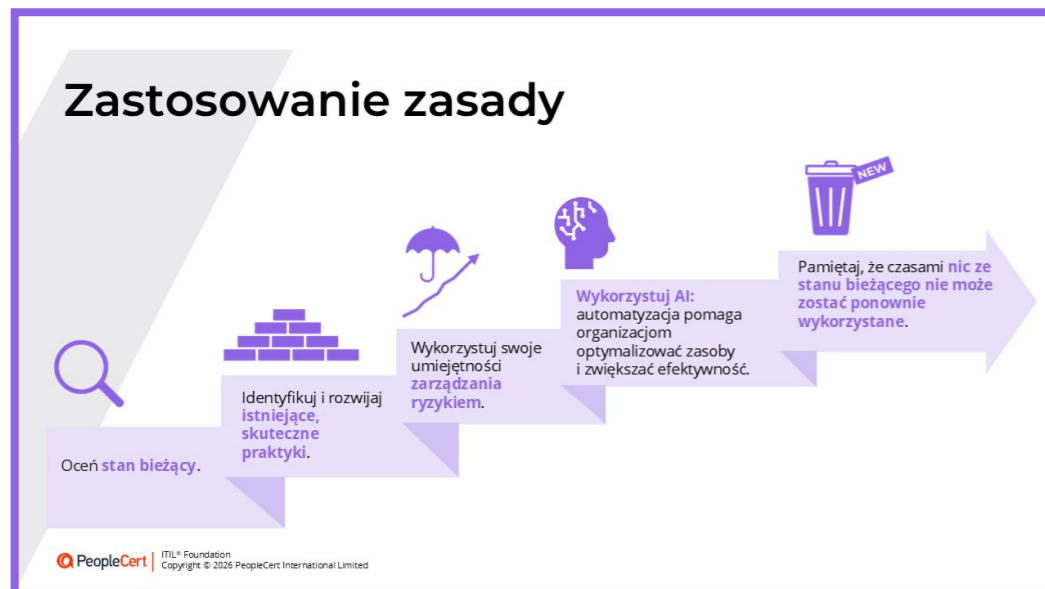
- Wykorzystuj **pomiar** jako wsparcie dla obserwacji, a nie jako ich zamiennik.
- Nadmierne poleganie na **analizie danych/raportowaniu** może nieumyślnie wprowadzić uprzedzenie/ryzyko do procesu podejmowania decyzji.
- Czasami sam akt **pomiaru** może wpływać na **rezultaty**, czyniąc je niedokładnymi.
- Spraw, aby miary były **znaczące i bezpośrednio** powiązane z pożądanymi rezultatami.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited



Pomiar jest niezbędny, ale powinien wspierać, a nie zastępować bezpośrednią obserwację. Nadmierne poleganie na analizach lub raportach może nieumyślnie prowadzić do uprzedzenia i ryzyka w procesie podejmowania decyzji. Samo mierzenie może również zniekształcać rezultaty, zwłaszcza w przypadku miar wydajności. Na przykład, jeśli agent service desk wie, że dokonuje się pomiaru jego czas rozmowy, może skracać czas połączeń zamiast w pełni rozwiązywać problemy użytkowników. Ilustruje to prawo Goodharta: „Gdy miara staje się celem, przestaje być dobrą miarą.” Dlatego miary muszą być sensowne i bezpośrednio związane z pożądanymi rezultatami. Powinny wspierać zachowania ukierunkowane na podnoszenie jakości usług, a nie wyłącznie na osiągnięcie wartości liczbowych.

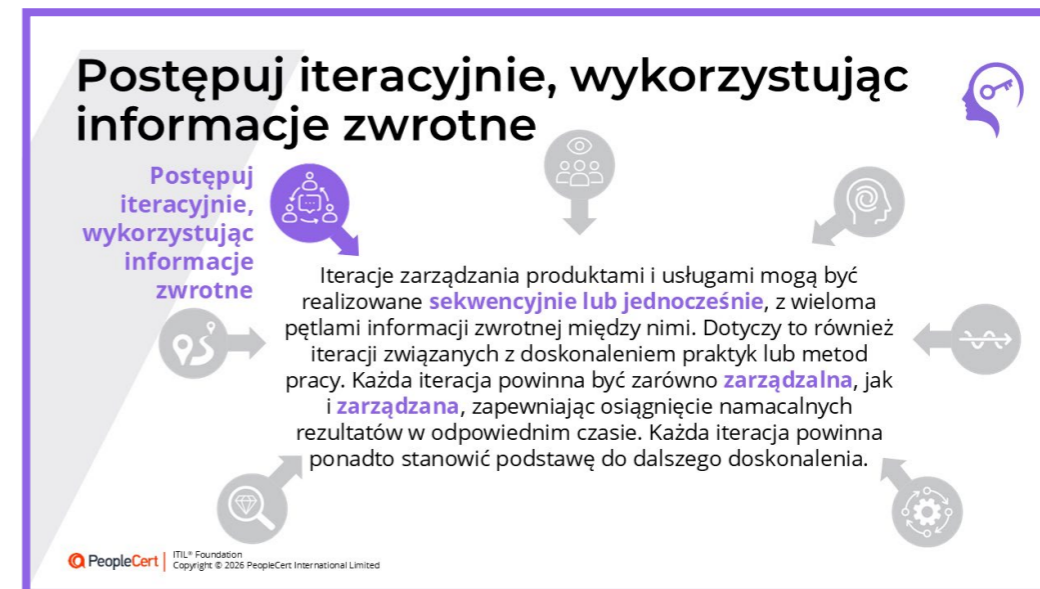
Uwagi



Aby skutecznie zastosować tę zasadę, organizacje powinny:

- Spójrzeć obiektywnie na stan bieżący, zaczynając od klienta lub pożądanego rezultatu.
- Określić, co jest zgodne z przeznaczeniem i zdadne do użytku. Wiele istniejących praktyk, usług lub umiejętności może zostać ponownie wykorzystanych do stworzenia pożądanego stanu przyszłego.
- Powielać lub rozwijać skuteczne praktyki w stosownych przypadkach, upewniając się jednak, że nacisk nadal kładziony jest na uczenie się i doskonalenie, a nie jedynie na kopiowanie.
- Stosować zarządzanie ryzykiem przy ponownym wykorzystaniu istniejących praktyk, ponieważ stare nawyki mogą nieść ze sobą ryzyko, natomiast nowe metody wiążą się z ryzykiem nieprawidłowego zastosowania. Należy poddać ocenie oba rozwiązania.
- Wykorzystać analityki oparte na sztucznej inteligencji, aby zapewnić bezstronny stan odniesienia wydajności usług, pomagając w identyfikacji realistycznych szans na doskonalenie bez marnowania cennych zasobów.
- Uznać, że w rzadkich przypadkach nic ze stanu bieżącego nie może zostać ponownie wykorzystane. Chociaż zaczynanie od nowa jest czasem konieczne, powinno to pozostać wyjątkiem, a nie regułą.

Uwagi



Należy oprzeć się pokusie, by zrobić wszystko naraz. Nawet duże inicjatywy powinny być podzielone na mniejsze, łatwiejsze do zarządzania i zarządzane iteracje. Każda iteracja powinna przynosić wymierne rezultaty w odpowiednim czasie, na których można budować dalsze doskonalenie. Iteracje mogą być sekwencyjne lub równoczesne, ale wszystkie muszą utrzymywać koncentrację i dynamikę.

Wykorzystanie pętli informacji zwrotnych



Informacja zwrotna

Informacja o reakcjach i opiniach interesariuszy, która jest wykorzystywana jako podstawa do doskonalenia.

Pętla informacji zwrotnych

Termin powszechnie stosowany w sytuacji, gdy część wyników wykonanej czynności zostaje wykorzystana jako nowy wkład.

Oznacza to, że informacje zwrotne muszą być wbudowane w każdą iterację, aby obejmowały:

- **ponowną ocenę** inicjatyw i ich poszczególnych iteracji w celu uwzględnienia zmian w **okolicznościach**, oraz pozyskiwanie i wykorzystywanie **informacji zwrotnych** przed każdą **iteracją**, w jej trakcie i po jej zakończeniu
- pętle, które pomogą im zrozumieć, **skąd** pochodzi praca, dokąd trafiają **wyniki** oraz w jaki sposób podejmowane **działania** wpływają na **rezultaty**.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Informacje zwrotne powinny być aktywnie zbierane i przetwarzane wzdłuż strumienia wartości. Skuteczne mechanizmy pozwalają na uchwycenie postrzegania wartości, sprawności, nadzoru, interakcji z dostawcami oraz zmian w popycie. Informacje te mogą być ustrukturyzowane lub nieustrukturyzowane, pozyskane aktywnie lub przekazane z własnej inicjatywy, ale muszą zostać przeanalizowane w celu zidentyfikowania udoskonaleń, ryzyka i zagadnień.

Uwagi

Rola informacji zwrotnej

Informacje zwrotne zapewniają, że działania są ukierunkowane i odpowiednie nawet w zmieniających się okolicznościach.

Dobrze zaprojektowane mechanizmy pomagają w zrozumieniu kluczowego postrzegania wartości, efektywności i skuteczności, nadzoru, dostawcy/partnera oraz zmieniającego się popytu.

Informacje zwrotne od interesariuszy mogą mieć charakter ustrukturyzowany lub nieustrukturyzowany, być pozyskiwane na prośbę lub spontanicznie oraz być zbierane na różnych etapach podróży usługi.



Rysunek 5.1 Rodzaje i przykłady opinii interesariuszy, które mogą być zebrane przez dostawcę usług

Łączenie iteracji i informacji zwrotnej

Praca w **timeboxach**, wykonywana w sposób iteracyjny, z pętlami **informacji zwrotnych** wbudowanymi w **przebieg pracy** pozwala na:

- większą elastyczność
- szybsze reagowanie na potrzeby klientów i biznesu
- zdolność do wcześniejszego wykrywania niepowodzeń i reagowania na nie
- ogólną poprawę jakości.



Żadna iteracja doskonalenia nie odbywa się w próżni. Okoliczności ulegają zmianie, dlatego informacje zwrotne muszą być zasięgane przed, w trakcie i po każdej iteracji, aby działania były zawsze trafne. Informacja zwrotna obejmuje dane o reakcjach i opiniach interesariuszy, a w dobrze funkcjonującej organizacji jest ona stale gromadzona wzdłuż strumieni wartości. Silne mechanizmy informacji zwrotnej dają wgląd w postrzeganie wartości, sprawności i skuteczności, nadzoru, interfejsów dostawców oraz zmieniającego się popytu przez klientów. Informacja zwrotna może być ustrukturyzowana lub nieustrukturyzowana, pozyskana aktywnie lub przekazana z własnej inicjatywy, a po jej otrzymaniu należy ją przeanalizować w celu ujawnienia udoskonalień, ryzyka i zagadnień.

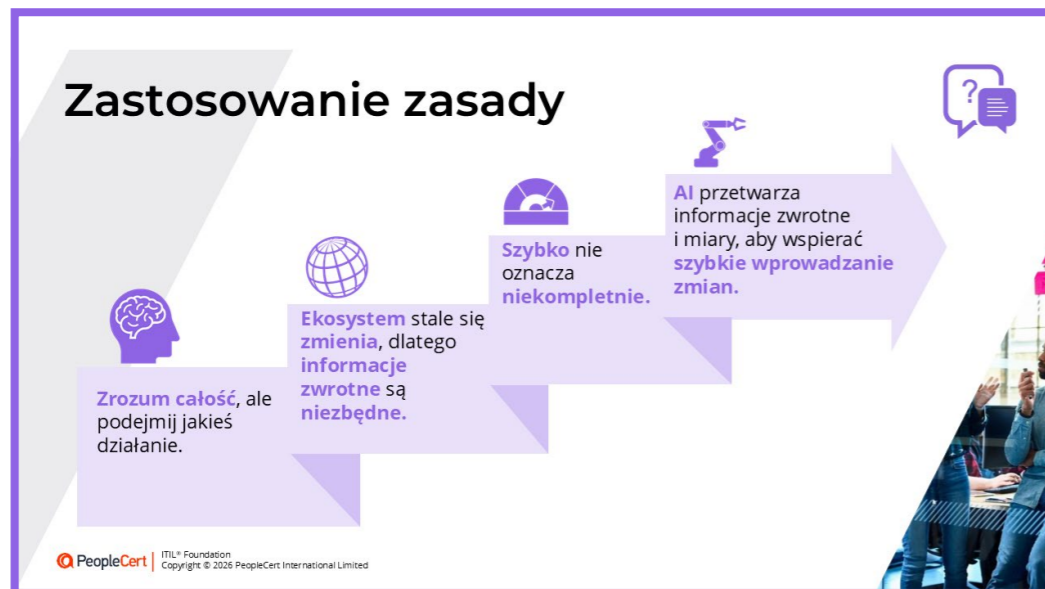
Praca w timeboxach, wykonywana w sposób iteracyjny, z pętlami informacji zwrotnych wbudowanymi w proces pozwala na:

- większą elastyczność
- szybsze reagowanie na potrzeby klientów i biznesu
- zdolność do wcześniejszego wykrywania awarii i reagowania na nie
- ogólną poprawę jakości.

Posiadanie odpowiednich pętli informacji zwrotnej między uczestnikami działania daje im lepsze zrozumienie, skąd pochodzi ich praca, dokąd trafiają ich wyniki oraz jak ich działania i wyniki wpływają na rezultaty, co z kolei umożliwia im podejmowanie lepszych decyzji.

Uwagi

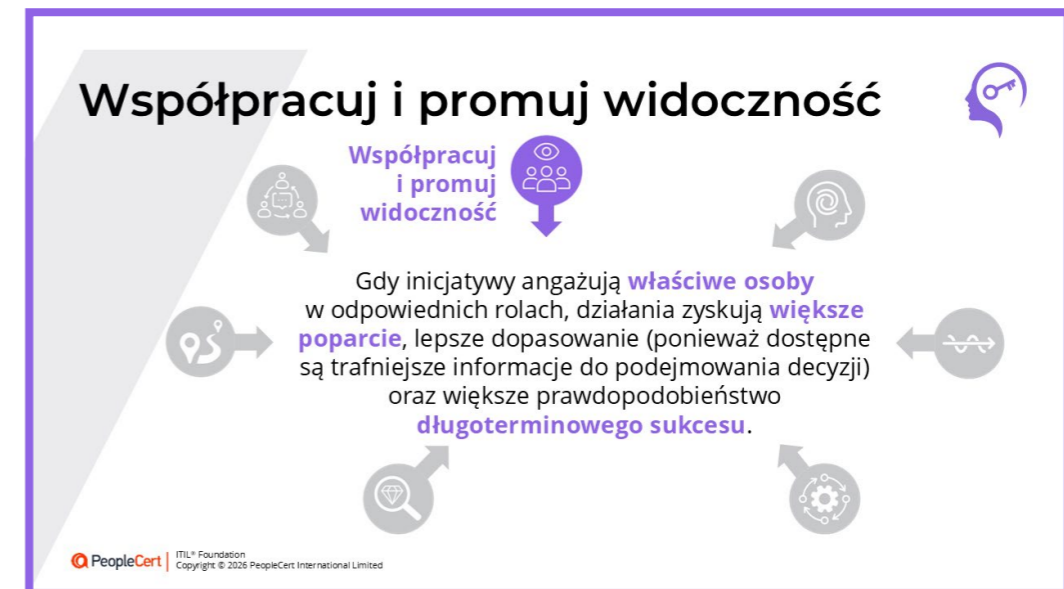
Uwagi



Aby skutecznie zastosować tę zasadę, należy postępować według poniższych wskazówek:

- Zrozum całość, ale podejmij jakieś działanie. Czasami największym wrogiem postępowania iteracyjnego jest pragnienie zrozumienia i uwzględnienia wszystkiego. Może to prowadzić do tzw. „paraliżu analitycznego”, gdy analiza sytuacji zabiera tak dużo czasu, że nigdy nic nie zostaje zrobione. Zrozumienie szerokiej perspektywy jest ważne, ale równie ważne jest robienie postępów.
- Ekosystem stale się zmienia, dlatego informacje zwrotne są niezbędne. Zmiana zachodzi nieustannie, dlatego bardzo ważne jest poszukiwanie i wykorzystywanie informacji zwrotnej na wszystkich poziomach.
- Szybko nie oznacza niekompletnie. Sam fakt, że iteracja jest na tyle mała, że można ją szybko przeprowadzić, nie oznacza, że nie powinna zawierać wszystkich elementów niezbędnych do osiągnięcia sukcesu. Każdą iterację należy tworzyć zgodnie z koncepcją Minimum Viable Product. Minimum Viable Product (MVP) to wersja produktu końcowego, która umożliwia uzyskanie maksymalnej ilości zweryfikowanej wiedzy przy najmniejszym nakładzie pracy.
- Wykorzystaj AI. Sztuczna inteligencja ułatwia iteracyjne postępy, przetwarzając ciągłe informacje zwrotne i miary wydajności w czasie rzeczywistym. Identyfikując trendy, zagadnienia lub wąskie gardła sztuczna inteligencja wspiera terminowe korekty i stopniowe udoskonalenia.

Uwagi



Główne przesłanie tej zasady brzmi: „Gdy inicjatywy angażują właściwe osoby w odpowiednich rolach, działania zyskują większe poparcie, lepsze dopasowanie oraz większe prawdopodobieństwo długoterminowego sukcesu”.

Podejście oparte na włączaniu jest z reguły bardziej wartościowe niż wykluczanie, gdyż także nieoczekiwane źródła mogą wносить cenne pomysły i perspektywy. Silosy, które są spowodowane zachowaniami, strukturami lub systemami, blokują współpracę. Stosowanie zasad „skoncentruj się na wartości” oraz „myśl i pracuj całościowo” pomaga eliminować te bariery.

Współpraca napędza współczesne sposoby pracy. Bez tego ani agile, ani Lean ani żadna metoda ITSM nie powiedzie się.

Pamiętaj: współpraca nie oznacza konsensusu. Wkład powinien być doceniony, jednak decyzje muszą być podejmowane bez konieczności uzyskania pełnej zgody wszystkich.

Uwagi

Z kim należy współpracować

Identyfikowanie grup interesariuszy i zarządzanie nimi jest ważne, ponieważ to właśnie w nich można znaleźć ludzi i perspektywy niezbędne do udanej współpracy.

Poniżej przedstawiono przykłady grup, w których skuteczna współpraca ma kluczowe znaczenie:

- **Klienci:** najważniejsi interesariusze.
- **Dostawcy:** współpraca przy definiowaniu wymagań oraz wspólnym opracowywaniu rozwiązań
- **Managerowie ds. relacji:** współpraca z konsumentami usług, aby zrozumieć ich potrzeby i priorytety.
- **Zespoły wewnętrzne i zewnętrzne:** przeglądy przepływów pracy, optymalizacja procesów oraz identyfikacja możliwości automatyzacji.
- **Zespoły produktowe razem z innymi wewnętrznymi zespołami:** zapewnienie skutecznego zarządzania produktami i usługami przez cały cykl życia.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited



Współpraca zależy od zaangażowania odpowiednich grup interesariuszy. Klienci są najważniejsi, ponieważ głównym celem organizacji jest dostarczanie im rezultatów, które mają dla nich znaczenie. Dostawcy odgrywają kluczową rolę w definiowaniu wymagań i pomaganiu w projektowaniu rozwiązań, natomiast menedżerowie ds. relacji dbają o to, aby organizacja w pełni rozumiała potrzeby i priorytety konsumenta usługi. Zespoły wewnętrzne i zewnętrzne mogą dokonywać przeglądów udostępnionych przepływów pracy, aby identyfikować wąskie gardła, zwiększać sprawność i odkrywać możliwości automatyzacji. Zespoły produktowe powinny również współpracować z działami operacji IT, SRE i wsparcia użytkowników, aby zapewnić skuteczne zarządzanie produktami i usługami przez cały ich cykl życia. Angażując te grupy, organizacje czerpią z różnorodnych perspektyw, poprawiają proces podejmowania decyzji i wzmacniają rezultaty współpracy.

Uwagi

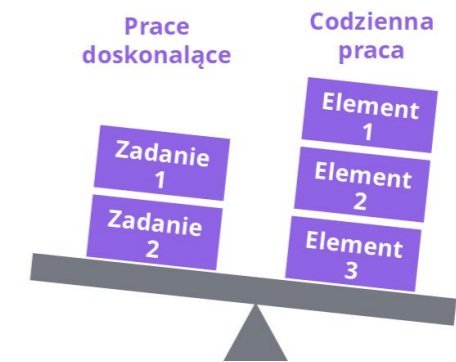
Zwiększanie widoczności

Słaba widoczność obciążenia pracą i postępów może sprawić, że prace będą postrzegane jako mało ważne.

Brak widoczności prowadzi do złych decyzji, braku zaangażowania oraz niskiego przyjęcia.

Aby temu zapobiec, organizacje powinny:

- rozumieć przepływ pracy w toku
- identyfikować wąskie gardła, a także nadmierny potencjał wykonawczy
- ujawniać i eliminować marnotrawstwo
- korzystać z dashboardów, tablicy Kanbanowej i innych narzędzi wizualnych.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

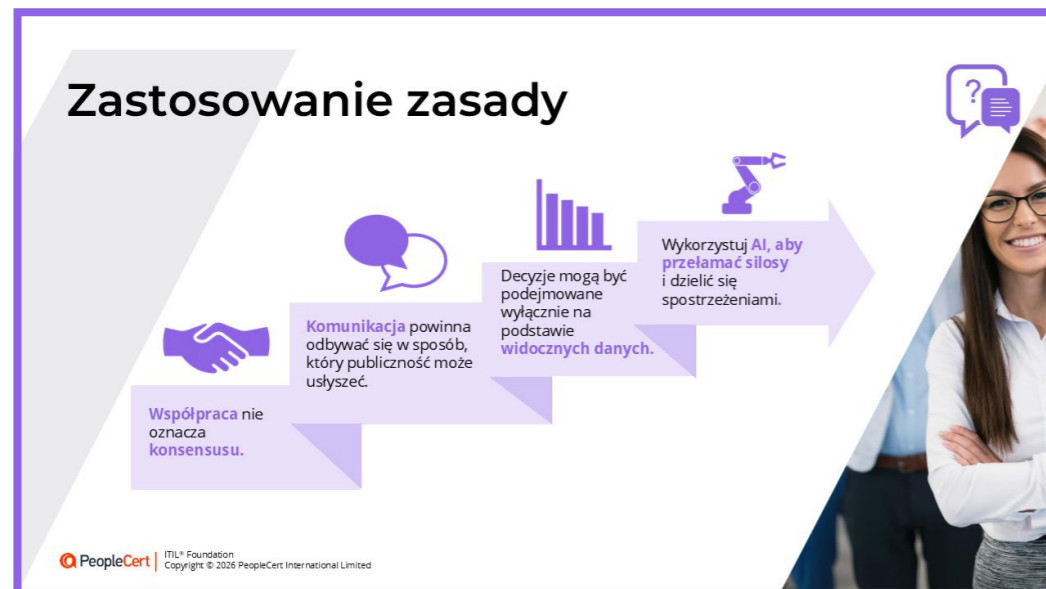
Gdy interesariusze mają słabą widoczność obciążenia pracą i postępu inicjatywy, istnieje ryzyko stworzenia wrażenia, że praca nie jest priorytetem. Jeśli inicjatywa zostanie zakomunikowana zespołowi, działowi lub innej organizacji, a następnie będzie wspomniana rzadko lub nigdy, powstanie przekonanie, że nie jest istotna. Może to prowadzić do podejmowania złych decyzji, co z kolei wpływa na zdolność organizacji do doskonalenia wewnętrznych możliwości. Wtedy trudno będzie wprowadzać udoskonalenia, ponieważ nie będzie jasne, które z nich mogą mieć największy pozytywny wpływ na rezultaty.

Aby tego uniknąć, organizacje muszą wykonywać krytyczne działania analityczne, takie jak:

- zrozumienie przepływu pracy w toku
- identyfikowanie wąskich gardeł, a także nadmiernego potencjału wykonawczego
- wykrywanie marnotrawstwa.

Organizacje mogą zapewnić widoczność interesariuszom za pomocą dashboardów, tablic Kanbanowych i innych narzędzi, które demonstrują postęp.

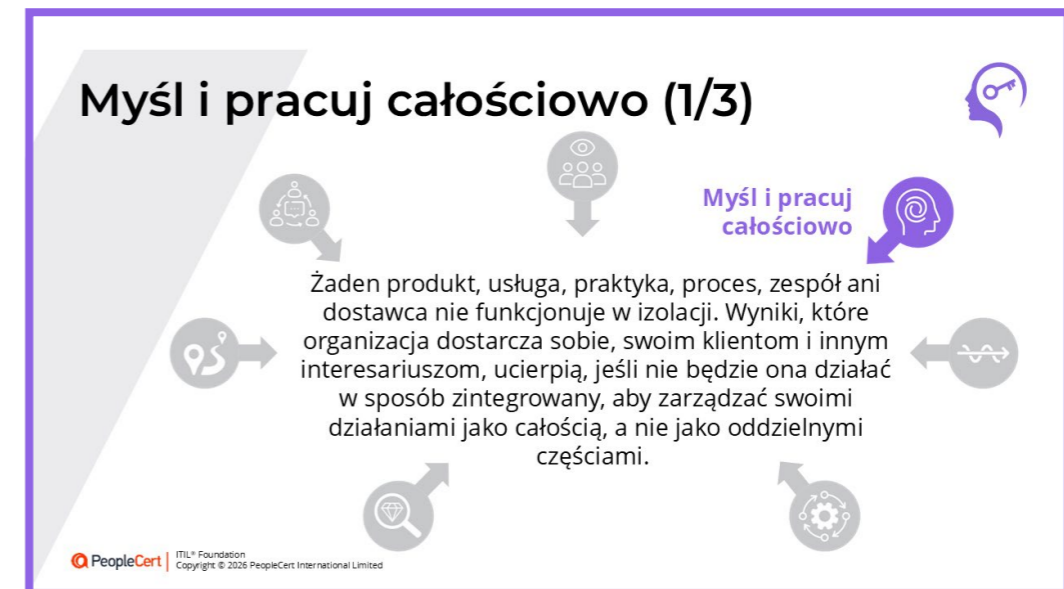
Uwagi



Aby skutecznie zastosować tę zasadę, należy postępować według poniższych wskazówek:

- Współpraca nie oznacza konsensusu. Nie jest konieczne, a nawet nie zawsze mądre, aby uzyskać konsensus od wszystkich zaangażowanych w inicjatywę przed jej rozpoczęciem. Niektóre organizacje tak bardzo skupiają się na uzyskaniu konsensusu, że starają się zadowolić wszystkich, co ostatecznie skutkuje nieumiejętnością zrobienia czegokolwiek, albo wynik ich działań nie odpowiada w pełni naszym potrzebom.
- Komunikacja powinna odbywać się w sposób, który publiczność może usłyszeć. Aby zaangażować różne strony, wiele organizacji stosuje bardzo tradycyjne metody komunikacji lub używa tej samej metody do wszystkich rodzajów komunikacji. Wybór odpowiedniej metody i przekazu dla każdego odbiorcy ma krytyczne znaczenie dla osiągnięcia sukcesu.
- Decyzje mogą być podejmowane wyłącznie na podstawie widocznych danych. Podejmowanie decyzji przy braku danych jest ryzykowne. Należy podjąć decyzje o tym, jakie dane są potrzebne, a zatem o tym, jakie prace powinny być widoczne. Gromadzenie danych może wiązać się z kosztami; organizacja powinna zrównoważyć te koszty z korzyściami oraz zamierzonym sposobem wykorzystania danych.
- Organizacje mogą wykorzystywać platformy współpracy oparte na sztucznej inteligencji, aby zwiększyć widoczność i przełamać silosy. Narzędzia wykorzystujące przetwarzanie języka naturalnego i uczenie maszynowe mogą proaktywnie wskazywać istotne spostrzeżenia, aktualizacje i ryzyka, ułatwiając zespołom i interesariuszom dzielenie się wiedzą i skuteczną współpracę.

Uwagi



Zasada „myśl i pracuj całościowo” przypomina nam, że żaden produkt, usługa, praktyka, proces, zespół ani dostawca nie funkcjonuje w izolacji. Aby dostarczać wartość, organizacje muszą integrować swoje działania jako całość, zamiast realizować je w odizolowanych silosach. Wymaga to kompleksowej widoczności tego, jak popyt przekłada się na rezultaty, oraz świadomości, że każda zmiana w jednej części systemu może wpłynąć na inne.

Podejście całościowe oznacza uwzględnienie wszystkich czterech wymiarów zarządzania usługami, spojrzenie na pełen cykl życia produktów i usług oraz rozpoznanie miejsca organizacji w szerszym łańcuchu dostaw. Obejmuje to również zrozumienie wpływu na konsumentów usług i ciągłe monitorowanie zewnętrznych czynników PESTLE. Dzięki szerszemu spojrzeniu organizacje mogą skuteczniej dostarczać wartość.

Uwagi

Myśl i pracuj całościowo (2/3)

W Systemie Wartości ITIL, podejście całościowe obejmuje:

- uwzględnienie wszystkich czterech wymiarów zarządzania produktami i usługami
- zrozumienie i obserwowanie pełnego cyklu życia produktów i usług, nawet jeśli nie wszystkie etapy cyklu życia są kontrolowane przez organizację lub zespół
- zrozumienie pozycji organizacji w łańcuchu dostaw
- zrozumienie i zarządzanie wpływem produktów i usług na konsumentów
- ciągłe monitorowanie i analizowanie czynników PESTLE wpływających na organizację.



Całościowe myślenie i praca oznaczają uznanie, że żaden produkt, usługa, proces ani zespół nie funkcjonuje w izolacji. Organizacja musi działać w sposób zintegrowany, ze wszystkimi połączonymi częściami, aby skutecznie dostarczać rezultaty. Podejście całościowe wymaga kompleksowej widoczności tego, jak popyt jest przechwytywany i przekształcany w wartość. Jakakolwiek zmiana jednego elementu może mieć wpływ na inne, dlatego te efekty powinny zostać zidentyfikowane, przeanalizowane i odpowiednio uwzględnione. W ramach systemu wartości obejmuje to uwzględnienie wszystkich czterech wymiarów, zrozumienie pełnego cyklu życia, znajomość miejsca organizacji w łańcuchu dostaw, zarządzanie wpływem na konsumentów oraz monitorowanie zewnętrznych czynników PESTLE.

Uwagi

Myśl i pracuj całościowo (3/3)

Podejście całościowe oznacza:

- integrowanie wszystkich części organizacji
- zapewnianie kompleksowej **widoczności** (od popytu do rezultatów)
- rozpoznawanie współzależności i wpływu **zmiany**.



Strumień Wartości ITIL zawiera:



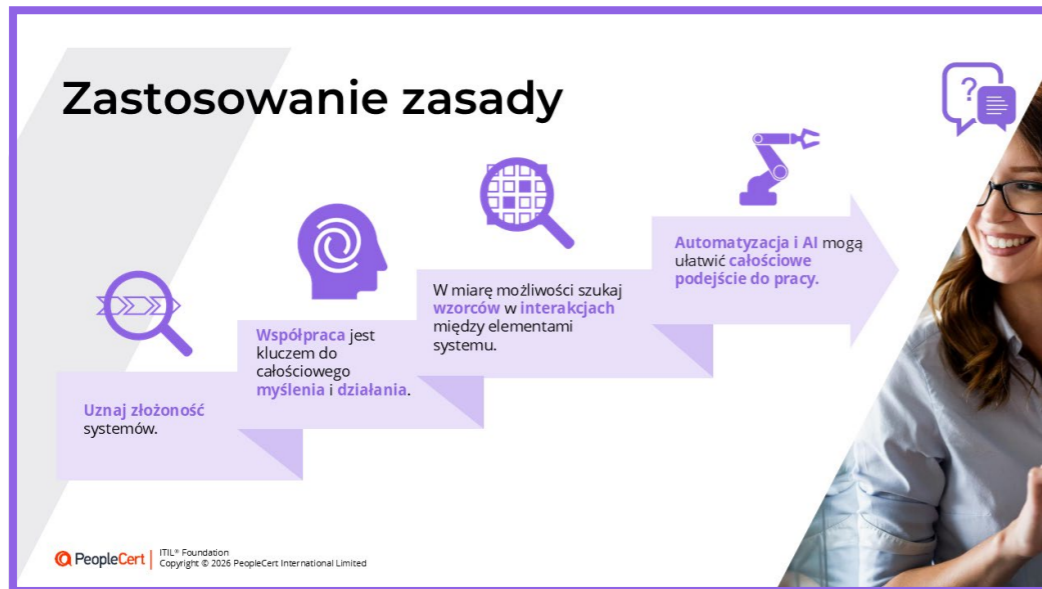
- **Cztery Wymiary** Zarządzania Produktami i Usługami ITIL
- pełny **cykl życia** produktów/usług
- role i zależności **w łańcuchu dostaw**
- wpływ na **konsumentów** usług
- monitorowanie zewnętrznych czynników **PESTLE**.

Żaden produkt, usługa, praktyka, proces ani zespół nie funkcjonuje w izolacji. Wyniki, które organizacja dostarcza sobie, klientom i innym interesariuszom, ucierpią, jeśli nie będzie ona działać w sposób zintegrowany i traktować działań jako całości, a nie w izolacji.

Podejście całościowe oznacza jasne zrozumienie sposobu, w jaki wszystkie części współpracują ze sobą, przy zapewnieniu kompleksowej widoczności od popytu, aż po rezultaty. Ze względu na to, że współczesne organizacje są złożonymi systemami, zmiana jednego elementu może wpłynąć na inne. Wpływy te muszą zostać zidentyfikowane, przeanalizowane i odpowiednio zaadresowane. W Systemie Wartości ITIL, myślenie całościowe oznacza uwzględnianie wszystkich Czterech Wymiarów, analizowanie pełnego cyklu życia produktów i usług, znajomość pozycji organizacji w łańcuchu dostaw, zarządzanie wpływem na konsumentów oraz ciągłe monitorowanie zewnętrznych czynników PESTLE.

Uwagi

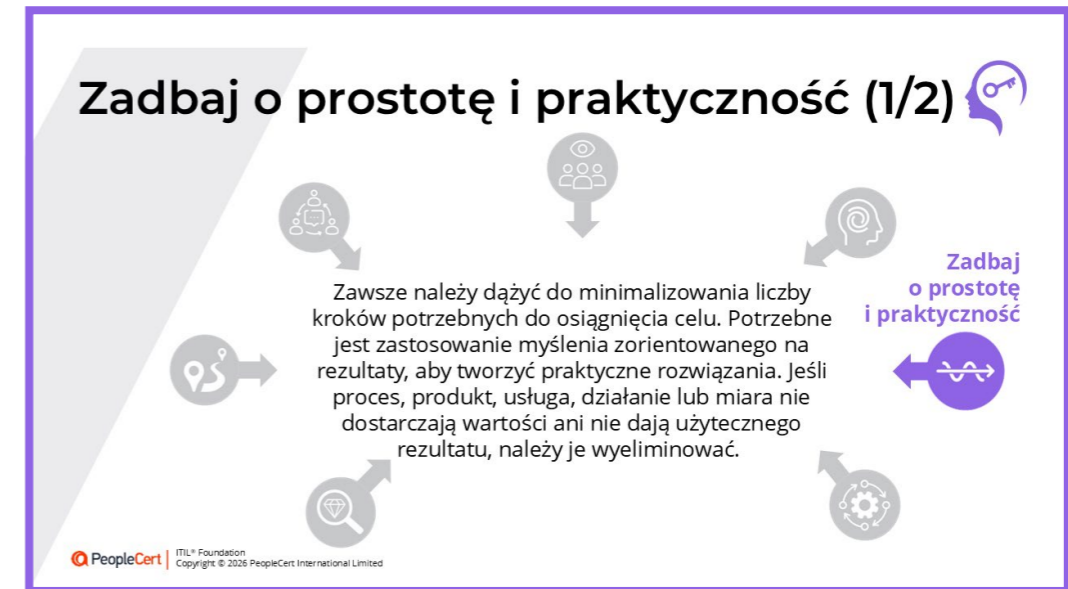
Zastosowanie zasady



- Uznanie złożoności systemów: różne poziomy złożoności wymagają różnych podejść. Metody odpowiednie dla prostych systemów mogą nie sprawdzić się w złożonych, gdzie relacje często ulegają zmianie.
- **Współpraca jest kluczowa:** dzięki odpowiednim mechanizmom interesariusze mogą terminowo współpracować i całościowo rozwiązywać problemy bez opóźnień.
- **Poszukiwanie wzorców w interakcjach:** należy wykorzystać wiedzę z całego systemu, aby zidentyfikować, co jest istotne dla sukcesu, przewidywać potrzeby, ustalać standardy i wzmacniać rezultaty.
- **Automatyzacja i AI:** oba mogą zapewnić kompleksową widoczność, analizować złożone interakcje oraz wspierać zintegrowane zarządzanie całościowe.

Uwagi

Zadbaj o prostotę i praktyczność (1/2)



Zasada „zadbaj o prostotę i praktyczność” ma na celu zminimalizowanie liczby kroków potrzebnych do osiągnięcia celu oraz wykorzystanie myślenia opartego na rezultatach w celu dostarczania wartości. Jeśli proces, produkt, usługa, działanie lub miara nie dodaje wartości, należy go wyeliminować.

Uwagi

Zadbaj o prostotę i praktyczność (2/2)

- Zapewnienie rozwiązania dla każdego wyjątku prowadzi do nadmiernego skomplikowania.
- Podczas tworzenia produktu lub praktyki projektanci muszą brać pod uwagę wyjątki, jednak nie są w stanie uwzględnić ich wszystkich.
- Projektuj zasady skutecznego zarządzania wyjątkami.
- Zrozum, w jaki sposób coś przyczynia się do tworzenia wartości.
- Ustanów i udostępnij całościowy obraz, aby zespoły rozumiały, w jaki sposób ich praca wpływa na innych i jest przez nich kształtowana.
- Zespoły produktowe powinny priorytetyzować cechy, które maksymalizują wartość i odrzucać te, które tego nie robią.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Próba znalezienia rozwiązania w przypadku każdego wyjątku często prowadzi do nadmiernych komplikacji. Tworząc proces lub usługę, projektanci powinni myśleć o wyjątkach, ale nie są w stanie przewidzieć ich wszystkich, dlatego reguły powinny być ustanowione w sposób umożliwiający obsługę wyjątków. Sztywne ograniczenia nie są skuteczne w sytuacjach o wysokim stopniu złożoności; lepiej sprawdzają się ograniczenia umożliwiające, takie jak podstawowe zasady, autonomia, zaufanie i zasoby.

Ważne jest również utrzymanie całościowego obrazu. Krok, który zespołowi może wydawać się marnotrawstwem, może być niezbędny do zapewnienia zgodności z przepisami lub potrzeb organizacyjnych. Ta sama zasada dotyczy projektowania produktów i usług; należy skoncentrować się na cechach, które maksymalizują wartość i unikać „pułapki budowania” niepotrzebnej złożoności.

Uwagi

Sprzeczne cele

Dane do podejmowania decyzji

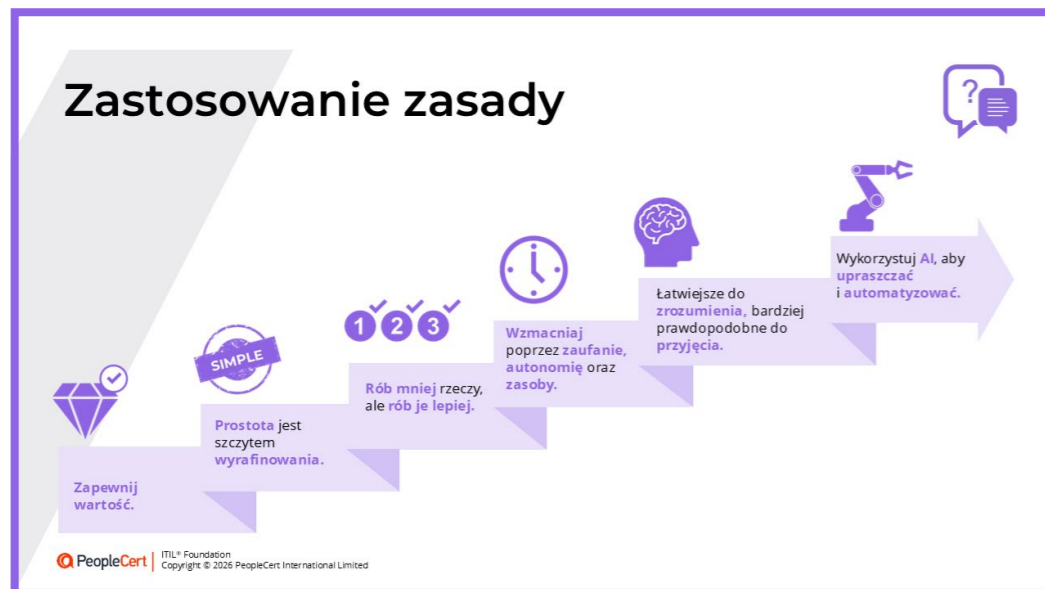
Nakład pracy personelu związany z prowadzeniem ewidencji

- Podczas **projektowania**, zarządzania lub **obsługi** praktyk pamiętaj o sprzecznych **celach** i znajdź sposób na **zrównoważenie** konkurencyjnych **celów**.
- **Rozwiązania produktowe** powinny generować wyłącznie **istotne dane**, a prowadzenie ewidencji powinno być zoptymalizowane i zautomatyzowane.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Projektując, zarządzając lub prowadząc praktyki, należy pamiętać o sprzecznych celach. Na przykład kierownictwo organizacji może chcieć gromadzić dużą ilość danych do podejmowania decyzji, podczas gdy osoby, które są odpowiedzialne za prowadzenie ich ewidencji, mogą preferować prostsze procesy, które nie wymagają wprowadzania tak wielu danych. Stosując tę i inne Podstawowe Zasady ITIL, organizacja powinna wypracować równowagę pomiędzy konkurencyjnymi celami. W tym przykładzie, rozwiązania produktowe powinny generować wyłącznie takie dane, które rzeczywiście wnoszą realną wartość do procesu podejmowania decyzji, a prowadzenie ewidencji powinno być w miarę możliwości uproszczone i zautomatyzowane w celu maksymalizacji wartości i ograniczenia pracy, która nie tworzy wartości.

Uwagi



Aby pomyślnie zastosować tę zasadę, należy upewnić się, że każde działanie przyczynia się do tworzenia wartości. Należy pamiętać, że prostota jest szczytem wyrafinowania i choć upraszczanie może wydawać się trudniejsze, zazwyczaj jest bardziej skuteczne. Należy skupić się na robieniu mniej rzeczy, ale robieniu ich lepiej, minimalizując działania tylko do tych, które przynoszą wartość dla jednego lub więcej interesariuszy. Wzmacnianie ludzi poprzez zaufanie, autonomię i zasoby jest bardziej skuteczne niż nadmiernie skomplikowane procedury i kontrole, zwłaszcza w złożonych sytuacjach. Należy sprawić, aby praktyki i produkty były łatwe do zrozumienia i stosowania, ponieważ prostota sprzyja ich przyjęciu. Wreszcie, należy wykorzystać sztuczną inteligencję, aby pomóc w identyfikacji nieefektywności i usprawnieniu przepływów pracy poprzez automatyzację powtarzalnych zadań, co pozwoli pracownikom skupić się na bardziej strategicznych działaniach.

Uwagi



Zasada „optymalizuj i automatyzuj” polega na uzyskaniu największej wartości zarówno z zasobów ludzkich, jak i technicznych. Optymalizacja oznacza uczynienie czegoś skutecznym, sprawnym i użytecznym w ramach rzeczywistych ograniczeń, takich jak koszty, zgodność, czas i zasoby. Dopiero po odpowiedniej optymalizacji procesu należy przystąpić do jego automatyzacji. Automatyzacja powinna usprawniać, a nie zastępować, dobre praktyki i musi podlegać odpowiednim mechanizmom kontroli w obszarze nadzoru oraz zasad etycznych, zwłaszcza przy wykorzystaniu generatywnej sztucznej inteligencji. Celem jest umożliwienie pracownikom podejmowania decyzji o większej wartości, przy jednoczesnym zapewnieniu, że wykorzystywana technologia nie generuje nieuzasadnionych ryzyk oraz nie osłabia odporności organizacji.

Uwagi

Droga do optymalizacji

ITIL wspiera optymalizację dzięki ustrukturyzowanym przewodnikom, mapowaniu strumienia wartości oraz praktykom ciągłego doskonalenia.



Droga do optymalizacji obejmuje sześć kroków. Początkowo, uzgodnij kontekst, wizję oraz cele. Następnie oceń stan bieżący, aby zidentyfikować możliwości doskonalenia o największym wpływie. Zdefiniuj przyszły stan i priority, koncentrując się na upraszczaniu, wartości i standaryzacji w celu wsparcia późniejszej automatyzacji. Upewnij się o zaangażowaniu i zobowiązaniu interesariuszy w celu uzyskania ich poparcia. Wdrażaj doskonalenia iteracyjnie, wykorzystując miary i informacje zwrotne, aby utrzymać się na właściwej drodze i dostosowywać się w razie potrzeby. Na koniec, ciągle monitoruj efekty, aby odkrywać dalsze możliwości doskonalenia.

Uwagi

Wykorzystanie automatyzacji i sztucznej inteligencji



Technologia wykonuje **kroki poprawnie i konsekwentnie** z ograniczonym udziałem człowieka lub bez niego.



AI usprawnia **automatyzację** dzięki **narzędziom sztucznej inteligencji**, analizie danych, inteligentnym przepływom pracy oraz chatbotom.



Możliwości obejmują **całą organizację**, ale zależą od dobrych danych, zoptymalizowanych przepływów pracy oraz silnego nadzoru.

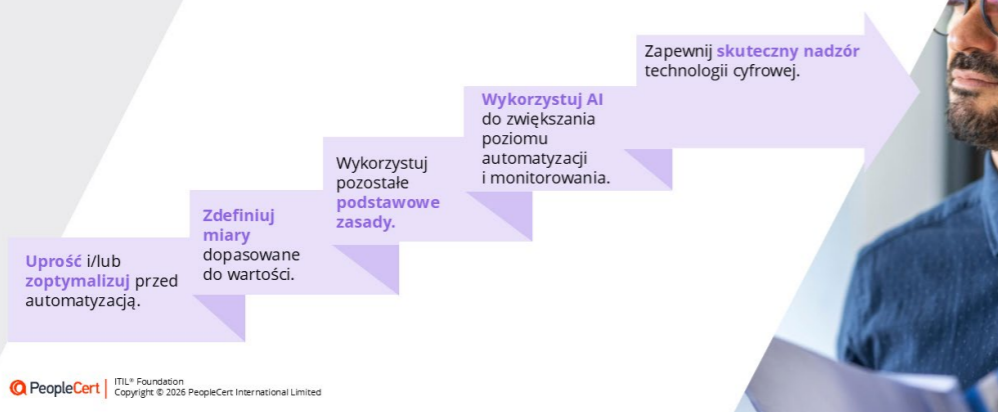
PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Automatyzacja wykorzystuje technologię do prawidłowego i spójnego podejmowania kroków z ograniczonym udziałem człowieka lub bez niego. Może to obejmować zarówno usprawnianie zadań manualnych, jak i ciągłe wdrażanie z wbudowanym testowaniem. Automatyzacja może zmniejszyć koszty, liczbę błędów i wysiłek manualny, jednocześnie poprawiając doświadczenie pracowników.

Sztuczna inteligencja rozszerza automatyzację poprzez wirtualnych asystentów AI, analizę danych, chatboty i inteligentne przepływy pracy. Wprowadzają one potężne możliwości, ale wymagają również silnego nadzoru, aby zapewnić jakość, przestrzeganie zasad etycznych, prywatność i bezpieczeństwo.

Uwagi

Zastosowanie zasady



Aby zastosować tę zasadę, trzeba uprościć i usprawnić przepływy pracy, zanim dojdzie do automatyzacji. Zdefiniuj miary oparte na rezultatach, aby zmierzyć udoskonalenia i wartość. Opieraj się na innych Podstawowych Zasadach: postępuj iteracyjnie, zadbaj o prostotę, skoncentruj się na wartości i wykorzystuj to, co już istnieje. Sztuczna inteligencja może dodatkowo usprawnić automatyzację poprzez inteligentne monitorowanie, optymalizację i redukcję błędów, ale silny nadzór jest niezbędny do rozwiązania kwestii zrównoważonego rozwoju, etyki, prywatności i bezpieczeństwa.

Współzależność zasad

- **Podstawowe Zasady ITIL** wzajemnie na siebie oddziałują i są od siebie zależne.
 - Organizacje nie powinny polegać **tylko na jednej lub dwóch zasadach**.
 - Zamiast tego powinny zastanowić się nad istotnością **wszystkich zasad** i tym, w jaki sposób się one wzajemnie **uzupełniają**.
 - Nie ma ustalonej kolejności ani hierarchii zasad. Wszystkie są jednakowo ważne dla **Systemu Wartości (VS)**.
 - W praktyce niektóre **zasady** mogą być **bardziej krytyczne** od innych, w zależności od sytuacji.
- PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Podstawowe Zasady wzajemnie na siebie oddziałują i są od siebie zależne. Na przykład postępowanie iteracyjne z wykorzystaniem informacji zwrotnej wymaga całościowego wglądu, aby zapewnić, że udoskonalenia przyniosą kompletne rezultaty. Współpraca zależy od informacji zwrotnej, a skoncentrowanie się na wartości pomaga w uproszczeniu i ustalaniu priorytetów. Organizacje nie powinny polegać tylko na jednej czy dwóch zasadach, ale uwzględniać znaczenie wszystkich oraz sposób, w jaki wzajemnie się uzupełniają. Nie istnieje hierarchia; wszystkie są ważne dla Systemu Wartości ITIL. Jednak w określonych kontekstach niektóre zasady będą miały większe znaczenie niż pozostałe. Chociaż ITIL oferuje siedem Podstawowych Zasad, organizacje powinny je dostosować tak, aby współgrały z ich kulturą i wartościami. Kluczem jest wdrożenie zasad, które wspierają podejmowanie decyzji i doskonalenie na wszystkich poziomach.

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne

- Podstawowe Zasady ITIL **stanowią uniwersalne rekomendacje**, które kierują podejmowaniem decyzji i działaniami we wszystkich okolicznościach.
 - Zasady te **kładą nacisk** na skupianie się na wartości, zaczynanie od miejsca, w którym się znajdujemy, postępowanie iteracyjne z wykorzystaniem informacji zwrotnych, współpracę, promowanie widoczności oraz myślenie i pracę całościową.
 - Stosowanie tych zasad **wiąże się również** z upraszczaniem, optymalizacją i automatyzacją oraz ciągłym doskonaleniem praktyk i usług.
 - Zasady wzajemnie się wzmacniają i są najbardziej skuteczne, gdy **stosuje się je łącznie** a nie w izolacji, **we wszystkich działaniach**.
 - Organizacje powinny **dostosowywać i łączyć** zasady tak, aby pasowały do ich kontekstu, zapewniając skuteczne podejmowanie decyzji i ciągłe doskonalenie.
- PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Quiz

Pytanie:

1. Do czego powinny odnosić się wszystkie działania organizacyjne, zgodnie z Podstawową Zasadą ITIL „skoncentruj się na wartości”?
 - A. Do korzyści dla organizacji, jej klientów oraz interesariuszy
 - B. Wyłącznie do wzrostu przychodów
 - C. Do satysfakcji pracowników
 - D. Do dominującej pozycji na rynku
2. Jakie jest **GLÓWNE** ryzyko rozpoczynania od nowa bez uwzględnienia tego, co jest już dostępne, podczas doskonalenia usługi, zgodnie z Podstawową zasadą ITIL „zaczynij od stanu bieżącego”?
 - A. Utrata możliwości współpracy i wspólnego zrozumienia między zespołami
 - B. Nadmierne komplikowanie rozwiązań poprzez ignorowanie praktycznych i prostych podejść
 - C. Brak zbierania informacji zwrotnych potrzebnych do stopniowego doskonalenia
 - D. Marnowanie czasu i utrata cennych, istniejących zdolności oraz zasobów
3. Dlaczego organizacje powinny brać pod uwagę wzajemne oddziaływanie Podstawowych Zasad ITIL?
 - A. Ponieważ zasady są współzależne i wzajemnie się uzupełniają
 - B. Ponieważ jedna zasada jest zawsze nadrzędna wobec pozostałych
 - C. Ponieważ zasady muszą być stosowane w ścisłej kolejności
 - D. Ponieważ jedna zasada zazwyczaj wystarcza w każdej sytuacji

Odpowiedzi:

1. Do czego powinny odnosić się wszystkie działania organizacyjne, zgodnie z Podstawową Zasadą ITIL „skoncentruj się na wartości”?
 - A. Do korzyści dla organizacji, jej klientów oraz interesariuszy**
 - B. Wyłącznie do wzrostu przychodów
 - C. Do satysfakcji pracowników
 - D. Do dominującej pozycji na rynku
2. Jakie jest **GLÓWNE** ryzyko rozpoczynania od nowa bez uwzględnienia tego, co jest już dostępne, podczas doskonalenia usługi, zgodnie z Podstawową zasadą ITIL „zaczynij od stanu bieżącego”?
 - A. Utrata możliwości współpracy i wspólnego zrozumienia między zespołami
 - B. Nadmierne komplikowanie rozwiązań poprzez ignorowanie praktycznych i prostych podejść
 - C. Brak zbierania informacji zwrotnych potrzebnych do stopniowego doskonalenia
 - D. Marnowanie czasu i utrata cennych, istniejących zdolności oraz zasobów**

A. Odpowiedź poprawna. Zasada „skoncentruj się na wartości” stanowi, że wszystkie „działania prowadzone przez organizację powinny być bezpośrednio lub pośrednio powiązane z wartością dla niej samej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1

D. Odpowiedź poprawna. Podczas doskonalenia produktów i usług, rozpoczynanie wszystkiego od nowa rzadko jest mądrym rozwiązaniem. Podejście usuwania wszystkiego, co zostało zrobione „może prowadzić do znaczących strat, nie tylko pod względem czasu, ale także istniejących zdolności, kompetencji, ludzi i narzędzi, które mogłyby mieć istotną wartość w procesie doskonalenia. Nie należy zaczynać od nowa bez zastanowienia się nad tym, co jest już dostępne do wykorzystania.” Zob. 5.2.2

3. Dlaczego organizacje powinny brać pod uwagę wzajemne oddziaływanie Podstawowych Zasad ITIL?

- A. Ponieważ zasady są współzależne i wzajemnie się uzupełniają
- B. Ponieważ jedna zasada jest zawsze nadrzędna wobec pozostałych
- C. Ponieważ zasady muszą być stosowane w ścisłej kolejności
- D. Ponieważ jedna zasada zazwyczaj wystarcza w każdej sytuacji

A. Odpowiedź poprawna. „Oprócz znajomości Podstawowych Zasad ITIL ważne jest, aby zdać sobie sprawę, że są one ze sobą powiązane i od siebie zależne. Na przykład, jeśli organizacja jest zaangażowana w postępowanie iteracyjne z informacjami zwrotnymi, powinna także myśleć i pracować całościowo, aby dbać o to, by każda iteracja doskonalenia obejmowała wszystkie elementy niezbędne do dostarczenia rzeczywistych rezultatów. Podobnie wykorzystanie odpowiednich informacji zwrotnych ma kluczowe znaczenie dla współpracy, a skupienie się na tym, co przyniesie rzeczywistą wartość dla klienta, ułatwia utrzymanie prostoty i praktyczności.”
Zob. 5.2.8



Moduł 6


Łańcuch wartości i praktyki zarządzania ITIL

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 3.1 Wprowadzenie do Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 3.2 Przeznaczenie działań Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 4.4 Łańcuch wartości (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 4.5 Praktyki zarządzania (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tej sekcji.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- określić przeznaczenie każdego działania zarządzania Cyklem Życia Produktów i Usług ITIL w łańcuchu wartości
- przypomnieć sobie kluczowe terminy i definicje związane z działaniami łańcucha wartości
- wyjaśnić, w jaki sposób działania łańcucha wartości są wspierane przez praktyki zarządzania w celu umożliwienia tworzenia wartości
- zrozumieć rolę praktyk zarządzania w ramach Systemu Wartości ITIL
- wyjaśnić strukturę i korzyści płynące z Oficjalnych przewodników po praktykach ITIL.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Cykl Życia Produktów i Usług ITIL

Doświadczenie użytkownika i klienta jest kształtowane przez produkty cyfrowe oraz system dostawcy usług.

Cykl życia pokazuje, w jaki sposób organizacje:

- identyfikują potrzeby i informacje zwrotne
- projektują, budują, dostarczają i wspierają usługi.



Rysunek 1.6 Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Cykl Życia Produktów i Usług ITIL wyjaśnia, w jaki sposób organizacje zapewniają jakość produktów i usług, które spełniają oczekiwania klientów i użytkowników. Łączy jakość produktu z systemem zarządzania dostawcy usług i podkreśla kluczowe działania, od wychwytywania potrzeb, poprzez projektowanie, budowanie, dostarczanie i wspieranie usług.

Uwagi

Działania związane z zarządzaniem cyklem życia

Aby zarządzać produktami i usługami cyfrowymi przez cały ich wspólny cykl życia, organizacje wykonują **działania zarządzania cyklem życia**.

Działania te umożliwiają i wspierają cykl życia, ale nie są wykonywane w ustalonej kolejności; łączą się w kontekście, aby tworzyć strumień wartości.

Rysunek 4.2 Działania zarządzania produktami i usługami: ścieżka z kamieni

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Aby zarządzać produktami i usługami cyfrowymi przez cały ich wspólny cykl życia, organizacje wykonują działania zarządzania cyklem życia. Działania te umożliwiają i wspierają cykl życia produktów i usług, ale nie są wykonywane w ustalonym cyklu, ani w ścisłej kolejności. Zamiast tego są one łączone na różne sposoby, w zależności od struktury organizacji, architektury produktów i usług oraz kontekstu. Działania te składają się na łańcuch wartości organizacji, który zapewnia wzajemnie połączony model operacyjny do tworzenia wartości poprzez produkty i usługi. Zastosowane w określonych kombinacjach dla konkretnych scenariuszy, tworzą strumień wartości, które ilustrują, w jaki sposób wartość jest tworzona i dostarczana konsumentom.

Uwagi

Modele operacyjne i łańcuchy wartości

Modele operacyjne i łańcuchy wartości

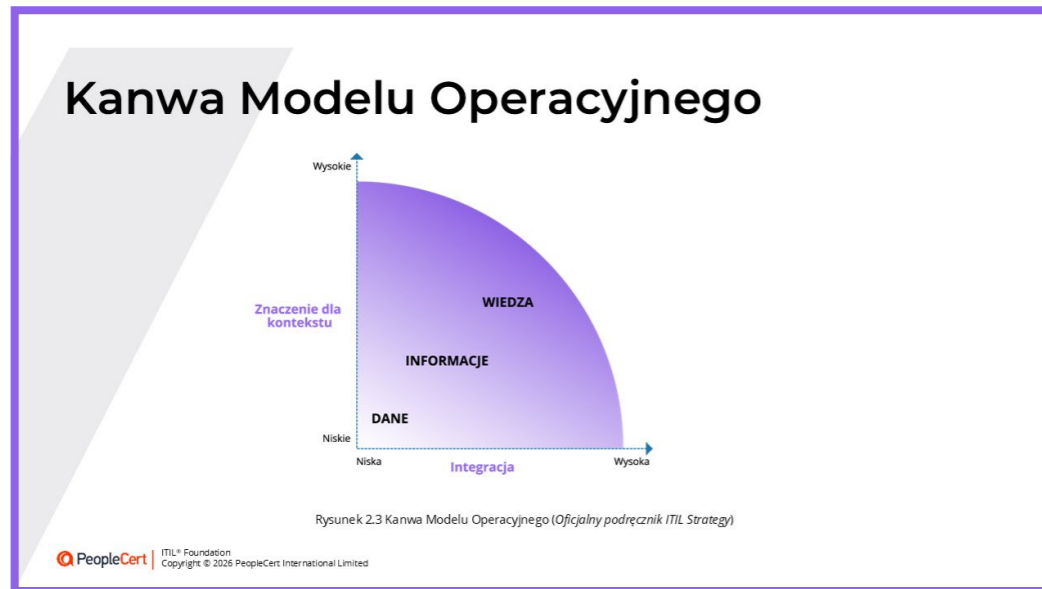
Przeznaczenie organizacji określa jej intencje, ale to model operacyjny, łańcuch wartości oraz praktyki wcielają te intencje w życie.

- Przeznaczenie organizacji**
Opisuje, co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.
- Model operacyjny**
Konceptyjna i/lub wizualna reprezentacja sposobu, w jaki organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz sposobu, w jaki sama funkcjonuje.
- Łańcuch wartości**
Pełen zestaw działań umożliwiających tworzenie wartości poprzez dostarczanie produktu lub usługi.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Organizacje istnieją, aby tworzyć wartość dla klientów i innych interesariuszy, a intencja ta jest wyrażona poprzez przeznaczenie organizacji, które definiuje, co organizacja robi i dlaczego. Aby ten cel był praktyczny i zrozumiały, stosuje się model operacyjny. Model operacyjny stanowi konceptyjną lub wizualną reprezentację tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i interesariuszami, jednocześnie pokazując, jak organizacja funkcjonuje. Wreszcie, łańcuch wartości ilustruje zestaw działań, które organizacja podejmuje, aby realizować swoje przeznaczenie i tworzyć wartość. Razem, przeznaczenie, model operacyjny i łańcuch wartości przechodzą od „dlaczego” do „jak” i „co” w tworzeniu wartości, dając pełny obraz tego, jak organizacje osiągają swoje cele.

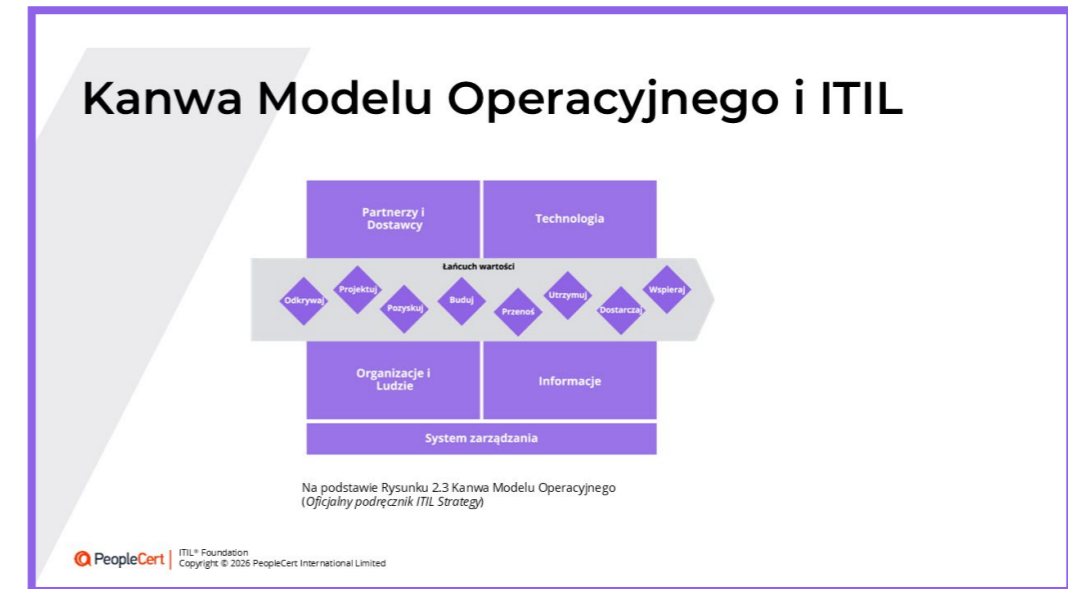
Uwagi



Wiele organizacji wykorzystuje szablony do definiowania swoich modeli operacyjnych, w tym szeroko stosowana Kanwa Modelu Operacyjnego autorstwa Campbella.

Więcej szczegółów można znaleźć: Kanwa Modelu Operacyjnego – narzędzie Kanwa Modelu Operacyjnego dotyczy modeli operacyjnych wysokiego poziomu.

Uwagi



Modele operacyjne zazwyczaj opisują kilka kluczowych elementów. ITIL sugeruje strukturyzowanie modeli operacyjnych wokół Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami, wyjaśnionych w Rozdziale 2:

- **Strumień wartości i procesy** to „przepływy pracy wykorzystywane przez organizację do strukturyzowania działań tworzących wartość.
- **Organizacje i ludzie:** kultura, kompetencje i zespoły przyczyniające się do tworzenia wartości.
- **Informacje i technologie:** dane, informacje i narzędzia technologiczne wykorzystywane do tworzenia wartości.
- **Partnerzy i dostawcy:** podmioty zewnętrzne wnoszące wkład do działań związanych z tworzeniem wartości.

Uwagi

Kanwa Modelu Operacyjnego i System Wartości ITIL

Na podstawie Rysunku 2.3 Kanwa Modelu Operacyjnego (Oficjalny podręcznik ITIL Strategy)

Na podstawie Rysunku 1.10 Kluczowe modele ITIL (Wersja 5): całościowy obraz (Oficjalny podręcznik ITIL Foundation)

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia:

- Jakie komponenty są potrzebne do skutecznego działania (Podstawowe Zasady, nadzór, ciągłe doskonalenie, praktyki zarządzania, Cztery Wymiary).
- W jaki sposób wartość jest tworzona poprzez działania łańcucha wartości.
- W jaki sposób różne praktyki zarządzania wspierają strumienie wartości.

Model Operacyjny opisuje kluczowe elementy niezbędne organizacji do tworzenia i dostarczania wartości.

ITIL Foundation | Całościowy obraz

Podstawowe Zasady ITIL

Podstawowe Zasady ITIL pomagają w podejmowaniu decyzji na wszystkich poziomach i we wszystkich okolicznościach

1. Wszystkie organizacje są zaangażowane w relacje usługowe

2. W relacjach usługowych każda organizacja bierze odpowiedzialność za wszystkie lub niektóre etapy cyklu życia produktów i usług

3. Każda organizacja posiada system wartości umożliwiający współtworzenie wartości

4. Centralnym komponentem systemu wartości jest łańcuch wartości: działania, które organizacja wykonuje w celu zarządzania produktami i usługami

5. Łańcuch wartości jest umożliwiany i wspierany przez praktyki zarządzania

6. Praktyki zarządzania integrują zasoby z czterech wymiarów w celu tworzenia możliwości zarządzania wymaganych do skutecznego zarządzania produktami i usługami w organizacji

Na podstawie Rysunku 1.10 Kluczowe modele ITIL (Wersja 5): całościowy obraz

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Uwagi

Przeznaczenie, model operacyjny i łańcuch wartości

- Każde **działanie w łańcuchu wartości** jest wspierane i umożliwiane przez kilka **praktyk zarządzania**.
- Każda praktyka przyczynia się do zarządzania konkretnym aspektem produktów i usług cyfrowych.

Praktyki te razem umożliwiają organizacjom skuteczne zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi **przez cały ich cykl życia**.

Rysunek 5.3 Od przeznaczenia organizacji do strumienia wartości

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Przeznaczenie organizacji określa, co organizacja robi i dlaczego. Model operacyjny pokazuje, w jaki sposób przeznaczenie jest realizowane, natomiast działania łańcucha wartości opisują kompleksowe przepływy pracy, które tworzą wartość. Działania te nie są samodzielne; są one konsekwentnie wspierane i wzmacniane przez praktyki zarządzania, które zapewniają metody, zasoby i wskazówki do skutecznego ich przeprowadzania. Łącznie ta struktura zapewnia, że produkty i usługi cyfrowe są zarządzane w niezawodny i oparty na wartości sposób przez cały cykl życia.

Uwagi

Praktyki zarządzania ITIL

Wzorce łańcucha wartości

Tabela 5.2 Podsumowanie wzorców łańcucha wartości

Przeznaczenie organizacji	Model operacyjny	Kto jest zazwyczaj odpowiedzialny za inne działania związane z zarządzaniem produktami i usługami?	Typowe powody przyjęcia wzorca łańcucha wartości
1. Wspieranie głównej działalności firmy za pomocą skutecznych i sprawnych rozwiązań technologicznych.	Wszystkie działania w ramach zarządzania Cyklem Życia Produktów i Usług ITIL od „odkrywania” po „wspieranie”.	Nie dotyczy	Wykorzystanie wewnętrznie opracowanych produktów cyfrowych do wykonywania głównych działań biznesowych i osiągania przewagi konkurencyjnej.
2. Zapewnienie sprawnego i niezawodnego świadczenia usług IT w oparciu o rozwiązania technologiczne podmiotów zewnętrznych.	Pozyskuj, przenieś, utrzymuj, dostarczaj, wspieraj.	Odkrywaj: klienci biznesowi. Projektuj, buduj; zewnętrzni dostawcy.	Wykorzystanie standardowych produktów cyfrowych do umożliwiania i wspierania działań biznesowych oraz zapewnienia sprawności.
3. Zapewnienie sprawnego i niezawodnego dostarczania usług IT oraz koordynacji podmiotów zewnętrznych odpowiedzialnych za rozwój i eksploatację produktów.	Dostarczaj, wspieraj.	Odkrywaj: klienci biznesowi. Projektuj, buduj; zewnętrzni dostawcy. Pozyskuj, przenieś, utrzymuj; zewnętrzni dostawcy usług zarządzanych.	Wykorzystanie standardowych produktów cyfrowych do umożliwiania i wspierania działań biznesowych oraz maksymalizacji sprawności.
4. Dostarczanie produktów cyfrowych użytkownikom indywidualnym i małym firmom.	Wszystkie działania w ramach zarządzania Cyklem Życia Produktów i Usług ITIL od „odkrywania” po „wspieranie”.	Nie dotyczy	Masowe dostarczanie usług opartych na wewnętrznie opracowanych produktach cyfrowych jako główna działalność organizacji.
5. Opracowywanie i dostarczanie oprogramowania spełniającego specyficzne wymagania klienta.	Projektuj, pozyskuj, buduj, przenieś (częściowo).	Odkrywaj: klienci. Przenieś: wspólnie z klientami i/lub podmiotami zewnętrznymi. Utrzymuj: klienci oraz podmioty zewnętrzne. Dostarczaj, wspieraj: klienci.	Tworzenie oprogramowania na zamówienie jako model działalności biznesowej.
6. Wdrażanie, utrzymanie i wspieranie platformy cyfrowej oraz rozwiązań oprogramowania dla konsumentów.	Przenieś (częściowo). Utrzymuj, wspieraj.	Odkrywaj: klienci. Projektuj, pozyskuj, buduj; dostawcy oprogramowania lub klienci. Przenieś: wspólnie z klientami i/lub dostawcami oprogramowania.	Nie dotyczy

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Każdy produkt i usługa cyfrowa przechodzą przez wszystkie etapy cyklu życia. W niektórych przypadkach pojedyncza organizacja zarządza wszystkimi etapami cyklu życia i wykonuje wszystkie powiązane działania. W innych przypadkach odpowiedzialność za zarządzanie cyklem życia jest dzielona między wiele organizacji, takich jak partnerzy lub dostawcy. Te różnice we własności cyklu życia wynikają zazwyczaj z dwóch głównych czynników:

- Przeznaczenie organizacji oraz model operacyjny.
- Preferencje organizacji dotyczące pozyskiwania produktów i usług cyfrowych, obejmujące zarówno rozwój wewnętrzny, jak i dostarczanie z zewnątrz.

Organizacje przyjmują różne wzorce łańcucha wartości, aby zarządzać swoimi produktami i usługami cyfrowymi. Wewnętrzne organizacje IT i zewnętrzni dostawcy usług często stosują odrębne wzorce łańcucha wartości, odzwierciedlające ich role, odpowiedzialności i modele pozyskiwania zasobów. Wzorce łańcucha wartości przyjmowane przez organizację określają praktyki zarządzania niezbędne do wsparcia działań związanych z zarządzaniem produktami i usługami cyfrowymi. W większości przypadków łańcuch wartości organizacji zapewnia wspólny framework, w ramach którego działa wiele strumieni wartości, umożliwiając spójne i skuteczne tworzenie wartości.

Uwagi

Praktyki zarządzania

Praktyki zapewniają metody i zasoby, które sprawiają, że działania łańcucha wartości działają.

Praktyka zarządzania
Zestaw zasobów oraz zdolności organizacyjnych zaprojektowanych i przyjętych w celu wykonania pracy lub osiągnięcia celu.

ITIL obejmuje 34 praktyki zarządzania połączone w dwie grupy:

- Praktyki zarządzania produktami i usługami
- Ogólne praktyki zarządzania

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Praktyki zarządzania to elementy składowe, które umożliwiają organizacjom spójne i skuteczne wykonywanie pracy. W ITIL, praktyka zarządzania jest zdefiniowana jako zestaw zasobów i zdolności zaprojektowanych w celu osiągnięcia celu. ITIL wyróżnia 34 praktyki, pogrupowane na praktyki ogólne, które mają szerokie zastosowanie w organizacjach, oraz praktyki zarządzania produktami i usługami, które koncentrują się na produktach i usługach cyfrowych. Praktyki te mają znaczenie, ponieważ ożywiają łańcuch wartości, zapewniając, że działania takie jak „projektuj”, „buduj”, „przenieś” i „utrzymuj” są wspierane przez odpowiednich ludzi, procesy i narzędzia.

Uwagi

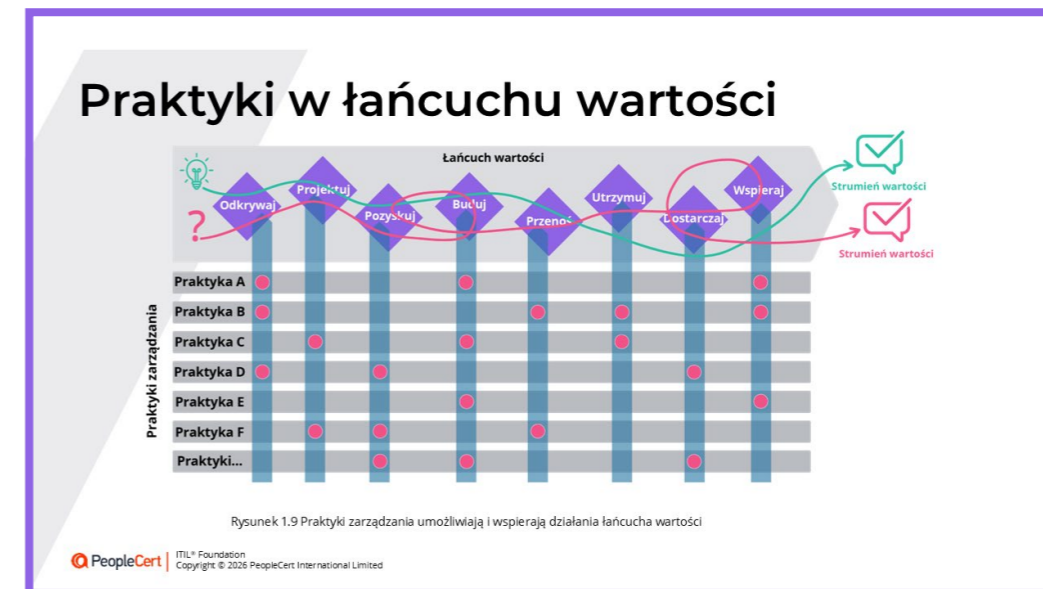


ITIL definiuje 34 praktyki zarządzania, które zapewniają zasoby, procesy i zdolności potrzebne do skutecznego zarządzania produktami i usługami cyfrowymi. Praktyki te dzielą się na dwie grupy.

- Praktyki zarządzania produktami i usługami koncentrują się na konkretnych działaniach zarządzania produktami i usługami, takich jak zarządzanie incydentami, umożliwianie zmian, wdrażanie, service desk i projektowanie usług. Praktyki te bezpośrednio umożliwiają działania łańcucha wartości opisane w Modelu Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL.
- Ogólne praktyki zarządzania mają szersze zastosowanie w całej organizacji. Obejmują one takie obszary jak zarządzanie ryzykiem, zarządzanie portfelem, zarządzanie zmianami organizacyjnymi i ciągłe doskonalenie. Choć nie ograniczają się do IT, są one niezbędne do dostosowania zarządzania usługami cyfrowymi do szerszych celów organizacji.

Łącznie te praktyki tworzą zestaw narzędzi, który wspiera każdy etap Systemu Wartości ITIL. Zapewniają one spójność, zachęcają do integracji między zespołami i umożliwiają organizacjom dostarczanie wartości w niezawodny i powtarzalny sposób.

Uwagi



Praktyki zarządzania umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości, zamiast podążać za ustaloną sekwencją. Pojedyncza praktyka może przyczynić się do wielu działań, a każde działanie jest zazwyczaj wspierane przez kilka praktyk. Gdy praktyki są stosowane w określonych kombinacjach w ramach działań łańcucha wartości, tworzą one strumień wartości. Różne strumienie wartości mogą wykorzystywać te same praktyki na różne sposoby, w zależności od kontekstu, celów i pożądanego rezultatu.

Uwagi

Praktyki w łańcuchu wartości

Na podstawie Tabeli B.1 Umożliwiające i wspierające praktyki zarządzania w działaniach zarządzania produktami i usługami

	Odkrywaj	Projektuj	Pozyskuj	Buduj	Przeńs	Utrzymuj	Dostarczaj	Wspieraj
Monitorowanie i zarządzanie zdarzeniami		U	W	U	U	U	U	U
Zarządzanie zmianami organizacyjnymi		U		W	U			
Zarządzanie portfelem	U	U						
Zarządzanie problemami		W				U		U
Zarządzanie projektami		U	U	U	U			
Zarządzanie relacjami	U		W		W		U	U
Zarządzanie wydaniem					U		U	U
Zarządzanie ryzykiem	U	U	W	W	U	U	W	W
Zarządzanie katalogiem usług		W			W		U	U
Zarządzanie konfiguracją usług		W	U	W	U	W	W	W
Zarządzanie ciągłością usług		U	W	U	W	U	W	U
Projektowanie usług		U						
Service desk							U	U

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited


Każde działanie w łańcuchu wartości wykonywane przez organizację jest umożliwiające i wspierane przez kilka praktyk zarządzania. Istnieją dwa poziomy zaangażowania praktyki zarządzania w działanie łańcucha wartości. Działania niektórych praktyk są bezpośrednio zaangażowane w działanie łańcucha wartości; praktyki te można sklasyfikować jako umożliwiające (litera U w tabeli). Inne praktyki, choć nie są bezpośrednio zaangażowane w działanie łańcucha wartości, wspierają je informacjami i metodami; praktyki te można sklasyfikować jako wspierające (litera W w tabeli). Na przykład, działanie łańcucha wartości „projektuj” jest wspierane przez 17 praktyk (w tym projektowanie usług, zarządzanie architekturą, pomiar i raportowanie oraz inne) i wspomagane przez siedem praktyk (w tym zarządzanie zasobami IT, zarządzanie wiedzą i inne).

Gdy organizacje włączają działanie łańcucha wartości do swojego modelu operacyjnego, muszą rozwinąć odpowiednie zdolności zarządcze. Należy pamiętać, że nie wszystkie praktyki wymienione w tej tabeli są zawsze zaangażowane w poszczególne działania łańcucha wartości. Na przykład, praktyka zarządzania zmianami organizacyjnymi może być bardzo ważna przy projektowaniu produktów i usług cyfrowych, gdy projekt wymaga zmian w organizacji dostawcy usług lub konsumenta usług. Jednocześnie praktyka ta nie jest uwzględniana w wielu przypadkach projektowania produktów i usług. Przedstawione tutaj mapowanie należy brać pod uwagę, gdy organizacje rozwijają swoje łańcuchy wartości i praktyki zarządzania, ale zawsze powinno być ono dostosowane do specyfiki organizacji oraz produktu. Pełną Tabelę B.1. można znaleźć w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi



Struktura Oficjalnych przewodników po praktykach ITIL

Oficjalne podręczniki ITIL zawierają 34 Oficjalne przewodniki po praktykach. Każdy przewodnik ma taką samą strukturę i omawia następujące aspekty praktyk zarządzania:



Na podstawie Tabeli 5.4 Struktura i zawartość Oficjalnych przewodników po praktykach ITIL

Rozdziały przewodnika po praktyce	Treść
Informacje ogólne	Przeznaczenie, zakres, kluczowe terminy, czynniki sukcesu, kluczowe miary
Strumienie wartości i procesy	Procesy, udział w strumieniach wartości
Organizacje i ludzie	Role i kompetencje, rozwiązania organizacyjne
Informacje i technologie	Dane, narzędzia, automatyzacja, rekomendacje dla automatyzacji
Partnerzy i dostawcy	Zależności i wsparcie
Ocena i rozwój zdolności	Model Dojrzałości, kryteria możliwości, samoocena
Rekomendacje dotyczące sukcesu praktyki	Rekomendacje, rozwój oraz zastosowanie

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wszystkie Oficjalne Przewodniki Po Praktykach ITIL mają wspólną strukturę, co ułatwia ich spójne stosowanie. Rozpoczynają się od informacji ogólnej, która wyjaśnia przeznaczenie praktyki, jej zakres, kluczowe terminy i czynniki sukcesu. Sednem przewodnika są rozdziały dotyczące praktyk, które obejmują sposób, w jaki dana praktyka przyczynia się do strumieni wartości, jakie role i odpowiedzialności są z nią związane, z jakich informacji i technologii korzysta oraz od jakich dostawców lub partnerów jest zależna. Każdy przewodnik zawiera również sekcję dotyczącą oceny zdolności, z kryteriami dojrzałości i wskazówkami dla organizacji, aby mogły samodzielnie ocenić swoje poziomy zdolności. W końcu przewodniki kończą się rekomendacjami dotyczącymi sukcesu, które łączą praktykę z Podstawowymi Zasadami ITIL. To ustrukturyzowane podejście sprawia, że przewodniki po praktykach są kompleksowe i praktyczne dla organizacji każdego typu.

Uwagi

Korzyści płynące z Oficjalnych przewodników po praktykach ITIL

Spójna struktura przewodników przekłada się bezpośrednio na szereg istotnych korzyści, dzięki którym stają się one praktycznymi i skutecznymi narzędziami dla organizacji.

- Spójne**
 - wspólna struktura we wszystkich 34 praktykach.
- Kompleksowe**
 - obejmuje ludzi, procesy, technologię oraz dostawców.
- Praktyczne**
 - zawiera miary, role oraz rekomendacje.
- Ciągłe doskonalenie**
 - powiązane z Modelem Dojrzałości ITIL.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Przewodniki po praktykach przynoszą organizacjom wiele korzyści. Po pierwsze, zapewniają spójność, ponieważ każdy z 34 przewodników ma taką samą strukturę, co ułatwia porównywanie i integrowanie praktyk. Po drugie, są kompleksowe, wykraczają poza procesy, obejmując ludzi, technologię i zależności od dostawców. Po trzecie, są praktyczne, zawierają jasne rekomendacje, czynniki sukcesu, role i miary, które organizacje mogą natychmiast zastosować. Wreszcie, wspierają ciągłe doskonalenie dzięki wbudowanym ocenom dojrzałości i dopasowaniu do podstawowych zasad ITIL. To sprawia, że są one nie tylko materiałami referencyjnymi, ale narzędziami służącymi ciągłemu rozwojowi i optymalizacji.

Uwagi

Działanie „odkrywaj”

Odkrywaj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest zapewnienie **ciągłego dostosowania** planów rozwoju produktów i powiązanych ofert usług do **potrzeb konsumentów usług** oraz do **strategii organizacyjnej**.

Miary sukcesu

- Spójność produktów i ofert usług organizacji ze strategią
- Dopasowanie produktów i ofert usług organizacji do rynku
- Satysfakcja interesariuszy z produktów i ofert usług.
- Komercyjny sukces produktów (jeśli dotyczy).

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

„Odkrywaj” to nie jednorazowy wysiłek, lecz ciągłe działanie, które dostosowuje się do zmieniających się strategii, oczekiwań konsumentów i warunków rynkowych. Sukces znajduje odzwierciedlenie w tym, na ile oferta jest dopasowana do strategii organizacji, jak bardzo jest adekwatna do potrzeb rynku, jaki jest poziom satysfakcji interesariuszy, w stosownych przypadkach, jaki sukces komercyjny osiąga.

Uwagi

Odkrywaj: ogólny zarys


Jak wygląda działanie „odkrywaj”:
Ciągły proces, a nie jednorazowe działanie oparte na długich odstępach czasu

Wykonywane na 3 poziomach

- Poziom organizacyjny: wizja, strategia, docelowi konsumenci.
- Poziom portfela: optymalizacja portfela, spójność ze strategią.
- Poziom produktu: utrzymanie zgodności planów rozwoju i usług z potrzebami konsumentów i strategią.

Pod wpływem

- Czynników PESTLE: politycznych, ekonomicznych, społecznych, technologicznych, prawnych oraz środowiskowych.
- Wkładu interesariuszy: klientów, akcjonariuszy, organów nadzoru.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

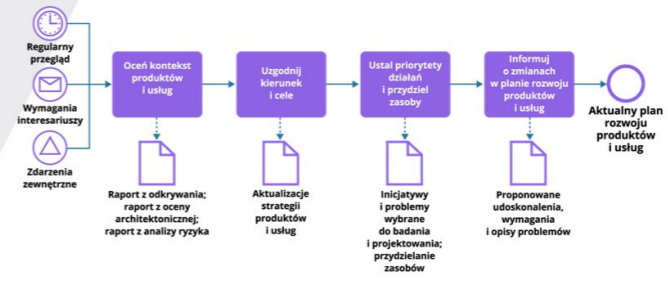
Działanie „odkrywaj” jest wykonywane na trzech poziomach: organizacyjnym, portfela i produktu. W kontekście Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL, działanie „odkrywaj” jest wykonywane na poziomie produktu.

Działanie „odkrywaj” jest miejscem, w którym organizacje biorą pod uwagę czynniki PESTLE: polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne i środowiskowe. Czynniki te, choć często znajdują się poza kontrolą organizacji, mogą mieć bezpośredni wpływ na Cztery Wymiary.

Uwagi

Odkrywaj: przepływ pracy

Ogólny przepływ pracy każdej iteracji „odkrywaj” obejmuje cztery kroki:



Rysunek 4.4 Ogólny przepływ pracy działania „odkrywaj”

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

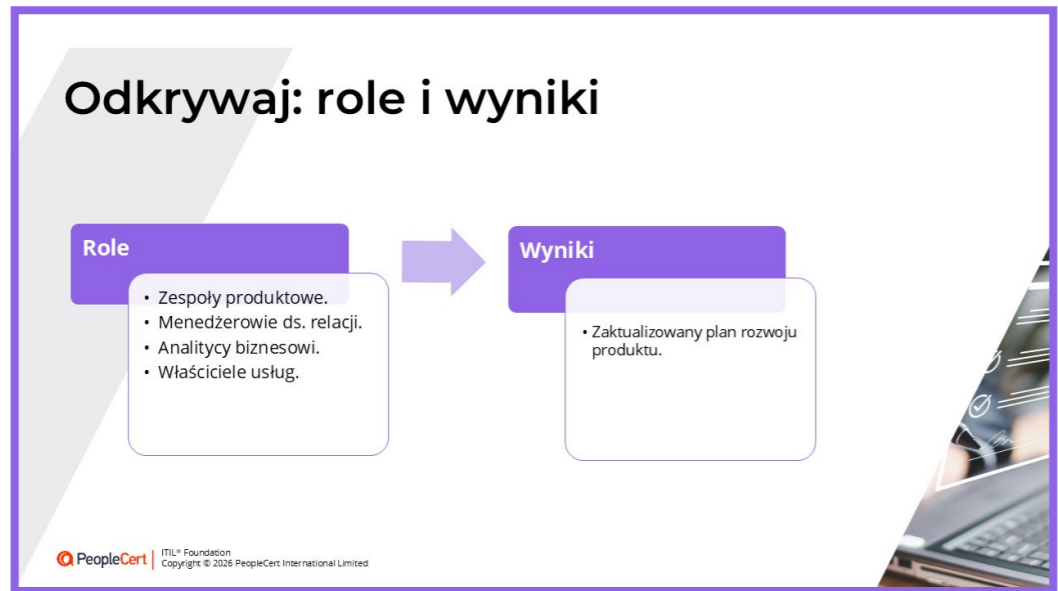
Rysunek przedstawia ogólny przepływ pracy każdej iteracji „odkrywaj”. Składa się z czterech kroków:

- Oceń kontekst produktu.
- Uzgodnij kierunek i cele.
- Ustal priorytety działań i przydziel zasoby.
- Informuj o zmianach w planie rozwoju produktów.

Aby dostosować się do szybkich zmian w kontekście PESTLE i potrzebach konsumentów, odkrywanie powinno być przeprowadzane w częstych, małych iteracjach z dostosowanymi planami i finansowaniem. Opóźnienia lub brak zwinności na tym etapie mogą stworzyć ograniczenia w późniejszych etapach cyklu życia, a nawet doprowadzić do strategicznej porażki.

Chociaż iteracje mogą być planowane regularnie, działanie „odkrywaj” może być również wywołane przez ważne zdarzenia zewnętrzne lub wnioski od interesariuszy, takich jak klienci, udziałowcy lub organ nadzorczy. W organizacjach bez dedykowanych zespołów produktowych, działanie to może być przeprowadzone przez właścicieli usług, menedżerów ds. relacji lub analityków biznesowych. Wyniki działania „odkrywaj” obejmują raporty, aktualizacje, inicjatywy i opisy problemów, które zasilają inne działania zarządzania cyklem życia i zapewniają spójność ze strategią.

Uwagi



Działanie „odkrywaj” może być realizowane przez zespoły produktowe lub w organizacjach bez zespołów multidyscyplinarnych, przez właścicieli usług, analityków biznesowych lub menedżerów ds. relacji. Kluczowym wynikiem jest zaktualizowany plan rozwoju produktu, który odzwierciedla najnowsze spostrzeżenia i strategiczny kierunek. Ten wynik jest podstawą dla innych działań związanych z zarządzaniem produktami i usługami oraz zapewnia utrzymanie dopasowania ze strategią organizacyjną przez cały cykl życia.



Kluczowe praktyki umożliwiające działanie „odkrywaj” obejmują zarządzanie architekturą, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie relacjami i ciągłe doskonalenie. Pełną listę praktyk zarządzania i ich role w działaniu „odkrywaj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

ITIL Car Rental | „Odkrywaj”

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Zgodnie ze swoją strategią innowacji, firma zdecydowała się zainwestować w samochody autonomiczne, nawiązując współpracę z jedną z głównych firm motoryzacyjnych, która dysponuje gotowym rozwiązaniem w zakresie samochodów autonomicznych.

Ze względu na ograniczenia regulacyjne w krajach europejskich, wybrano duże amerykańskie miasta do pilotażu tej nowej oferty.

Uwagi

Działanie „projektuj”

Projektuj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest tworzenie **prototypów i specyfikacji** produktów i usług, szczegółowo opisujących ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika i frameworki operacyjne.

Miary sukcesu

- Jakość specyfikacji i prototypów produktu.
- Czas cyklu projektowania.
- Przestrzeganie planu rozwoju produktu i innych stosownych wytycznych.
- Satysfakcja interesariuszy z realizacji działania „projektuj”.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „projektuj” stanowi podstawę dla późniejszego zarządzania produktami i usługami. Jego przeznaczeniem jest stworzenie jasnych prototypów i specyfikacji, które obejmują funkcjonalność, doświadczenie użytkownika i potrzeby operacyjne. Te wyniki zapewniają dopasowanie do oczekiwań interesariuszy i strategii organizacyjnej. Sukces mierzy się jakością specyfikacji i prototypów, czasem potrzebnym na realizację cykli projektowych, zgodnością z planami rozwoju i wytycznymi oraz satysfakcją interesariuszy zarówno z przebiegu procesu, jak i jego rezultatów.

Uwagi

Projektuj: ogólny zarys

Projektuj to dynamiczne działanie, które obejmuje:

- tworzenie nowych pomysłów
- dostosowywanie się do zmian
- generowanie rozwiązań.

Projektowanie produktów i usług cyfrowych wykorzystuje technologię i zasoby organizacyjne do tworzenia **prototypów i specyfikacji**.

W zależności od uzgodnionego pozycjonowania, strategii oraz portfela, organizacje mogą przyjmować różne **podjęcia** do projektowania produktów i usług:

- **Proaktywne:** przewidywanie potrzeb.
- **Reaktywne:** reagowanie na wymagania.

Projekt zawsze obejmuje interakcje i doświadczenia związane z usługą.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

„Projektuj” to dynamiczne działanie, które obejmuje tworzenie nowych pomysłów, dostosowanie się do zmian i generowanie rozwiązań. Projektowanie cyfrowych produktów i usług wykorzystuje technologię i zasoby organizacyjne do tworzenia prototypów i specyfikacji, które definiują funkcjonalność, wydajność, doświadczenie i wartość. W zależności od podejścia organizacji, projektowanie może być proaktywne: przewidywanie potrzeb lub reaktywne: reagowanie na wymagania. Zawsze obejmuje to planowanie przyszłych interakcji z usługą i doświadczenie.

Uwagi

Projektuj: kluczowe definicje

Działanie „projektuj” prowadzi do powstania **dwóch kluczowych wyników**, które kierują rozwojem i zapewniają dopasowanie: specyfikacji produktu i prototypów produktu.

Specyfikacja produktu/usługi
Szczegółowy dokument, który określa krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktu, które mają zostać wytworzone. Zazwyczaj zawiera opisy funkcji i funkcjonalności produktu, wymagania techniczne, kryteria wydajności oraz szczegóły interfejsu użytkownika.

Prototyp produktu/usługi
Początkowa wersja produktu, która demonstruje jego podstawową formę, funkcjonalność oraz możliwości operacyjne. Jest wykorzystywany do testowania i udoskonalania projektu produktów, ich funkcjonalności, a także do weryfikacji hipotez. Prototypy różnią się stopniem złożoności i przeznaczeniem, od wizualnych makiet po w pełni funkcjonalne modele.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Specyfikacja produktów/usług: szczegółowy dokument, który określa krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktów, które mają zostać wytworzone. Zawiera opisy funkcji, funkcjonalności, wymagań technicznych, kryteriów wydajności oraz szczegółów interfejsu użytkownika.

Prototyp produktów/usług: wstępna wersja produktu, która demonstruje jego podstawową formę, funkcjonalność i możliwości operacyjne. Prototypy służą do testowania i udoskonalania projektu, oraz mogą przyjmować formę od prostych makiet wizualnych po w pełni funkcjonalne modele

Uwagi

Projektuj: Projektowanie zorientowane na człowieka

Podejście do projektowania skoncentrowane na użytkowniku

Czym jest projektowanie zorientowane na człowieka (HCD)?

- Podejście do rozwiązywania problemów, które priorytetowo traktuje potrzeby i doświadczenia użytkowników.
- Zakorzenie w empatii i procesie iteracyjnym.
- Silne skupienie na użytkowniku.

Projektowanie zorientowane na człowieka kieruje się zasadami:

- Skupienie na użytkownikach i ich zadaniach.
- Zaangażowanie użytkownika na każdym etapie projektowania.
- Iteracyjne projektowanie i ewaluacja.
- Wzięte pod uwagę pełne doświadczenie użytkownika.
- Multidyscyplinarne umiejętności i perspektywy.

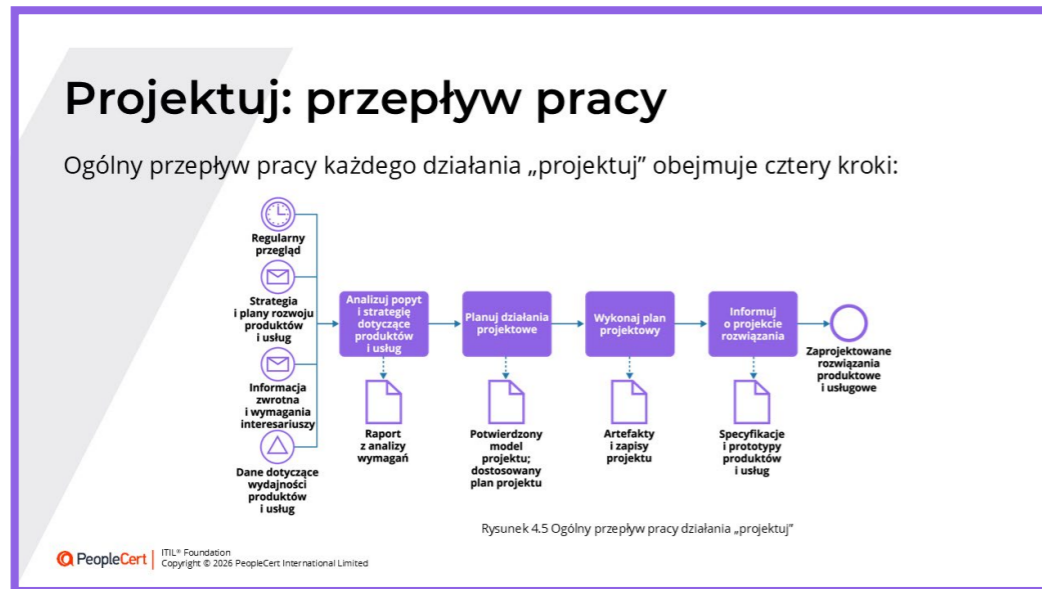
PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Projektowanie Zorientowane Na Człowieka stanowi podejście do rozwiązywania problemów, które priorytetyzuje potrzeby, doświadczenia i perspektywy ludzi, dla których projektowane jest rozwiązanie. Opiera się na empatii, procesach iteracyjnych i silnym nacisku na użytkownika końcowego przez cały proces projektowania.

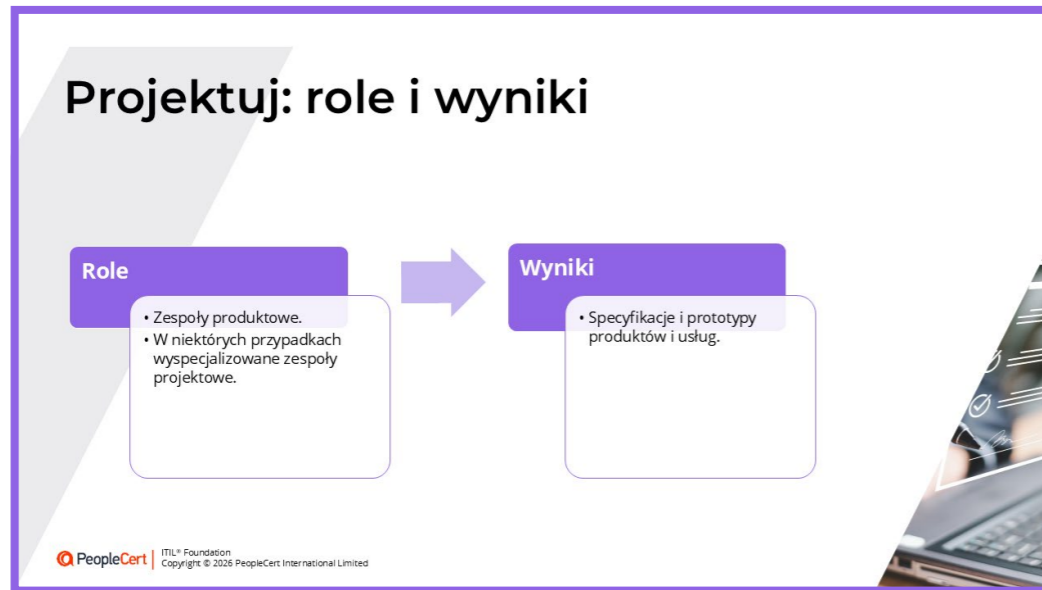
Projektowanie Zorientowane Na Człowieka kieruje się kluczowymi zasadami: wczesnym i ciągłym skupieniem na użytkownikach i zadaniach, aktywnym zaangażowaniem użytkowników, iteracyjnym projektowaniem i ewaluacją, uwagą skupioną na pełnym doświadczeniu użytkownika oraz uwzględnianiem multidyscyplinarnych perspektyw.

Przyjęcie Projektowania Zorientowanego Na Człowieka wymaga ścisłej integracji rozwoju produktu i zarządzania usługami. Projektowanie produktu jest niekompletne bez zaprojektowania powiązanych usług, a projektowanie usług jest nieskuteczne, jeśli jest wykonywane oddzielnie od projektowania produktu. Gdy zespoły są rozdzielone, oba muszą być zaangażowane w proces projektowania.

Uwagi

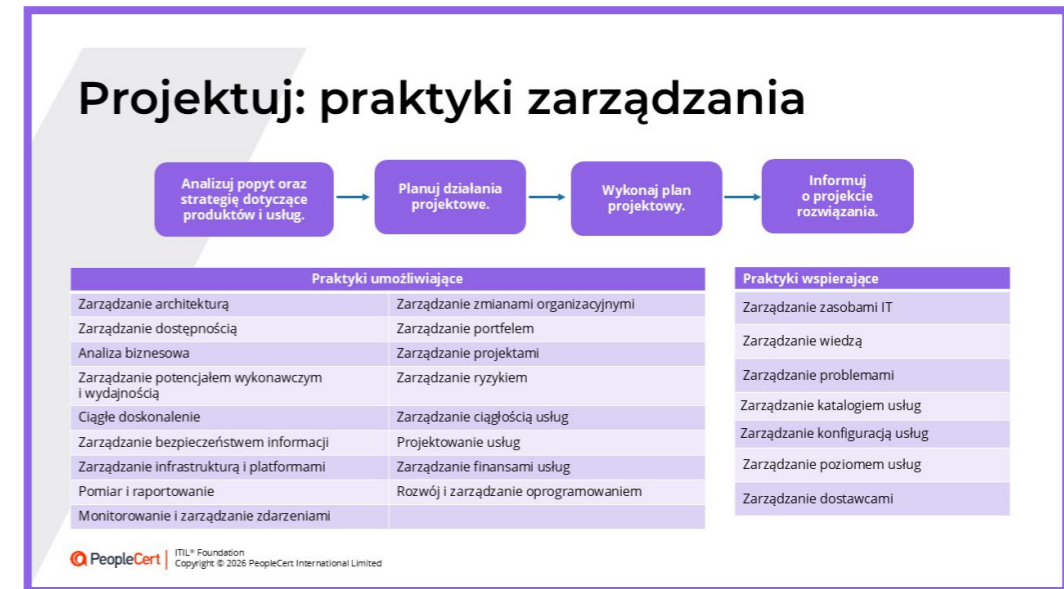


Przepływ pracy pokazuje, jak ustrukturyzowane jest działanie „projektuj”. Zaczyna się od analizy popytu i strategii, a następnie przechodzi do planowania, wykonania i komunikacji. Każdy etap generuje wyniki, takie jak raporty analityczne, spersonalizowane plany, dokumentacja projektowa i specyfikacje. Chociaż projektowanie może odbywać się regularnie, często jest najbardziej skuteczne, gdy jest wywoływane zmianami w planie rozwoju, informacją zwrotną lub danymi dotyczącymi wydajności. Takie podejście sprawia, że rozwiązania są trafne i reagujące na zmieniające się warunki otoczenia.



Projektowanie jest najbardziej skuteczne wtedy, gdy jest realizowane przez multidyscyplinarne zespoły produktowe, które łączą różnorodne umiejętności i perspektywy. Niektóre organizacje korzystają z wyspecjalizowanych zespołów projektowych, co może zapewnić spójność, ale także wiąże się z ryzykiem zmniejszenia elastyczności i kreatywności.

Wynikami działania „projektuj” są specyfikacje oraz prototypy produktów i usług. Są one niezbędne, ponieważ kierują przydzielaniem zasobów, rozwojem, integracją, testowaniem, eksploatacją i wsparciem. Stanowią one również podstawę do dostarczania wartości interesariuszom.



Kluczowe praktyki umożliwiające, które wspierają działanie „projektuj” obejmują analizę biznesową i projektowanie usług. Pełną listę praktyk zarządzania i ich rolę w działaniu „projektuj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

Działanie „pozyskuj”

Pozyskuj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest **zabezpieczenie** i sprawne **przydzielenie niezbędnych zasobów**, zapewniając zrównoważony rozwój oraz skalowalność produktów i usług.

Miary sukcesu

- Jakość zasobów i usług.
- Czas cyklu działania „pozyskuj”.
- Przestrzeganie planu rozwoju produktu i innych stosownych wytycznych.
- Satysfakcja interesariuszy z realizacji działania „pozyskuj”, terminów oraz nabytych zasobów.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „pozyskuj” koncentruje się na skutecznym zabezpieczeniu i przydzielaniu zasobów. Umożliwia to produktom i usługom zachowanie zrównoważonego rozwoju i dostosowywanie się do popytu. Sukces mierzy się jakością zasobów i usług, szybkością ich pozyskiwania, zgodnością działania z planami rozwoju i politykami oraz satysfakcją interesariuszy zarówno z terminów, jak i dostarczonych zasobów.

Uwagi

Pozyskuj: ogólny zarys

Baza Zarządzania Konfiguracją (CMDB)
Baza danych używana do przechowywania zapisów konfiguracji podczas ich cyklu życia. Baza CMDB przechowuje również relacje między zapisami konfiguracji.

Pozyskiwanie zapewnia dostępność zasobów dla produktów i usług.

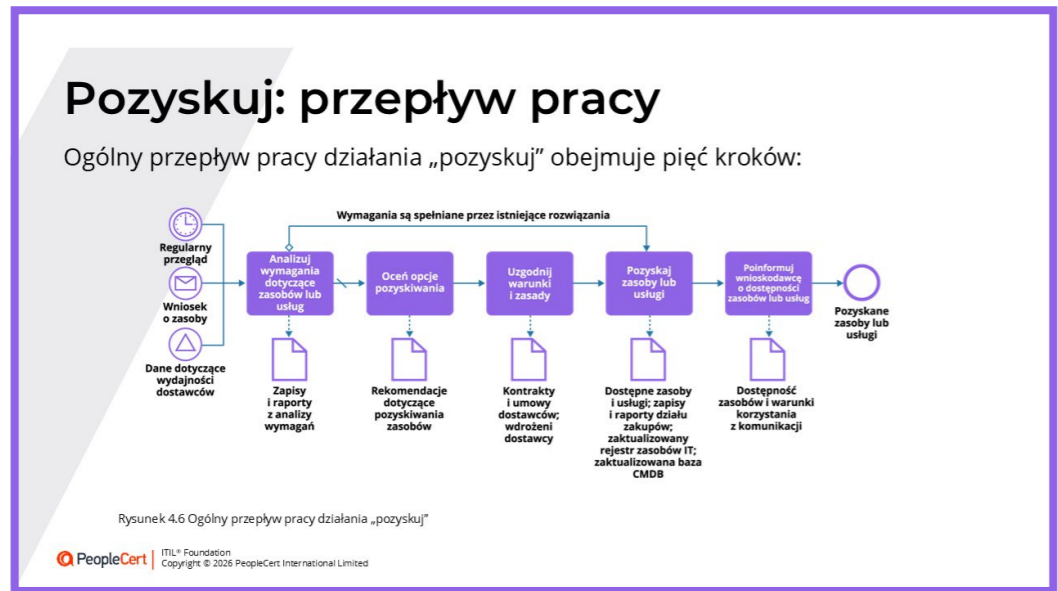
Jak wygląda działanie „pozyskuj”:

- Produkty cyfrowe** łączą zasoby wewnętrzne i zewnętrzne, które są identyfikowane, rejestrowane i śledzone w Bazie Zarządzania Konfiguracją (CMDB).
- Zasoby** są potrzebne do eksploatacji, dostarczania oraz wsparcia.
- Pozyskiwanie obejmuje **pozyskiwanie zasobów** z zewnątrz lub przesunięcie zasobów wewnątrz organizacji.
- Może być inicjowane przez przeglądy cyklu życia produktu, eksploatacji lub dostawców, z wykorzystaniem danych z CMDB do podejmowania decyzji.

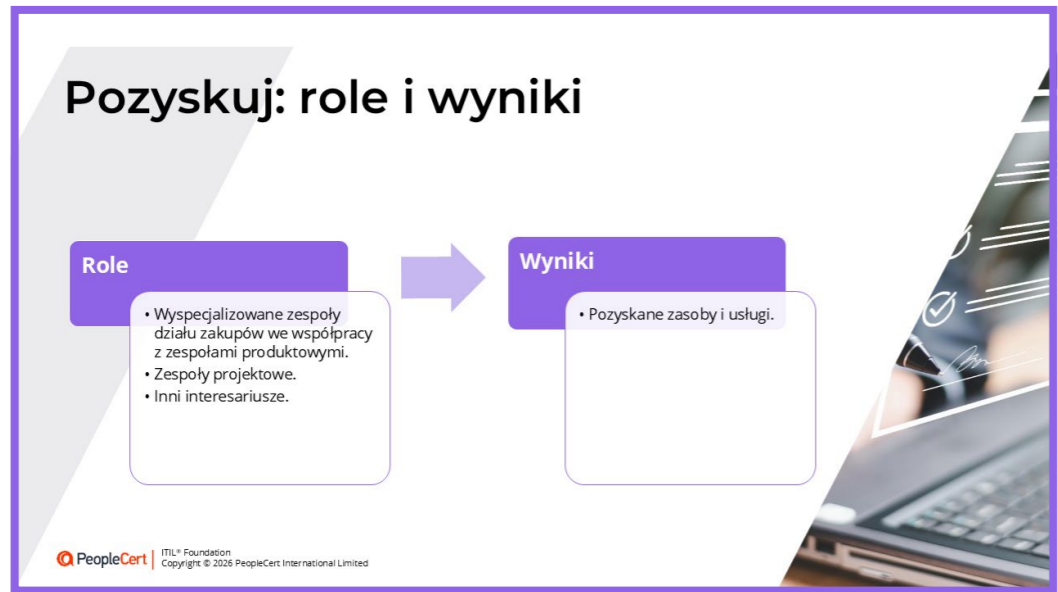
PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Produkty cyfrowe opierają się na połączeniu wewnętrznych i zewnętrznych zasobów technologii. Zasoby te są wymagane nie tylko do tworzenia lub modyfikowania produktów, ale także do wspierania bieżącego działania, dostarczania usług i działań pomocniczych, i są zazwyczaj rejestrowane i zarządzane w Bazie Zarządzania Konfiguracją (CMDB). Działanie „pozyskuj” zapewnia, że te zasoby są dostępne poprzez pozyskiwanie ich od zewnętrznych dostawców lub ponowne przydzielanie istniejących zasobów wewnętrznych. To działanie może być wywołane przez rozwój nowych lub zmienionych produktów, wymagania dotyczące eksploatacji lub regularne cykle przeglądu kontraktów i dostawców.

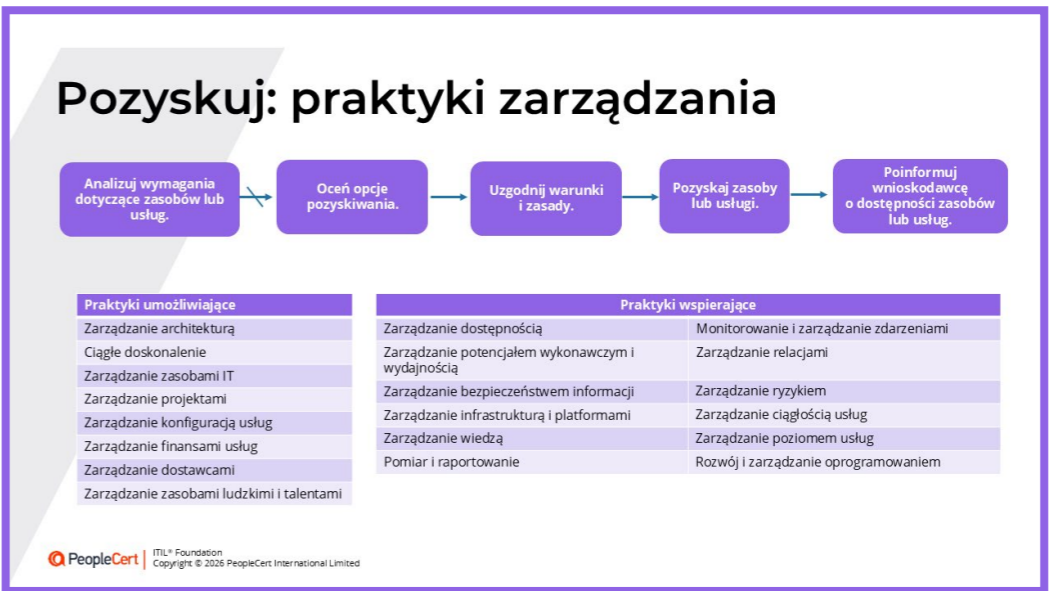
Uwagi



Działanie „pozyskuj” jest przeprowadzane w pięciu krokach: początkowo jest to analizowanie wymagań dotyczących zasobów lub usług, następnie ocenianie opcji pozyskiwania zasobów, uzgadnianie warunków i zasad, pozyskiwanie zasobów lub usług, a na koniec poinformowanie wnioskodawcy o dostępności. W niektórych zautomatyzowanych środowiskach zasoby, takie jak obliczeniowy potencjał wykonawczy czy środowiska wirtualne, mogą być przydzielane automatycznie, co znacznie skraca czas cyklu tego działania.



Działanie „pozyskuj” jest często realizowane przez wyspecjalizowane zespoły ds. zakupów, ale odpowiedzialność budżetowa może spoczywać na zespołach produktowych, projektowych, biznesowych lub technologicznych. Ta różnorodność może prowadzić do zamieszania, opóźnień i dodatkowych kosztów, jeśli odpowiedzialności są niejasne. Jasne przydzielanie kosztów do produktów pomaga w przypisywaniu budżetów i usprawnianiu procesu zakupów. Głównymi wynikami są pozyskane zasoby i usługi, które następnie są wykorzystane przy tworzeniu, przenoszeniu i bieżącym działaniu. Praktyki wspierające obejmują zarządzanie dostawcami, zarządzanie finansami i zarządzanie zasobami.



Kluczowe praktyki umożliwiające, które wspierają działanie „pozyskuj” obejmują zarządzanie dostawcami, zarządzanie finansami usług i zarządzanie zasobami IT. Pełną listę praktyk zarządzania i ich role w działaniu „pozyskuj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

Działanie „buduj”

Buduj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest **rozwijanie, integrowanie i testowanie** produktów cyfrowych, przekształcając projekty w **funkcjonalne rozwiązania**.

Miary sukcesu

- Jakość rozwiązań produktowych.
- Cykl budowania.
- Przestrzeganie planu rozwoju produktu i innych stosownych wytycznych.
- Satisfakcja interesariuszy z rozwiązań produktowych.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited


Działanie „buduj” polega na rozwijaniu, integrowaniu i testowaniu produktów cyfrowych, przekształcając projekty w funkcjonalne rozwiązania. Jest ono wykonywane tak często, jak to konieczne, w odpowiedzi na zatwierdzone projekty rozwiązań. Sukces mierzy się jakością rozwiązań, sprawnością cyklu budowania, przestrzeganiem planów rozwoju produktów oraz satysfakcją interesariuszy.

Buduj: ogólny zarys

Budowanie przekształca projekty rozwiązań w działające produkty i usługi.

Jak wygląda działanie „buduj”:

- Działania: rozwój oprogramowania, integracja systemów, konfiguracja, rozwój procesów.
- Obejmuje dokumentację, walidację oraz testowanie.
- Może być zautomatyzowane poprzez ciągłą integrację.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „buduj” może obejmować rozwój oprogramowania, integrację systemu, infrastrukturę lub konfigurację platformy oraz rozwój procesów. Obejmuje to również dokumentację oraz walidację/testowanie. W niektórych przypadkach projektuje się zdolności dostarczania usług, co prowadzi do nowych ról lub zmian organizacyjnych. Działanie to korzysta z wysokiego stopnia automatyzacji, a ciągła integracja umożliwia częste scalanie kodu i automatyczne testowanie. Starsze systemy mogą wymagać ręcznej integracji.

Uwagi

Buduj: kluczowe definicje

Testowanie
Działanie, w ramach którego system lub komponent jest uruchamiany w określonych warunkach, wyniki są obserwowane lub zapisywane, a następnie dokonywana jest ewaluacja wybranego aspektu lub komponentu systemu.

Ciągła integracja
Metoda inżynierii oprogramowania, w której programiści regularnie scalają zmiany w kodzie w centralnym repozytorium, po czym następują automatyczne kompilacje oraz testy. Proces ten pomaga zapewnić stabilność i funkcjonalność bazy kodu poprzez wczesne i częste wykrywanie błędów integracji.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

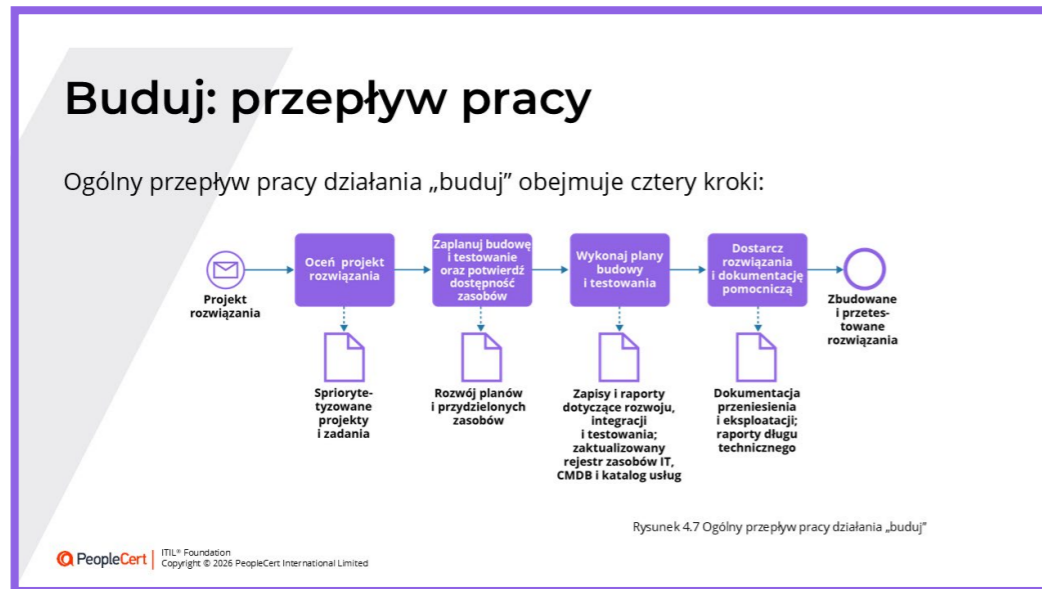
W działaniu „buduj” testowanie i ciągła integracja są kluczowymi praktykami zapewniającymi niezawodne wyniki.

Testowanie potwierdza, że wyniki spełniają kryteria jakości, zanim przejdą do działania „przenoś”. Zapewnia to, że to, co zostało zbudowane, działa zgodnie z założeniami i spełnia uzgodnione wymagania.

Wspólnie te praktyki zapewniają, że etap „buduj” wytwarza zatwierdzone, stabilne wyniki, które mogą bezpiecznie przejść do działania „przenoś”.

Ciągła integracja oznacza, że programiści często scalają zmiany w kodzie we wspólnym repozytorium. Następnie uruchamiane są automatyczne kompilacje i testy, aby wcześniej wykryć problemy z integracją, co pomaga w utrzymaniu stabilnej i funkcjonalnej bazy kodu.

Uwagi

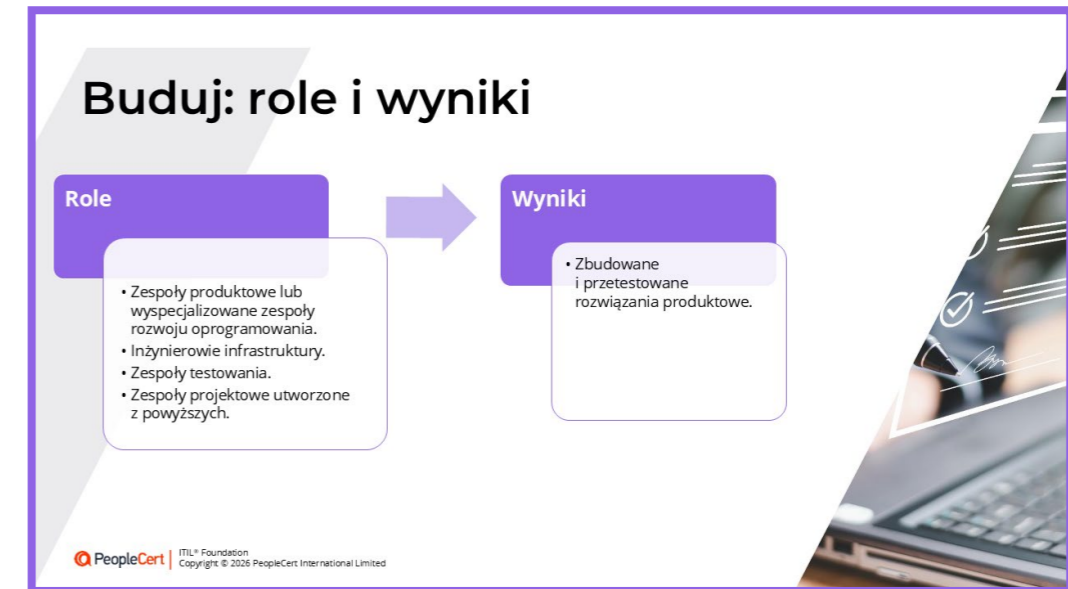


Przepływ pracy działania „buduj” składa się z czterech kroków:

- Oceń projekt rozwiązania.
- Zaplanuj i potwierdź zasoby.
- Wykonaj plany budowy i testowania.
- Dostarcz rozwiązania i dokumentację.

Iteracje są uruchamiane przez zatwierdzone projekty, a ich wyniki trafiają bezpośrednio do przeniesienia.

Uwagi



Działanie „buduj” może być realizowane przez multidyscyplinarne zespoły produktowe, wyspecjalizowane zespoły developerskie/infrastrukturalne/testowania lub tymczasowe zespoły projektowe. Rekomendowane jest stosowanie multidyscyplinarnych zespołów, aby uniknąć długich cykli i niejasnych odpowiedzialności. Wyniki obejmują utworzone i przetestowane rozwiązania produktowe, wraz z pełną dokumentacją pomocniczą, które są następnie przenoszone do środowisk „live”, platform dystrybucyjnych lub do konsumentów usług.



Kluczowe praktyki umożliwiające, które wspierają działanie „buduj” obejmują rozwój i zarządzanie oprogramowaniem, zarządzanie infrastrukturą i platformami oraz walidację i testowanie usług. Pełną listę praktyk zarządzania i ich role w działaniu „buduj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

Działanie „przenoś”



Przenoszenie obejmuje utworzone produkty i pozyskane zasoby, które muszą zostać bezpiecznie i sprawnie wdrożone w środowisku „live”. W zależności od architektury produktu może to być środowisko „live” organizacji, środowisko „live” konsumenta usług lub platforma dystrybucyjna.

Przenoszenie obejmuje również onboarding dostawców, gdy są oni zaangażowani w eksploatację produktów, dostarczanie usług lub wsparcie produktów i usług. Offboarding dostawców oraz wycofywanie zasobów lub produktów stanowią również formy przeniesienia.

Miary sukcesu obejmują terminowość i czas trwania cyklu przeniesienia, wpływ na dostępność i wydajność usług, liczbę i wagę błędów przeniesienia, przestrzeganie planów rozwoju i wytycznych dotyczących produktów oraz satysfakcję interesariuszy z procesów i wyników.

Uwagi

Przenoś: ogólny zarys

Przenoszenie polega na wprowadzeniu zbudowanych lub pozyskanych produktów oraz zasobów do środowiska „live”, zapewniając ich gotowość do działania i świadczenia usług.

- Bezpiecznie przenosi gotowe produkty/zasoby do środowisk „live”.
- Może wymagać planowanych przerw, zwłaszcza w przypadku produktów starszego typu.
- Nowoczesne produkty cyfrowe umożliwiają płynne aktualizacje o niskim wpływie.
- Obejmuje onboarding/offboarding dostawców oraz wycofywanie zasobów/produktów.
- Zapewnia gotowość do eksploatacji poprzez monitorowanie, testowanie, ciągłość działania oraz mechanizmy kontroli bezpieczeństwa.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „przenoś” integruje nowe lub zaktualizowane produkty ze środowiskiem „live”, zapewniając ich pełną gotowość do eksploatacji i dostarczania usług. W zależności od architektury produktu może ono obejmować środowisko „live” organizacji, środowisko „live” konsumenta usług lub platformę dystrybucyjną.

Nowoczesne produkty cyfrowe są projektowane z myślą o płynnych przeniesieniach i aktualizacjach wersji, minimalizując zakłócenie w dostępności usługi. Jednak wiele starszych produktów nadal wymaga dokładnego i starannego planowania.

Przenoszenie obejmuje onboarding i offboarding dostawców oraz wycofywanie zasobów/produktów. Działanie to zapewnia gotowość do eksploatacji poprzez monitorowanie, ciągłość i mechanizmy kontroli bezpieczeństwa.

Uwagi

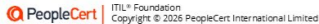
Przenoś: kluczowe definicje (1/2)

Przenoszenie opiera się na kluczowych terminach, które określają, w jaki sposób aktualizacje trafiają do środowiska „live”.

Wydanie
Wersja produktu, usługi lub innego elementu konfiguracji albo zbioru elementów konfiguracji, udostępniana do użycia.

Zmiana
Dodanie, zmodyfikowanie lub usunięcie czegokolwiek, co mogłoby mieć bezpośredni lub pośredni wpływ na produkty i usługi.

Wydanie i zmiana pokazują, w jaki sposób aktualizacje są przygotowywane i autoryzowane przed wdrożeniem na środowisko produkcyjne.



Wydanie i zmiana to dwa podstawowe terminy działania „przenoś”.

- Wydanie to wersja produktu, usługi lub elementu konfiguracji udostępniona do użytku. Stanowi pakietowy rezultat zmiany, łączący jedną lub więcej aktualizacji w kontrolowany sposób.
- Zmiana odnosi się do każdego dodania, zmodyfikowania lub usunięcia, które mogłoby mieć wpływ na usługi. Zmiany obejmują zarówno drobne korekty, jak i poważne aktualizacje, i muszą być ocenione oraz zatwierdzone w celu zarządzania ryzykiem.

Łącznie, wydanie i zmiana podkreślają, w jaki sposób organizacje przygotowują i autoryzują aktualizacje, zanim trafią one do produkcji. Stanowią one podstawę do zrozumienia, w jaki sposób dostarczanie i wdrażanie przenosi aktualizacje do środowiska „live”, co omówimy później.


Uwagi

Przenoś: kluczowe definicje (2/2)

Powyższe terminy pokazują, jak przenoszenie równoważy szybkość i kontrolę, zapewniając bezpieczne wprowadzanie aktualizacji do środowiska „live”.

Ciągłe dostarczanie
Podejście do rozwoju oprogramowania, w którym oprogramowanie może zostać wdrożone do środowiska produkcyjnego w dowolnym momencie. Częste wdrożenia są możliwe, jednak decyzje o wdrożeniu podejmowane są indywidualnie dla każdego przypadku, zazwyczaj dlatego, że organizacje preferują wolniejsze tempo wdrożeń.

Ciągłe wdrażanie
Podejście do rozwoju oprogramowania, w którym zmiany przechodzą przez potok wdrożeń i są automatycznie wprowadzane do środowiska produkcyjnego, co umożliwia wiele wdrożeń produkcyjnych w ciągu dnia. Ciągłe wdrażanie opiera się na ciągłym dostarczaniu.

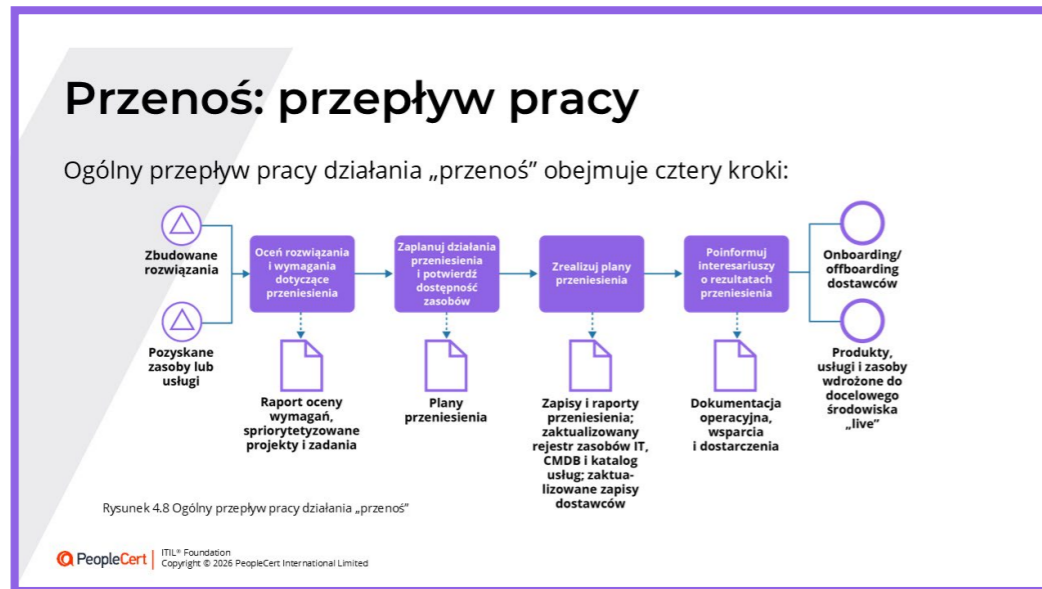


Ciągłe dostarczanie zapewnia, że oprogramowanie jest zawsze gotowe do wydania. Wdrożenia mogą być realizowane w dowolnym momencie, natomiast organizacje decydują o terminie wydania, często w celu zrównoważenia potrzeb biznesowych oraz poziomu ryzyka.

Ciągłe wdrażanie opiera się na tym, automatyzując proces wydania. Każda zatwierdzona zmiana przechodzi przez potok wdrożeń bezpośrednio do środowiska „live”, czasem wielokrotnie w ciągu dnia. Zwiększa to szybkość i responsywność, ale wymaga również solidnego testowania, monitorowania i nadzoru.

Łącznie, podejścia te pokazują, jak działanie „przenoś” równoważy szybkość z kontrolą, zapewniając stabilność usług przy jednoczesnym szybkim rozwoju.

Uwagi

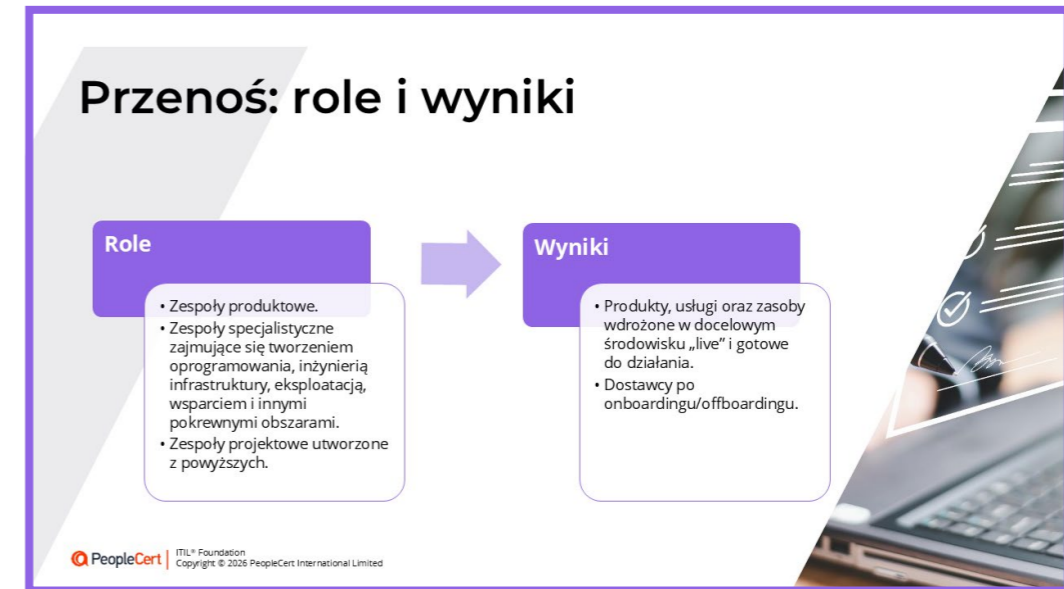


Ogólny przepływ pracy działania „przenoś” składa się z czterech kroków:

- Oceń rozwiązania i wymagania dotyczące przeniesienia.
- Zaplanuj działania i potwierdź zasoby.
- Zrealizuj plany przeniesienia.
- Przekaż rezultaty interesariuszom.

Przenoszenie jest zazwyczaj inicjowane przez ukończenie tworzenia produktów lub przez pozyskane zasoby i usługi. W środowiskach cyfrowych wiele przeniesień może być wysoce zautomatyzowanych, umożliwiając ciągłe dostarczanie lub ciągłe wdrażanie. Tam, gdzie automatyzacja nie jest możliwa, działanie „przenoś” wymaga starannego planowania i ręcznego wysiłku w celu zarządzania zmianami technicznymi i organizacyjnymi.

Uwagi



Przenoszenie może być czasem obsługiwane wyłącznie przez zespoły produktowe, ale częściej wymaga specjalistycznego wsparcia ze strony zespołów zajmujących się tworzeniem oprogramowania, inżynierią infrastruktury, eksploatacją i wsparciem. W większych lub bardziej złożonych przypadkach przenoszenie jest organizowane jako projekt angażujący grupy interdyscyplinarne.

Wyniki obejmują produkty, usługi i zasoby wdrożone do środowiska „live” i gotowe do działania oraz dostarczania usług. Działanie obejmuje również onboarding lub offboarding dostawców w razie potrzeby. Te wyniki służą jako wkład do działań „utrzymuj”, „dostarczaj” i „wspieraj”, zapewniając ciągłość w całym cyklu życia.

Uwagi

Przenoś: praktyki zarządzania

Praktyki umożliwiające		Praktyki wspierające	
Umożliwianie zmian	Zarządzanie zmianami organizacyjnymi	Zarządzanie dostępnością	Zarządzanie finansami usług
Ciągłe doskonalenie	Zarządzanie projektami	Zarządzanie potencjałem wykonawczym i wydajnością	Zarządzanie poziomem usług
Zarządzanie wdrożeniami	Zarządzanie wydaniem	Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	Rozwój i zarządzanie oprogramowaniem
Zarządzanie infrastrukturą i platformami	Zarządzanie ryzykiem	Zarządzanie wiedzą	Zarządzanie dostawcami
Zarządzanie zasobami IT	Zarządzanie katalogiem usług	Zarządzanie relacjami	Zarządzanie zasobami ludzkimi i talentami
Pomiar i raportowanie	Zarządzanie konfiguracją usług	Zarządzanie ciągłością usług	
Monitorowanie i zarządzanie zdarzeniami	Walidacja i testowanie usług		

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Kluczowe praktyki umożliwiające, które wspierają działanie „przenoś” obejmują rozwój i zarządzanie oprogramowaniem, zarządzanie infrastrukturą i platformami, zarządzanie wydaniem oraz zarządzanie wdrożeniami. Pełną listę praktyk zarządzania i ich rolę w działaniu „przenoś” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

ITIL Car Rental | „Przenoś”

Anna: Jesteśmy gotowi, aby rozpocząć testowanie naszych usług w terenie. Samochody autonomiczne zostały odebrane i skonfigurowane. Zaktualizowana aplikacja jest dostępna do testowania. Ta faza musi przebiegać płynnie, aby uniknąć negatywnego wpływu na naszych klientów.

Max: Po pomyślnych testach w terenie nowa aplikacja została udostępniona grupie klientów uczestniczących w naszym programie BETA testów.

Omar: Prowadzimy warsztaty szkoleniowe dla naszych agentów wsparcia, aby zapewnić użytkownikom samochodów autonomicznych najlepsze wsparcie klienta, jakiego oczekują. Zespół produktowy monitoruje wszystkie prośby o wsparcie od użytkowników pilotażowych, aby identyfikować i wdrażać udoskonalenia usług.

Anna: Ściśle współpracujemy z naszym działem marketingu, aby zwiększyć świadomość nowej usługi.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Po przetestowaniu i udoskonaleniu nowe usługi były gotowe, aby sprostać rzeczywistości. Działanie „przenoś” zapewniłoby płynne wdrożenie do bieżącej eksploatacji.

Uwagi

Działanie „utrzymuj”

Utrzymuj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest **utrzymywanie i monitorowanie** produktów cyfrowych oraz systemów wspierających w celu zapewnienia optymalnej wydajności i niezawodności.

Miary sukcesu

- Zakres i skuteczność monitorowania oraz analizy.
- Niezawodność, wydajność i bezpieczeństwo informacji produktów „live”.
- Liczba i wpływ incydentów oraz odchyień w wydajności.
- Przestrzeganie planu rozwoju produktu i innych stosownych wytycznych.
- Satysfakcja interesariuszy z eksploatacji produktów i usług.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „utrzymuj” utrzymuje i monitoruje cyfrowe produkty i systemy, aby zapewnić optymalną wydajność i niezawodność. Obejmuje ono uruchamianie platform technologicznych, przeprowadzanie testów ciągłości działania i bezpieczeństwa, zarządzanie kopiami zapasowymi oraz monitorowanie zdarzeń. Działanie „utrzymuj” zapewnia, że usługi są dostarczane zgodnie z projektem, spójne z politykami organizacyjnymi i zobowiązaniami wobec klientów. Większość z tych działań jest niewidoczna dla użytkowników, ale awarie w eksploatacji mogą zakłócić świadczenie usługi. Skuteczna eksploatacja jest krytyczna dla niezawodności, czyli zdolności produktu lub usługi do konsekwentnego wykonywania swojej funkcji w czasie. Nowoczesne systemy często wspierają automatyzację, podczas gdy starsze systemy mogą wymagać ręcznego utrzymania. Organizacje coraz częściej wdrażają Site Reliability Engineering (SRE) i praktyki obserwowalności, aby przejść od działań reaktywnych do proaktywnych, poprawić wgląd i wzmocnić niezawodność.


Uwagi

Utrzymuj: ogólny zarys

Po przeniesieniu uwaga skupia się na eksploatacji produktów i systemów, zapewniając ich stabilność, niezawodność oraz zgodność.

Jak wygląda działanie „utrzymuj”:

- Zarządza platformami/systemami w celu zapewnienia wydajności i dostępności.
- Wykonuje rutynowe testy, kopie zapasowe, monitorowanie, obsługę zdarzeń.
- Zapewnia, że produkty i komponenty działają zgodnie z projektem i zobowiązaniami organizacji wobec interesariuszy.
- Zapewnia zgodność z politykami (ciągłości, bezpieczeństwa, certyfikacji, licencji).
- Obejmuje działania w większości niewidoczne dla klientów, chyba że pojawią się jakieś problemy.
- Prawidłowa eksploatacja zapobiega zakłóceniom i zapewnia niezawodność.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „utrzymuj” zapewnia, że przeniesione produkty i zasoby działają zgodnie z założeniem w środowisku „live”. Utrzymuje ono wydajność, dostępność i zgodność z organizacyjnymi politykami i wytycznymi. Kluczowe działania obejmują tworzenie kopii zapasowych, testowanie ciągłości działania i bezpieczeństwa, monitorowanie oraz zarządzanie zdarzeniami.

Większość działań jest niewidoczna dla klientów, chyba że wystąpią zakłócenia, ale brak właściwych działań szybko wpływa na niezawodność usługi. Niezawodność jest zdolnością produktu lub usługi do konsekwentnego wykonywania zamierzonej funkcji w czasie. Aby wzmocnić niezawodność i przejść od działań reaktywnych do proaktywnych, organizacje wdrażają Site Reliability Engineering (SRE) i obserwowalność. Obserwowalność zapewnia wgląd w stan systemu poprzez miary, logi i ślady, pomagając zespołom identyfikować ryzyka i optymalizować wydajność.

Uwagi

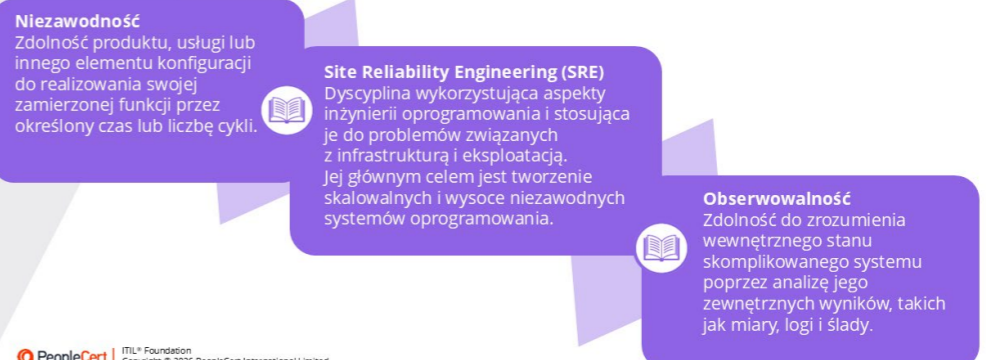
Utrzymuj: praktyki zapewniające niezawodność

Aby wzmocnić niezawodność, eksploatacja wykorzystuje praktyki takie jak Site Reliability Engineering (SRE) i obserwowalność, które pomagają systemom działać w sposób stabilny oraz zachować skalowalność.

Niezawodność
Zdolność produktu, usługi lub innego elementu konfiguracji do realizowania swojej zamierzonej funkcji przez określony czas lub liczbę cykli.

Site Reliability Engineering (SRE)
Dyscyplina wykorzystująca aspekty inżynierii oprogramowania i stosująca je do problemów związanych z infrastrukturą i eksploatacją. Jej głównym celem jest tworzenie skalowalnych i wysoce niezawodnych systemów oprogramowania.

Obserwowalność
Zdolność do zrozumienia wewnętrznego stanu skomplikowanego systemu poprzez analizę jego zewnętrznych wyników, takich jak miary, logi i ślady.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

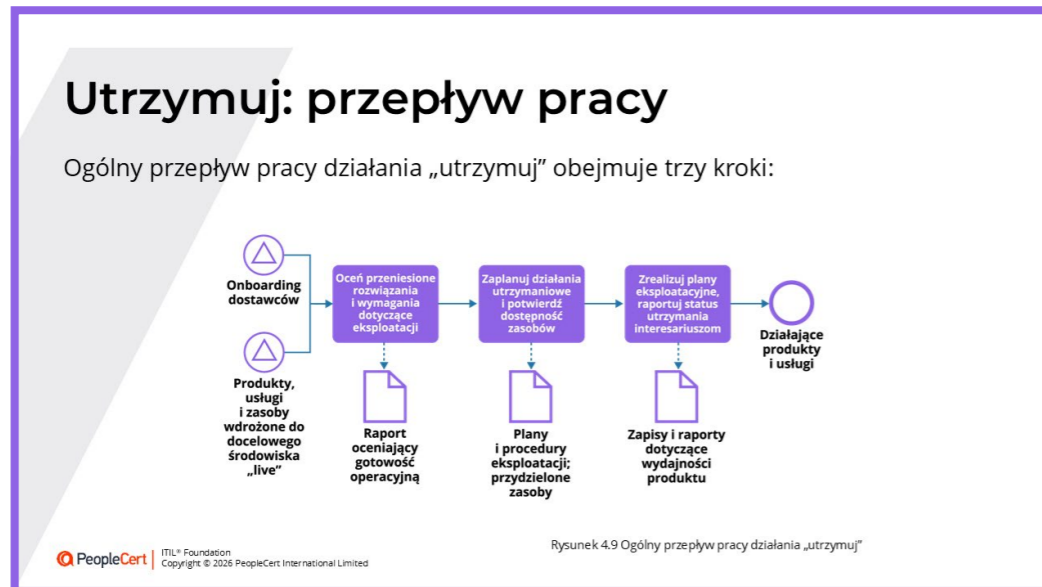
Aby lepiej zrozumieć, w jaki sposób eksploatacja zapewnia niezawodność, zdefiniowano następujące terminy.

Niezawodność: zdolność produktu, usługi lub innego elementu konfiguracji do realizowania zamierzonej funkcji przez określony czas lub liczbę cykli.

Site Reliability Engineering: dyscyplina wykorzystująca aspekty inżynierii oprogramowania i stosująca je do problemów związanych z infrastrukturą i eksploatacją. Jej głównym celem jest tworzenie skalowalnych i wysoce niezawodnych systemów oprogramowania.

Obserwowalność: zdolność do zrozumienia wewnętrznego stanu skomplikowanego systemu poprzez analizę jego zewnętrznych wyników, takich jak miary, logi i ślady.

Uwagi



Przepływ pracy działania „utrzymuj” obejmuje trzy kroki:

- Oceń przeniesione rozwiązania i wymagania dotyczące eksploatacji. Ten krok zapewnia gotowość.
- Zaplanuj działania utrzymaniowe i potwierdź dostępność zasobów. Obejmuje to zaplanowanie pracy ręcznej lub zautomatyzowanych procedur oraz przydzielanie zasobów.
- Zrealizuj plany eksploatacyjne i raportuj status. Obejmuje to prowadzenie działań, zapewnianie widoczności i tworzenie dokumentacji operacyjnej.

Iteracje operacyjne mogą być wywoływane przez produkty wdrożone w środowisku „live”, przeniesione zasoby lub dostawców po onboardingu. Kluczowymi wynikami są produkty i usługi operacyjne, a także zapisy i raporty wydajności, które zasilają działania „dostarczaj” i „wspieraj”.

Uwagi

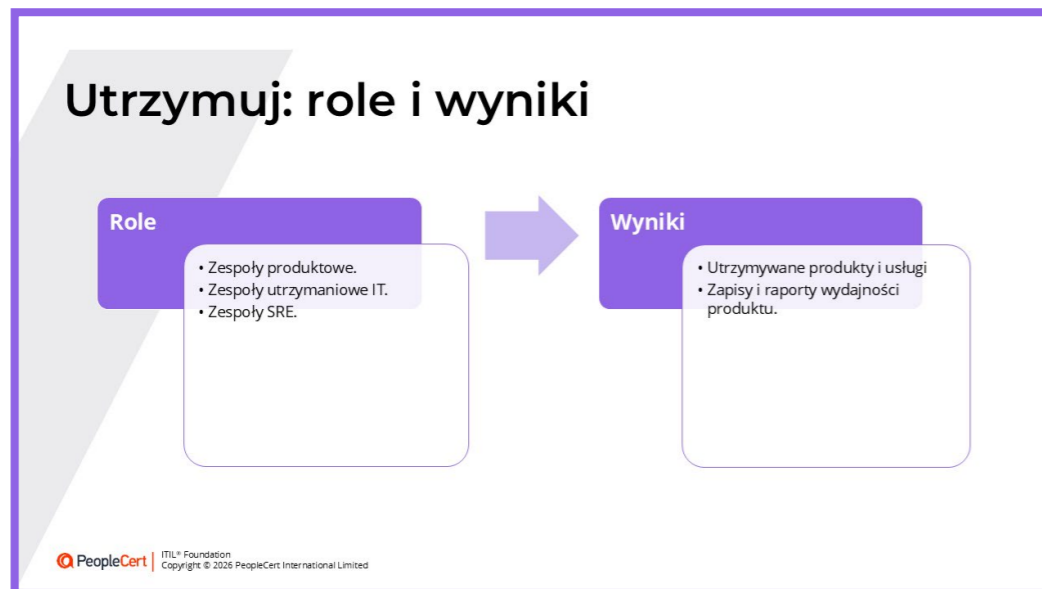


Na etapie wykonania przepływu pracy działania „utrzymuj”, zdarzenia i incydenty stają się szczególnie ważne.

Zdarzenia to sygnały o zmianach stanu, które mogą wymagać monitorowania lub działania. Incydenty to nieplanowane przerwy lub pogorszona jakość usługi.

Zarówno zdarzenia, jak i incydenty są zgłaszane w ramach przepływu pracy działania „utrzymuj” i mogą uruchamiać działania dochodzeniowe lub wspierające. Gdy produkty działają w środowisku „live”, status operacyjny jest zgłaszany interesariuszom, w tym wszelkie nierozwiązane zdarzenia, incydenty i trendy.

Uwagi



Działanie „utrzymuj” obejmuje zespoły produktowe, zespoły utrzymaniowe IT oraz zespoły SRE. Zespoły te utrzymują i monitorują produkty oraz systemy, aby zapewnić ich prawidłowe funkcjonowanie.

Wynikami tego działania są utrzymywane produkty i usługi, a także zapisy i raporty wydajności produktów. Wyniki te zapewniają wgląd w niezawodność oraz wspierają działania „dostarczaj” i „wspieraj”.



Kilka praktyk zarządzania przyczynia się do działania „utrzymuj”. Kluczowe praktyki obejmują monitorowanie i zarządzanie zdarzeniami oraz zarządzanie infrastrukturą i platformami. Pełną listę zaangażowanych praktyk zarządzania i ich role w działaniu „utrzymuj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

ITIL Car Rental | „Utrzymuj”

Anna: Wszystkie systemy działają, a nowa oferta jest gotowa do dostarczenia klientom w miastach, gdzie jest już dostępna. Można to teraz zobaczyć na żywo w zaktualizowanych aplikacjach.

Omar: Nasze systemy AI Ops zapewniają ciągłe monitorowanie nowej usługi, zarządzają dostosowaniami wydajności i potencjału wykonawczego oraz obsługują zarządzanie zdarzeniami. Jesteśmy gotowi do obsługi pierwszych klientów.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Po udanym przekazaniu nowe usługi są już „live”, a procedury eksploatacji są zaktualizowane. Zespół działa już w ramach zwykłej działalności biznesowej (BAU).

Uwagi

Działanie „dostarczaj”



Działanie „dostarczaj” zapewnia usługi użytkownikom, zarządza onboardingiem i offboardingiem, utrzymuje standardy jakości usług oraz zbiera informacje zwrotne od konsumentów. Różni się od działania „utrzymuj”: działanie „utrzymuj” zapewnia, że produkty pozostają w stanie technicznym, natomiast działanie „dostarczaj” koncentruje się na świadczeniu uzgodnionych poziomów usług zdefiniowanych w umowach SLA.

Miary sukcesu działania „dostarczaj” obejmują zadowolenie klientów i użytkowników z jakości usługi, wydajność usługi w stosunku do uzgodnionych celów SLA, przestrzeganie strategii oraz satysfakcję interesariuszy z dostarczania usług.

Uwagi

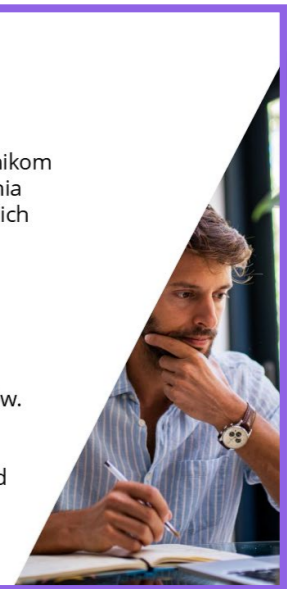
Dostarczaj: ogólny zarys

Działanie „dostarczaj” koncentruje się na dostarczaniu usług użytkownikom zgodnie z umową SLA (umową o gwarantowanym poziomie świadczenia usług). Obejmuje ono realizację wniosków o usługę od użytkowników, ich onboarding oraz inne działania usługowe

Jak wygląda działanie „dostarczaj”:

- Zapewnia dostęp do zasobów produktu.
- Przenosi dobra jako część usługi.
- Wykonuje działania usługowe z użytkownikami lub dla użytkowników.
- Jest bezpośrednio powiązane z umowami SLA i kryteriami jakości.
- Dokładny zakres zależy od architektury i projektu produktu oraz od uzgodnionych umów dotyczących świadczenia usług.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited



Działanie „dostarczaj” zapewnia świadczenie usług zgodnie z umowami SLA i kryteriami jakości usługi. Może ono obejmować zapewnienie dostępu do aplikacji, przekazywanie dóbr lub wykonywanie działań usługowych, takich jak onboarding, szkolenie lub raportowanie. Nawet działania niewidoczne dla użytkowników, takie jak przygotowywanie wyposażenia, są związane z zobowiązaniami dotyczącymi świadczenia usług. Zakres działania „dostarczaj” różni się w zależności od architektury produktu i uzgodnień.

Uwagi

Dostarczaj: kluczowe definicje

Umowy SLA określają standardy dostarczania usług, a wnioski o usługi są sposobem, w jaki użytkownicy wyzwalają te usługi.

Wniosek o usługę
Wniosek użytkownika lub upoważnionego przedstawiciela użytkownika inicjujący działanie związane z usługą, które zostało uzgodnione jako normalna część świadczenia usługi.

Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA)
Udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa zarówno potrzebne usługi, jak i uzgodniony poziom tych usług.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Zarówno dostarczanie usług, jak i ich czynniki wyzwalające zależą od jasnych umów i wniosków.

Umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług określają oczekiwania między dostawcą a klientem, definiując, jakie usługi zostaną dostarczone i na jakim wymaganym poziomie usług. Stanowią one stan odniesienia dla pomiaru sukcesu dostarczania. Wnioski o usługę są formalnym sposobem, w jaki użytkownicy inicjują uzgodnione działania usługowe w ramach umów SLA.

Łącznie, umowy SLA definiują standardy, zaś wnioski o usługi wprowadzają je w życie podczas dostarczania.

Uwagi

Dostarczaj: przepływ pracy

Ogólny przepływ pracy działania „dostarczaj” obejmuje trzy kroki:



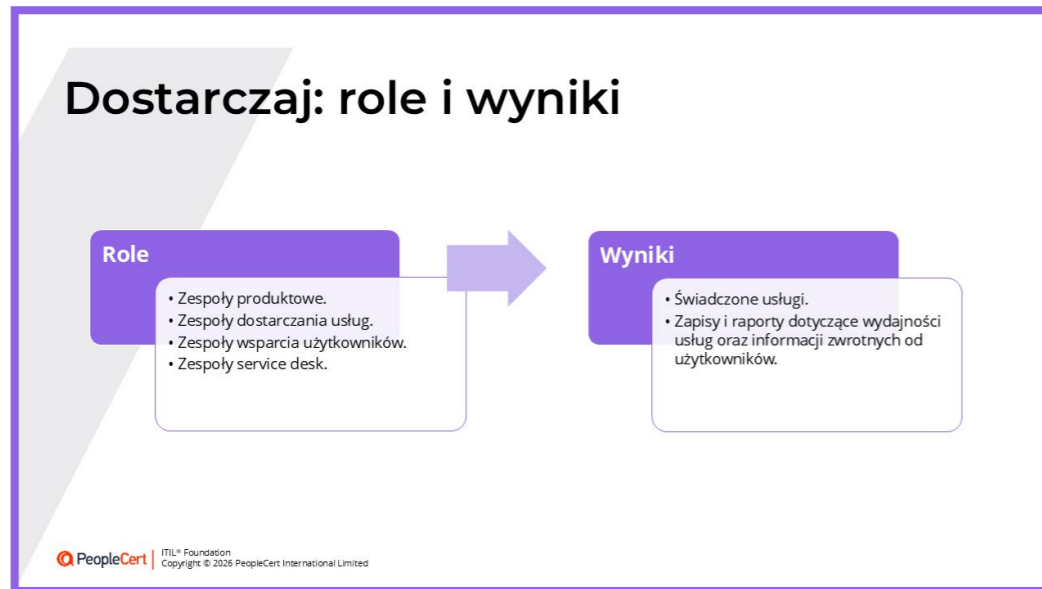
PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Rysunek 4.10 Ogólny przepływ pracy działania „dostarczaj”

Działanie „dostarczaj” składa się z trzech kroków. Najpierw oceniane są zobowiązania dotyczące dostarczania usług i dostępne rozwiązania, zapewniając dopasowanie z umowami SLA, zdarzeniami usługowymi i wnioskami. Następnie, należy zidentyfikować i potwierdzić plany dostarczania, w tym przydzielanie zasobów i procedury. Na koniec plany dostarczania są realizowane, a status dostarczenia jest zgłaszany interesariuszom.

Iteracje działania „dostarczaj” mogą być uruchamiane przez zmiany w umowach SLA, wnioski o usługi zgłoszone przez użytkowników lub zdarzenia usługowe zdefiniowane w umowach. Głównym wynikiem są dostarczone usługi, wspierane przez zapisy i raporty dotyczące dostarczania, które zapewniają widoczność i umożliwiają informację zwrotną w całym cyklu życia.

Uwagi



Działanie „dostarczaj” obejmuje wiele ról. Zespoły produktowe stanowią podstawę, natomiast zespoły dostarczania usług zapewniają realizację usług zgodnie z umowami SLA. Zespoły wsparcia użytkowników i zespoły service desk zajmują się bezpośrednimi interakcjami z użytkownikami i zarządzają wnioskami o usługi.

Wyniki obejmują świadczone usługi, a także wydajność usług oraz zapisy i raporty dotyczące informacji zwrotnych od użytkowników. Te wyniki zapewniają wgląd w jakość usługi oraz wspierają inne działania związane z zarządzaniem cyklem życia, w tym „wspieraj”, „odkrywaj” i „projektuj”.

Uwagi



Kilka praktyk zarządzania przyczynia się do działania „dostarczaj”. Kluczowe praktyki obejmują zarządzanie wnioskami o usługi i zarządzanie poziomem usług. Pełną listę zaangażowanych praktyk zarządzania i ich role w działaniu „wspieraj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

Działanie „wspieraj”

Wspieraj: przeznaczenie i miary sukcesu

Przeznaczenie

Przeznaczeniem jest identyfikowanie i rozwiązywanie **incydentów**, realizowanie **procedur odzyskiwania po katastrofie** oraz zbieranie **informacji zwrotnych od konsumentów**.

Miary sukcesu

- Zadowolenie klienta i użytkownika ze wsparcia usług.
- Szybkość przywracania normalnego działania usługi.
- Negatywny wpływ incydentów i katastrof na organizację i klientów.
- Wydajność wsparcia w odniesieniu do uzgodnionych celów SLA i celów wydajności produktu.
- Zgodność ze strategią produktów i usług oraz innymi właściwymi wytycznymi.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited


Działanie „wspieraj” minimalizuje wpływ incydentów i katastrof, przywracając normalne działanie i dostarczanie usług. Zapewnia również, że procesy odzyskiwania są wdrożone, a informacje zwrotne od użytkowników są gromadzone. Miary sukcesu koncentrują się na tym, jak szybko i skutecznie rozwiązywane są zakłócenia, zapewniając jednocześnie zgodność z umowami SLA i celami strategicznymi.

Wspieraj: ogólny zarys

Nawet przy dobrze funkcjonujących eksploatacji i dostarczaniu nadal mogą występować incydenty i awarie. Właśnie tutaj krytyczną rolę odgrywa działanie „wspieraj”.

Jak wygląda działanie „wspieraj”:

- Rozwiązuje incydenty i katastrofy.
- Obejmuje odzyskiwanie i przywracanie usług.
- Bada incydenty i identyfikuje błędy w produktach.
- Angażuje wiele zespołów w całej organizacji.
- Może być zautomatyzowane i proaktywne, ale także reaktywne, gdy zajdzie taka potrzeba.
- Silna współpraca między zespołami jest niezbędna.



PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Działanie „wspieraj” koncentruje się na przywracaniu działania usługi i minimalizowaniu zakłóceń. Automatyzacja pomaga zapobiegać i wcześniej wykrywać zagrożenia, ale niektóre incydenty pojawiają się dopiero po ich wystąpieniu. Wsparcie może obejmować zespoły utrzymaniowe IT, zespoły produktowe oraz personel service desk, z dodatkowymi specjalistami w przypadku poważnych incydentów lub katastrof. Współpraca jest krytyczna dla zapewnienia skutecznego rozwiązania.

Wspieraj: kluczowe definicje

Organizacje stają w obliczu różnych rodzajów zagadnień, od drobnych błędów po poważne katastrofy, które są kategoryzowane, aby pomóc zespołom wsparcia skutecznie reagować.



Na podstawie Rysunku 2.1 Zmiany są potrzebne we wszystkich sytuacjach biznesowych (Oficjalny przewodnik po praktyce ITIL Umożliwanie Zmian)

Katastrofa

Nagle, nieplanowane zdarzenie, które powoduje ogromne szkody lub poważne straty dla organizacji. W wyniku katastrofy organizacja nie jest w stanie pełnić krytycznych funkcji biznesowych przez z góry określony minimalny okres.

Błąd

Wada lub podatność, która może spowodować incydenty.

Problem

Przyczyna lub potencjalna przyczyna jednego lub wielu incydentów.

Znany błąd

Problem, który został przeanalizowany, ale nie został rozwiązany.

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Niniejsze warunki stanowią podstawę do zrozumienia, w jaki sposób zespoły wsparcia rozpoznają, klasyfikują i reagują na zakłócenia. Zagadnienia, z jakimi borykają się organizacje, różnią się skalą, wpływem i pilnością, od lokalnych zakłóceń w usłudze po zdarzenia zagrażające ciągłości działania całej organizacji. Niektóre zagadnienia wynikają z usterek technicznych lub słabych punktów, które mogą sporadycznie zakłócać świadczenie usług. Gdy takie słabości nie są w pełni zrozumiane, często prowadzą do powtarzających się zakłóceń w świadczeniu usług. Po zidentyfikowaniu przyczyny źródłowej, która nie została jeszcze rozwiązana, jest ona formalnie rejestrowana, aby można było ją śledzić i zarządzać nią w czasie. Poważniejsze sytuacje występują, gdy zakłócenia wpływają na usługi krytyczne, wiele usług lub zdolność organizacji do działania, wymagając natychmiastowej stabilizacji i zastosowania procedur awaryjnych lub odzyskiwania. Rozpoznanie tego poziomu wpływu jest istotne, ponieważ określa to, czy standardowe procesy wsparcia są wystarczające, lub czy należy podjąć wyjątkowe środki. Zrozumienie wzajemnych relacji między tymi sytuacjami pokazuje, jak postępują prace wsparcia (od przywracania działania usług, przez zrozumienie przyczyn, aż po zapobieganie nawrotom), jednocześnie zapewniając, że organizacja odpowiednio reaguje zarówno na rutynowe zagadnienia, jak i poważne kryzysy.

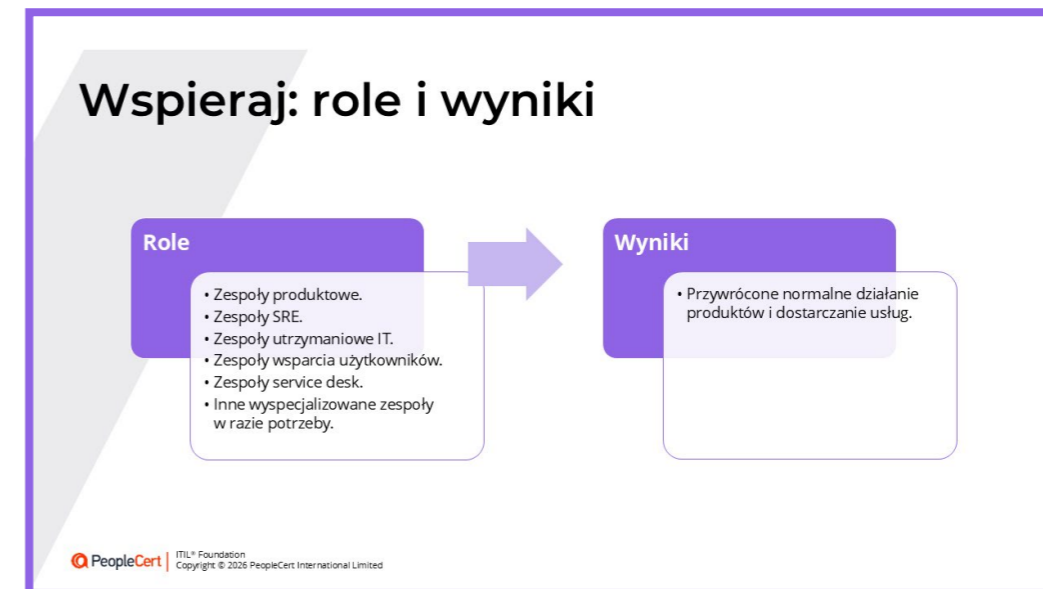
Uwagi



Chociaż konkretne działania wspierające zależą od kontekstu niepożądanych zdarzeń, działanie „wspieraj” składa się z trzech kroków:

- Zidentyfikuj i oceń incydenty oraz katastrofy.
- Zareaguj na incydenty/katastrofy i przywróć normalne działanie oraz dostarczenie.
- Przeglądaj i raportuj działania dotyczące wsparcia.

Uwagi



Wsparcie obejmuje wielofunkcyjną współpracę. Różne zespoły zajmują się incydentami w zależności od kontekstu, od zespołów produktowych, SRE i utrzymaniowych IT, po zespoły service desk i inne zespoły użytkowników. Może również angażować inne zespoły specjalistyczne, zwłaszcza w przypadku katastrof, poważnych incydentów lub incydentów związanych z bezpieczeństwem informacji. Ścisła oraz skuteczna współpraca między zespołami jest kluczowa dla pomyślnego wdrożenia działania „wspieraj”.

Wyniki działania „wspieraj” (przywrócone normalne działanie produktów i dostarczenie usług) zapewniają ciągłość usług, jednocześnie przyczyniając się do ciągłego doskonalenia i działań zapobiegawczych.

Uwagi

Wspieraj: praktyki zarządzania

Zidentyfikuj i oceń incydenty oraz katastrofy. →
 Zareaguj na incydenty/katastrofy i przywróć normalne działanie oraz dostarczenie. →
 Przeglądaj i raportuj działania dotyczące wsparcia.

Praktyki umożliwiające		Praktyki wspierające	
Umożliwianie zmian	Zarządzanie problemami	Zarządzanie dostępnością	Zarządzanie konfiguracją usług
Ciągłe doskonalenie	Zarządzanie relacjami	Zarządzanie potencjałem wykonawczym i wydajnością	Zarządzanie finansami usług
Zarządzanie wdrożeniami	Zarządzanie wydaniem	Zarządzanie infrastrukturą i platformami	Walidacja i testowanie usług
Zarządzanie incydentami	Zarządzanie katalogiem usług	Zarządzanie zasobami IT	Rozwój i zarządzanie oprogramowaniem
Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	Zarządzanie ciągłością usług	Zarządzanie wiedzą	Zarządzanie dostawcami
Pomiar i raportowanie	Service desk	Zarządzanie ryzykiem	
Monitorowanie i zarządzanie zdarzeniami	Zarządzanie poziomem usług		

ITIL® Foundation
 Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wiele praktyk zarządzania przyczynia się do działania „wspieraj”. Kluczowe praktyki obejmują zarządzanie ciągłością usług i zarządzanie incydentami. Pełną listę zaangażowanych praktyk zarządzania i ich role w działaniu „wspieraj” można znaleźć w Dodatku B w Oficjalnym Podręczniku.

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne

- **Przeznaczeniem łańcucha wartości jest przekształcanie popytu i możliwości w wartość poprzez powiązane ze sobą działania w ramach zarządzania cyklem życia.**
- Cykl Życia Produktów i Usług ITIL obejmuje **odkrywanie, projektowanie, pozyskiwanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie oraz wspieranie.**
- **Działania** te są **elastyczne** i **można je dostosowywać**, nie zawsze przebiegają sekwencyjnie, ale muszą być zgodne ze strategią organizacyjną oraz potrzebami konsumentów.
- **Sukces** jest **mierzony** przez takie **miary** jak satysfakcja interesariuszy, niezawodność oraz dopasowanie do planu rozwoju.
- **Praktyki zarządzania wzmacniają** i umożliwiają **każde działanie w łańcuchu wartości**
- **Praktyki** zapewniają **metody i zasoby**, które **umożliwiają działania łańcucha wartości.**
- ITIL definiuje **34 praktyki zarządzania** w dwóch grupach: 12 ogólnych praktyk zarządzania oraz 22 praktyk zarządzania produktami i usługami.
- Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL mają **spójną strukturę** (Tabela 5.3) i dostarczają praktyczne i skuteczne wskazówki.

ITIL® Foundation
 Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi



Quiz

Pytanie:

- Jaki jest **GŁÓWNY** cel działania „odkrywaj”?
 - Rozwijanie i testowanie produktów cyfrowych
 - Zabezpieczanie i efektywne przydzielanie zasobów
 - Dostosowanie możliwości produktu do potrzeb i strategii konsumentów
 - Utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych
- Która z poniższych **NIE** jest miarą sukcesu działania „odkrywaj”?
 - Spójność produktów i ofert usług organizacji z jej strategią
 - Znaczenie rynkowe oferowanych produktów i usług
 - Wydajność usługi względem uzgodnionych celów umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług
 - Satysfakcja interesariuszy z oferty produktów i usług
- Które działanie koncentruje się na minimalizowaniu wpływu incydentów i katastrof, gdy się wydarzą?
 - Przenoś
 - Utrzymuj
 - Wspieraj
 - Projektuj

Odpowiedzi:

- Jaki jest **GŁÓWNY** cel działania „odkrywaj”?
 - Rozwijanie i testowanie produktów cyfrowych
 - Zabezpieczanie i efektywne przydzielanie zasobów
 - C. Dostosowanie możliwości produktu do potrzeb i strategii konsumentów**
 - Utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych

C. Odpowiedź poprawna. Głównym przeznaczeniem działania „odkrywaj” „jest zapewnienie ciągłego dostosowania planów rozwoju produktów i powiązanych ofert usług do potrzeb konsumentów usług oraz do strategii organizacyjnej.” Zob. 4.2.1

- Która z poniższych **NIE** jest miarą sukcesu działania „odkrywaj”?
 - Spójność produktów i ofert usług organizacji z jej strategią
 - Znaczenie rynkowe oferowanych produktów i usług
 - C. Wydajność usługi względem uzgodnionych celów umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług**
 - Satysfakcja interesariuszy z oferty produktów i usług

C. Odpowiedź poprawna. „Wydajność usługi w stosunku do uzgodnionych celów SLA” jest kluczową miarą działania „dostarczaj”. Kluczowe miary sukcesu działania „odkrywaj” to: „Spójność produktów i ofert usług organizacji ze strategią; dopasowanie produktów i ofert usług organizacji do rynku; satysfakcja interesariuszy z produktów i ofert usług; komercyjny sukces produktów (jeśli dotyczy).” Zob. 4.8.2, Tabela 4.7, 4.2.2, Tabela 4.1

- Które działanie koncentruje się na minimalizowaniu wpływu incydentów i katastrof, gdy się wydarzą?
 - Przenoś
 - Utrzymuj
 - C. Wspieraj**
 - Projektuj

C. Odpowiedź poprawna. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1

Moduł 7


Strumienie wartości:
mapowanie i
zarządzanie

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 5.1 Kluczowe koncepcje mapowania oraz zarządzania strumieniami wartości (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 5.2 Zastosowanie strumieni wartości (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 5.3 Przeznaczenie mapowania i zarządzania strumieniami wartości (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- poznać przeznaczenie i kluczowe koncepcje mapowania i zarządzania strumieniami wartości
- wykazać się zrozumieniem relacji między mapowaniem strumieni wartości a zarządzaniem strumieniami wartości



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Wprowadzenie do strumieni wartości

Strumień wartości
Sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów oraz usług konsumentowi usługi.

- **Organizacje** różnią się rolami i przepływami pracy.
- **Przebiegi pracy** są unikalne i zależne od kontekstu.
- **Strumień wartości** to rzeczywista praca, która tworzy wartość.
- **Działania związane z zarządzaniem cyklem życia** dostosowuje się do kontekstu.



Rysunek 1.9 Praktyki zarządzania umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Organizacje różnią się rolami, produktami i usługami, co oznacza, że nie ma dwóch takich samych przepływów pracy. Nawet jeśli są oparte na zaprojektowanych procesach, rzeczywiste przebiegi pracy dostosowują się do kontekstu i są kształtowane przez wiele działań niższego poziomu.

Zarządzanie pracą w miarę jej faktycznego wykonywania zapewnia tworzenie wartości. Organizacje identyfikują, mapują, analizują i doskonalą strumienie wartości, aby skutecznie dostarczać produkty i usługi.

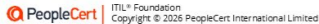
Uwagi

Dlaczego strumienie wartości

Strumienie wartości reprezentują rzeczywistą sekwencję działań, które dostarczają wartość, np.:

- rzeczywiste przepływy pracy, a nie schematy
- przepływ informacji i artefaktów
- umożliwianie tworzenia wartości dla klientów i interesariuszy
- pełny proces dostarczania od początku do końca
- działania łączone w praktyce na różne sposoby.

Mapowanie strumienia wartości pozwala organizacjom zapewnić wspólne zrozumienie wartości, którą chcą tworzyć, uzyskać jasność co do sposobu jej wytwarzania oraz zoptymalizować przepływ pracy i informacji w celu poprawy jakości wyników.



Strumienie wartości reprezentują rzeczywistą sekwencję działań, a nie z góry zaprojektowany schemat; obejmują one przepływ informacji i artefakty tworzone i przekazywane podczas tych działań. Przeznaczeniem strumienia wartości jest umożliwienie tworzenia wartości dla klientów i interesariuszy. Strumienie wartości obejmują całościowy przepływ pracy w jednej lub kilku organizacjach.

Mapowanie strumienia wartości pozwala skupić się na wartości dla klienta, wizualizuje przepływ informacji i artefaktów oraz identyfikuje ulepszenia, zapewniając organizacjom maksymalizację tworzenia wartości. Działania i przepływy pracy w zarządzaniu cyklem życia są elastyczne; często odbiegają od pierwotnego projektu, aby dopasować się do rzeczywistych sytuacji, zapewniając skuteczne dostarczanie wartości.

Uwagi

Rodzaje strumieni wartości: główne i umożliwiające

Strumień wartości można podzielić na dwie kategorie:

Główny strumień wartości
Strumień wartości, który umożliwia dostarczenie wartości konsumentom w formie zamierzonej przez model operacyjny organizacji.

Umożliwiający strumień wartości
Strumień wartości, który umożliwia tworzenie wartości dla klientów wewnętrznych w celu wspierania głównych strumieni wartości organizacji.

Uwaga: Kategorie te mogą być stosowane kaskadowo w zależności od zakresu „organizacji” w każdym przypadku. Na przykład, dostarczanie usługi cyfrowej w zakresie przygotowywania i realizacji listy płac może być głównym strumieniem wartości dla działu technologii firmy, podczas gdy sama lista płac może być postrzegana za wspierający strumień wartości, umożliwiający firmie wykonywanie jej głównych działań biznesowych dla klientów.



Organizacje identyfikują różne typy strumieni wartości w zależności od swojego modelu operacyjnego.

- Główne strumienie wartości to strumienie wartości, które umożliwiają dostarczanie wartości konsumentom w formie zgodnej z modelem operacyjnym organizacji.
- Umożliwiający strumienie wartości to strumienie wartości, które umożliwiają tworzenie wartości dla klientów wewnętrznych w celu wspierania głównych strumieni wartości organizacji.

Kategorie te mogą być stosowane kaskadowo w zależności od zakresu „organizacji” w każdym przypadku. Na przykład, dostarczanie usługi cyfrowej w zakresie przygotowywania i realizacji listy płac może być głównym strumieniem wartości dla działu technologii firmy, podczas gdy lista płac może być postrzegana za wspierający strumień wartości, umożliwiający firmie wykonywanie jej głównych działań biznesowych dla klientów.

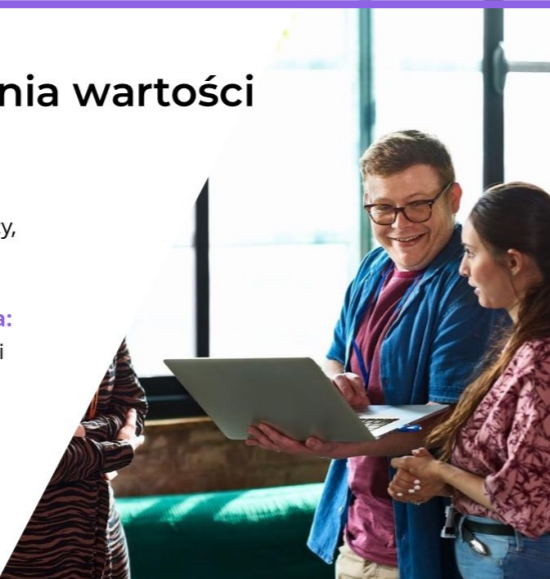
Uwagi

Mapowanie strumienia wartości

Mapowanie strumienia wartości jest techniką wizualizacji i analizy strumieni wartości, skupiającą się na przepływie pracy, informacji oraz wartości tworzonej dla konsumenta usług.

Mapowanie strumienia wartości pomaga:

- zapewnić wspólne zrozumienie wartości
- wyjaśnić, w jaki sposób wartość jest tworzona
- optymalizować przepływ pracy i doskonalić jakość.



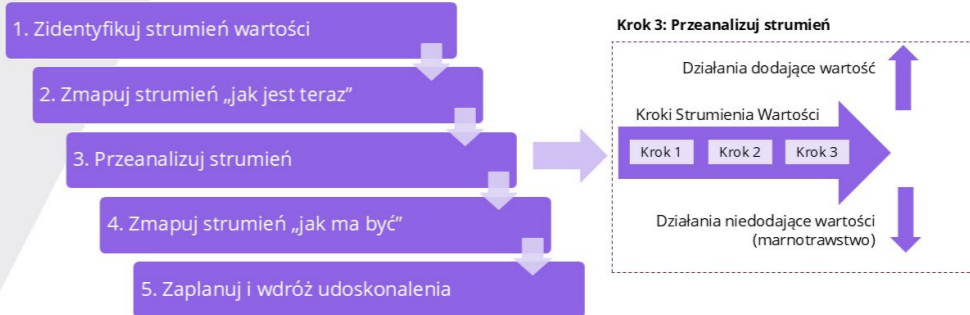
PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2026 PeopleCert International Limited

Mapowanie strumienia wartości to technika wizualnej reprezentacji i analizy strumieni wartości. Początkowo stosowana w praktykach przemysłowych, jest obecnie szeroko stosowana w organizacjach cyfrowych, aby skupić się na przepływie pracy, informacji i wartości dostarczanej konsumentom usług. Mapowanie umożliwia organizacjom budowanie wspólnego zrozumienia, uzyskanie jasności co do sposobu tworzenia wartości oraz identyfikowanie możliwości ciągłej optymalizacji i doskonalenia.

Uwagi

Kroki mapowania strumienia wartości

Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki:



1. Zidentyfikuj strumień wartości
2. Zmapuj strumień „jak jest teraz”
3. Przeanalizuj strumień
4. Zmapuj strumień „jak ma być”
5. Zaplanuj i wdróż udoskonalenia

Krok 3: Przeanalizuj strumień

Działania dodające wartość

Kroki Strumienia Wartości

Krok 1 Krok 2 Krok 3

Działania niedodające wartości (marnotrawstwo)

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2026 PeopleCert International Limited

Zapoznaj się z Dodatkiem E w Oficjalnym Podręczniku. Proces mapowania obejmuje pięć kroków:

1. Zidentyfikuj strumień wartości
2. Zmapuj strumień „jak jest teraz”, aby zaprezentować, w jaki sposób praca przebiega obecnie.
3. Przeanalizuj strumień, aby znaleźć problemy i możliwości.
4. Zmapuj strumień „jak ma być”, aby zaprojektować ulepszony przepływ.
5. Zaplanuj i wdróż udoskonalenia, aby osiągnąć pożądany stan.


To iteracyjne podejście zapewnia organizacjom możliwość ciągłego doskonalenia przepływu pracy i maksymalizowania wartości dla konsumentów i interesariuszy.

Uwagi

Mapowanie vs. zarządzanie strumieniami wartości

Po zrozumieniu, dlaczego strumienie wartości są ważne, kolejnym krokiem jest poznanie, w jaki sposób mapowanie i zarządzanie nimi dostarczają technik do ich analizy i ciągłego doskonalenia.

Mapowanie strumienia wartości	Zarządzanie strumieniem wartości
<ul style="list-style-type: none"> Technika wizualizacji i analizowania strumieni Pokazuje przepływ informacji, pracy oraz wartości Kroki: Zidentyfikuj – mapowanie „jak jest teraz” – przeanalizuj – mapowanie „jak ma być” – udoskonalaj. 	<ul style="list-style-type: none"> Ciągłe skupienie na sposobie wykonywania pracy Analiza i doskonalenie strumieni wartości organizacji. Zarówno „zarządzanie strumieniami”, jak i „zarządzanie poprzez strumienie” Wspierane przez automatyzację i pomiar Doskonali praktyki, które umożliwiają strumienie.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited


Mapowanie strumienia wartości jest techniką wizualnej reprezentacji i analizy strumieni wartości. Koncentruje się na przepływie informacji, pracy i wartości tworzonej dla konsumenta usługi. Obejmuje ono identyfikację strumienia wartości, mapowanie i analizę strumienia „jak jest teraz”, mapowanie strumienia „jak ma być” oraz planowanie i wdrażanie ulepszeń.

Zarządzanie strumieniem wartości obejmuje ciągłe skupienie na sposobie wykonywania pracy oraz na analizowaniu i doskonaleniu strumieni wartości organizacji. Oznacza to zarówno „zarządzanie strumieniami wartości”, jak i „zarządzanie poprzez strumienie wartości”. Zarządzanie strumieniem wartości jest wspierane przez automatyzację i pomiar. Ponieważ strumienie wartości są zmienne, ciągłe doskonalenie osiąga się poprzez doskonalenie praktyk zarządzania, które je umożliwiają i wspierają.


Bardziej szczegółowe informacje na temat kroków mapowania strumienia wartości można znaleźć w Dodatku E w Oficjalnym Podręczniku.

Uwagi

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne



- Przeznaczeniem strumieni wartości** jest pokazanie **rzeczywistego przepływu działań**, które **tworzą i umożliwiają wartość** w organizacjach cyfrowych.
- Mapowanie strumienia wartości** pozwala uwidocznić **przepływy pracy**, wyjaśnia **sposób tworzenia wartości** oraz **podkreśla wąskie gardła i marnotrawstwa**.
- Zarządzanie strumieniami wartości **zapewnia ciągłą optymalizację**, dostosowując wykonywaną pracę do rezultatów klienta i celów biznesowych.
- Główne i umożliwiający** strumienie wartości działają na **różnych poziomach**, ale **muszą się integrować**, aby maksymalizować tworzenie wartości.
- Mapowanie i zarządzanie razem** umożliwiają **wspólne zrozumienie i ciągłe doskonalenie** tworzenia wartości.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Pytanie:

1. Który termin opisuje „to, co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego to robi”?
 - A. Strumień wartości
 - B. Łańcuch wartości
 - C. Model operacyjny
 - D. Przeznaczenie organizacji
2. Który z poniższych **NIE** jest jednym z etapów mapowania strumienia wartości?
 - A. Identyfikacja strumienia wartości
 - B. Mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”
 - C. Mapowanie strumienia wartości "jak ma być"
 - D. Zarządzanie strumieniem wartości
3. Jaki jest **GŁÓWNY** cel mapowania strumienia wartości w organizacji?
 - A. Automatyzacja monitorowania usług
 - B. Identyfikacja i priorytetyzacja możliwości doskonalenia
 - C. Usprawnianie i wspieranie praktyk zarządzania
 - D. Bezpośrednie kontrolowanie zewnętrznych interesariuszy

Odpowiedzi:

1. Który termin opisuje „to, co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego to robi”?
 - A. Strumień wartości
 - B. Łańcuch wartości
 - C. Model operacyjny

D. Przeznaczenie organizacji

D. Odpowiedź poprawna. Przeznaczenie organizacji opisuje, „co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.” Zob. 5.4.1

2. Który z poniższych **NIE** jest jednym z etapów mapowania strumienia wartości?
 - A. Identyfikacja strumienia wartości
 - B. Mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”
 - C. Mapowanie strumienia wartości "jak ma być"

D. Zarządzanie strumieniem wartości

D. Odpowiedź poprawna. Nie jest to krokiem w mapowaniu strumienia wartości. „Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki: identyfikację strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”; analizowanie strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak ma być”; planowanie i wdrażanie udoskonaleń.” Przeznaczenie organizacji to ogólny termin opisujący „co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.” Zob.6.3, Glosariusz

3. Jaki jest **GŁÓWNY** cel mapowania strumienia wartości w organizacji?
 - A. Automatyzacja monitorowania usług
 - B. Identyfikacja i priorytetyzacja możliwości doskonalenia
 - C. Usprawnianie i wspieranie praktyk zarządzania
 - D. Bezpośrednie kontrolowanie zewnętrznych interesariuszy

B. Odpowiedź poprawna. Mapowanie strumienia wartości “pozwala organizacjom identyfikować, mapować i analizować ich strumienie wartości, a także identyfikować i priorytetyzować możliwości doskonalenia.” Zob. 6.4

Moduł 8


Ciągłe doskonalenie

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 4.6 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL
 - 4.6.1 Wymień kroki Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL (5.6.1)
 - 4.6.2 Wykaż się zrozumieniem kroków Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL (5.6.1.1-5.6.1.7)
 - 4.6.3 Opisz ciągłe doskonalenie w Systemie Wartości ITIL (VS) oraz jego rolę w organizacji (5.7)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tej sekcji.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- opisać ciągłe doskonalenie w Systemie Wartości ITIL oraz jego rolę w organizacji
- wykazać się zrozumieniem kroków Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Czym jest ciągłe doskonalenie?



Ciągłe doskonalenie

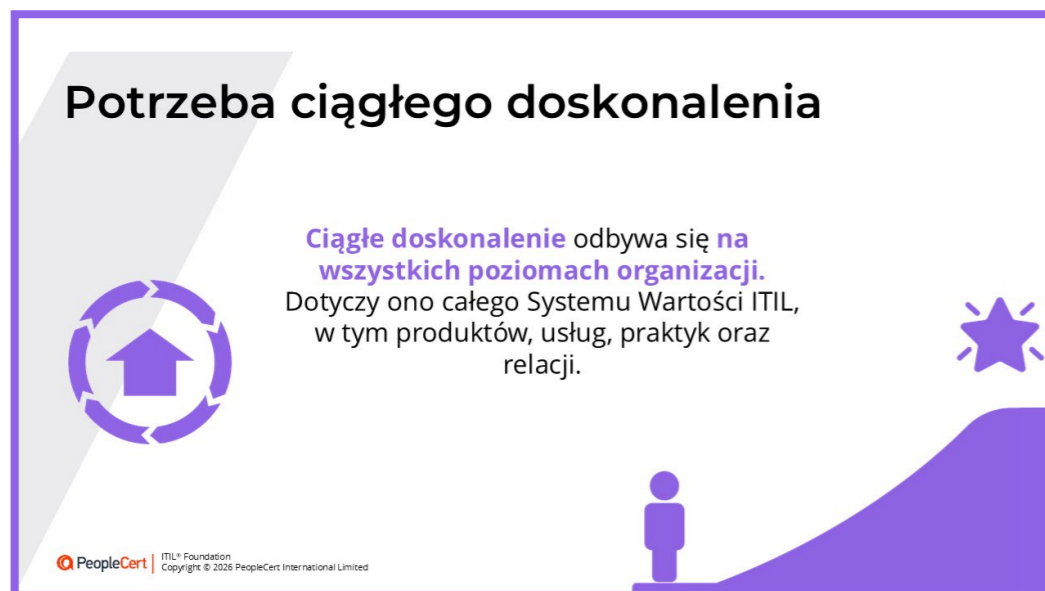
Powtarzalne działanie organizacyjne wykonywane na wszystkich poziomach organizacji w celu zapewnienia, że organizacja ciągle spełnia oczekiwania interesariuszy.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ciągłe doskonalenie jest wpisane w każdą część organizacji, od strategii po codzienne działania. Wszyscy zaangażowani w zarządzanie produktami i usługami powinni zawsze szukać możliwości doskonalenia.

Ciągłe doskonalenie ma zastosowanie w całym Systemie Wartości ITIL, włączając produkty, usługi, komponenty usług, praktyki i relacje. To sprawia, że ciągłe doskonalenie jest podstawą dla zapewnienia, że organizacja dostosowuje się i nadal spełnia oczekiwania interesariuszy w zmieniającym się środowisku.

Uwagi



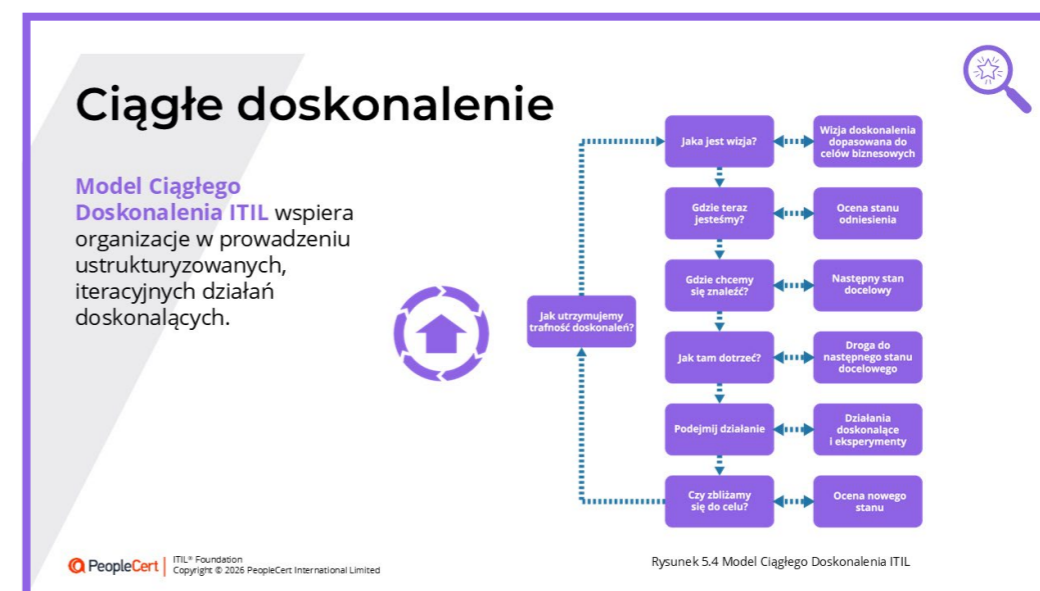
Ciągłe doskonalenie jest głównym działaniem w Systemie Wartości ITIL. Jego celem jest utrzymanie elastyczności i skuteczności systemu wartości oraz zapewnienie, że on i wszystkie jego komponenty pozostają zgodne z celami organizacyjnymi.

Aby to wesprzeć, ITIL zapewnia trzy czynniki umożliwiające:

- Model Ciągłego Doskonalenia ITIL: ustrukturyzowane podejście do wdrażania udoskonaleń.
- Oficjalny Przewodnik Po Praktyce *ITIL Ciągłe Doskonalenie*: wspieranie codziennych ulepszeń produktów i usług.
- Oficjalny Podręcznik *ITIL Transformacja*: umożliwianie udoskonaleń ITIL VS i jego komponentów.

Ciągłe doskonalenie jest również wzmacniane przez Podstawowe Zasady ITIL. Zasady te pomagają kształtować kulturę organizacyjną opartą na współpracy i kooperacji, przełamując silosy i wprowadzając doskonalenie jako naturalny sposób pracy.

Uwagi



Model Ciągłego Doskonalenia ITIL pomaga zapewnić, że wszystkie inicjatywy doskonalące są ustrukturyzowane, iteracyjne i zgodne z wizją organizacyjną. Kroki nie muszą być realizowane w sposób liniowy, a w trakcie ich realizacji może być konieczne ponowne ocenienie i powrót do poprzedniego kroku. Korzystanie z tego modelu zwiększa szanse na sukces, zapewnia, że wartość dla interesariuszy pozostaje kluczowa, i dostarcza logiczny proces myślowy, który dostosowuje się do różnych poziomów złożoności i niepewności.

Uwagi

Jaka jest wizja?

Ten krok skupia się na:

- **przekładaniu** wizji i **celów** organizacji na **odpowiednią** jednostkę, **zespół**, lub **osobę**
- **tworzeniu** i uzgadnianiu ogólnej wizji dla **ulepszenia**
- zapewnieniu, że interesariusze rozumieją **oczekiwaną wartość** oraz wiedzą, kto posiada **uprawnienia** do dalszego procedowania.

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krok 1 Modelu Ciągłego Doskonalenia pyta: „Jaka Jest Wizja?”

Każda inicjatywa doskonaląca powinna wspierać cele i założenia organizacji. W tym kroku wizja organizacji musi zostać przełożona na jasne cele i kontekst dla jednostki biznesowej, działu, zespołu lub osoby. Należy sformułować i uzgodnić ogólną wizję doskonalenia, a interesariusze powinni być zgodni co do oczekiwanej wartości. Konieczne jest również ustalenie, kto będzie odpowiedzialny za posuwanie inicjatywy naprzód i potwierdzenie, że ma on/ona uprawnienia do działania.

Jeśli ten krok zostanie pominięty, udoskonalenia mogą optymalizować działania tylko dla konkretnych zespołów, a nie dla całej organizacji lub skupiać się na działaniach niedodających wartości. Krytyczne inicjatywy mogą również nie zyskać widoczności ani wsparcia, co zmniejszy ich wpływ.

Uwagi

Gdzie teraz jesteśmy?

Zdefiniuj stan bieżący **poprzez ocenę**:

- **istniejących produktów i usług**, w tym postrzegania wartości przez użytkowników
- **kompetencji i umiejętności** ludzi
- wdrożonych **przepływów pracy i procesów**
- dostępnych **rozwiązań** technologicznych
- **informacji zwrotnych**, historii oraz uwarunkowań kulturowych.

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krokiem 2 jest „Gdzie teraz jesteśmy”?

Każda inicjatywa doskonaląca zaczyna się od wspólnego zrozumienia punktu wyjścia. Ten krok definiuje stan bieżący, czyli Punkt A, przed przejściem do stanu docelowego, czyli Punktu B. Oceny mogą obejmować postrzeganie wartości przez użytkowników, kompetencje i umiejętności ludzi, obecne przepływy pracy i procesy, kulturę organizacyjną oraz możliwości dostępnych rozwiązań technologicznych.

W miarę możliwości ocena ta powinna być poparta celowymi pomiarami w celu ustalenia niezawodnego stanu odniesienia. Jednak same obiektywne dane rzadko są wystarczające, dlatego wartościowe są również ustrukturyzowane informacje zwrotne oraz historie przekazywane przez interesariuszy. Razem tworzą one pełny obraz stanu bieżącego.

Jeśli ten krok zostanie pominięty, inicjatywa nie będzie miała stanu odniesienia, co uniemożliwi mierzenie postępu lub wykazanie wpływu wprowadzonych udoskonań.

Uwagi

Gdzie chcemy się znaleźć?

Zdefiniuj pożądany przyszły stan (Punkt B) poprzez:

- wyznaczenie **jasnych celów** doskonalenia za pomocą Krytycznych Czynn timerów Sukcesu (CSF) i Kluczowych Wskaźników Wydajności (KPI), stosując metodę SMART tam, gdzie to możliwe
- opisanie **celu** w sposób mierzalny lub za pomocą **kierunkowych kryteriów postępu**.

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krokiem 3 jest „Gdzie chcemy się znaleźć”?

Ten krok definiuje stan docelowy, czyli punkt B, na drodze do doskonalenia. Czasami cel można precyzyjnie opisać za pomocą celów SMART, Krytycznych Czynn timerów Sukcesu (CSF) i Kluczowych Wskaźników Wydajności (KPI). W innych przypadkach, zwłaszcza w złożonych lub niepewnych sytuacjach, najlepiej, co można określić, to kierunek postępu, wspierany przez kryteria jakościowe, takie jak „więcej takich historii, mniej tamtych”.

Należy pamiętać, że stan docelowy dotyczy postępu w kierunku wizji, a niekoniecznie pełnego osiągnięcia jej. Jasność co do tego, co organizacja ma nadzieję zyskać, jest krytyczna dla zrozumienia i wsparcia ze strony interesariuszy.

Pominięcie tego kroku sprawia, że inicjatywa nie ma jasnego celu ani kierunku, co utrudnia planowanie udoskonaleń lub wykazanie wartości dla interesariuszy.

Uwagi

Jak tam dotrzeć?

Zaplanuj ścieżkę od stanu bieżącego do stanu docelowego poprzez:

- łączenie** wizji, stanu bieżącego oraz stanu docelowego z **wiedzą specjalistyczną**
- pracę iteracyjną, ponowną ewaluację i **dostosowywanie się na bieżąco**
- identyfikowanie **hipotez i eksperymentów w przypadku niejasnej ścieżki działania**.

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krokiem 4 jest „Jak tam dotrzeć”?

Na tym etapie organizacja tworzy plan przejścia ze stanu bieżącego do stanu docelowego. Gdy droga naprzód jest jasna, plan może być bezpośredni i prosty. Gdy droga naprzód jest mniej pewna, mogą być wymagane eksperymenty eksploracyjne w celu przetestowania opcji i zidentyfikowania najbardziej obiecującego podejścia.

Niezależnie od poziomu pewności, prace doskonalenia najlepiej prowadzić iteracyjnie. Każda iteracja daje możliwość sprawdzenia postępu, ponownej oceny planu i zmiany kierunku, jeśli to konieczne. Zapewnia to, że udoskonalenia pozostają elastyczne i zgodne z wizją.

Jeśli ten krok zostanie pominięty, wysiłki na rzecz doskonalenia prawdopodobnie utkną w martwym punkcie lub nie spełnią oczekiwań. Nieudane udoskonalenia podważają zaufanie i utrudniają pozyskanie wsparcia dla przyszłych inicjatyw.

Uwagi

Podejmij działanie

- Uzgodnione działania i eksperymenty są przeprowadzane
- Sekwencyjnie, jednocześnie lub niezależnie
- Pracuj iteracyjnie: dostosowuj działania, zmieniaj kierunek lub wróć do wcześniejszych kroków
- Utrzymuj koncentrację na celach, jednocześnie zarządzając ryzykiem i zapewniając widoczność
- Skup się na mierzeniu postępów

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krokiem 5 jest „Podejmij działanie”.

W tym miejscu realizowany jest uzgodniony plan i przeprowadzane są wszelkie eksperymenty. Niektóre udoskonalenia mogą być wdrażane jako sekwencja działań, podczas gdy inne mogą przebiegać jednocześnie lub niezależnie. Często odpowiednie są podejścia w stylu agile, z eksperymentowaniem, iteracją, a nawet powracaniem do wcześniejszych kroków, jeśli to konieczne. Kluczem jest skupienie się na celach, a nie na sztywnym trzymaniu się jednego planu. Postęp powinien być mierzony w sposób ciągły, ryzyka aktywnie zarządzane, a widoczność inicjatywy utrzymana. Istotne są tu praktyki wspierające, takie jak zarządzanie zmianami organizacyjnymi, pomiar i raportowanie, ciągłe doskonalenie oraz zarządzanie ryzykiem.

Po ukończeniu tego kroku praca skutkuje nowym stanem bieżącym, który staje się stanem odniesienia dla kolejnego cyklu doskonalenia. Jeśli działania zostaną pominięte lub źle wykonane, prawdopodobnie zakończą się niepowodzeniem, podważając zaufanie i utrudniając uzyskanie wsparcia dla przyszłych działań w zakresie doskonalenia.

Uwagi

Czy zbliżamy się do celu?

Dla każdej inicjatywy doskonalącej:

- oceniaj postęp **w realizacji celów i wartości**
- w przypadku niezadowolających rezultatów zaplanuj dodatkowe działania lub nową iterację
- w przypadku braku celów SMART dokonaj oceny **kierunku postępu**: czy nowy stan jest lepszy i bliższy wizji?
- potwierdź sukces i **wzmocnij postęp**, zanim nastąpi przejście do następnego kroku.

Krokiem 6 jest „Czy zbliżamy się do celu”?

Ten krok ocenia nowy stan bieżący, aby określić, czy doskonalenie spełniło swoje cele i czy te cele są nadal istotne. Sukces nie może być przyjmowany z góry; musi zostać zweryfikowany.

Należy dokonać sprawdzenia względem uzgodnionych celów, CSF i KPI. Jeśli cele zostały osiągnięte i pozostają aktualne, doskonalenie można wzmocnić. Jeśli nie osiągnięto pożądaných rezultatów lub zmieniły się okoliczności, mogą być wymagane dalsze działania lub nowe iteracje.

Gdy nie można ustalić jasnych celów SMART, ten krok nadal ocenia kierunek postępu: czy nowy stan jest wyraźniej lepszy i bliższy wizji niż wcześniej?

Jeśli ten krok zostanie pominięty, organizacje ryzykują przyjęcie z góry sukcesu tam, gdzie go nie ma, tracąc szanse na skorygowanie kursu i cenne lekcje z wysiłków na rzecz doskonalenia.

Uwagi

Jak utrzymujemy trafność doskonaień?

Po osiągnięciu celów:

- Wykorzystuj zarządzanie zmianą i zarządzanie wiedzą, aby utrwalac usprawnienia.
- Liderzy/menedżerowie pomagają zespołom wdrażać nowe sposoby pracy.

Kiedy cele nie zostaną osiągnięte:

- Poinformuj interesariuszy o przyczynach niepowodzenia.
- Przeanalizuj, udokumentuj oraz podziel się wyciągniętymi wnioskami.
- Zasugeruj ulepszenia dla następnej iteracji.
- Traktuj odchylenia jako okazję do nauki, a nie powód do obwiniania.

Na podstawie Rysunku 5.4 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL

Krokiem 7 jest „Jak utrzymujemy trafność doskonaień”?

Przeznaczeniem tego kroku jest zapewnienie, że udoskonalenia są trwałe i nadal tworzą wartość w zmieniającym się środowisku. Udoskonalenia powinny zostać wdrożone w organizacji przy użyciu praktyk takich jak zarządzanie zmianami organizacyjnymi i zarządzanie wiedzą, tak aby nowe sposoby pracy stały się normą i nie były zagrożone ryzykiem powrotu do poprzedniego stanu.

Ciągłe uczenie się jest niezbędne. Inicjatywy doskonalące mogą wymagać zmiany priorytetów, dostosowania, a nawet przerwania w miarę zmieniających się okoliczności. Krytyczne znaczenie ma również przejrzystość. Jeśli wyniki nie spełniają oczekiwań, należy poinformować o tym interesariuszy, a wyciągnięte wnioski udokumentować i udostępnić.

Jeśli ten krok zostanie pominięty, udoskonalenia mogą pozostać odizolowane, z czasem ulec cofnięciu lub nie uzyskać wsparcia dla przyszłych inicjatyw. Wdrażanie i dzielenie się wnioskami zapewnia, że ciągłe doskonalenie staje się częścią kultury organizacji.

Uwagi

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne

- Ciągłe doskonalenie** odbywa się na **wszystkich poziomach** i dotyczy całego Systemu Wartości ITIL: produktów, usług, praktyk oraz relacji.
- Model Ciągłego Doskonalenia ITIL **zapewnia ustrukturyzowane, iteracyjne podejście składające się z siedmiu kroków**.
- Inicjatywy doskonalące muszą zaczynać się od **dostosowania ich do wizji organizacyjnej i oczekiwanej wartości**.
- Zdefiniowanie stanu bieżącego jest **niezbędne jako stanu odniesienia do mierzenia postępów**.
- Wyznaczanie jasnych celów i zadań w zakresie doskonalenia zapewnia, że **ulepszenia mają sens i odpowiednie wsparcie**.
- Planowanie i podejmowanie działań powinno być **iteracyjne, adaptacyjne oraz skoncentrowane** na mierzalnych postępach.
- Ewaluacja rezultatów w odniesieniu do celów jest niezbędna do **potwierdzenia sukcesu lub zmiany kierunku działań**.
- Utrwalanie ulepszeń i dzielenie się wnioskami wspierają **długoterminową wartość i rozwój kultury ciągłego doskonalenia**.

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

Ćwiczenie: Ciągłe doskonalenie

Pomyśl o aktualnym wyzwaniu w swojej pracy (np. wolne rozwiązywanie incydentów, słaba komunikacja z klientem).

Zastosuj **siedem kroków** modelu i przedstaw swoje zastosowanie Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ćwiczenie: Ciągłe doskonalenie | Rozwiązanie

- **Krok 1:** Jaka jest wizja?
- **Krok 2:** Gdzie teraz jesteśmy?
- **Krok 3:** Gdzie chcemy się znaleźć?
- **Krok 4:** Jak tam dotrzeć?
- **Krok 5:** Podejmij działanie
- **Krok 6:** Czy zbliżamy się do celu?
- **Krok 7:** Jak utrzymujemy trafność doskonałości?

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Długi czas rozwiązania incydentów

- Krok 1: **Jaka jest wizja?** Zapewnienie szybszego i bardziej sprawnego rozwiązywania incydentów, w celu zwiększenia satysfakcji klientów i ograniczenia przestoju.
- Krok 2: **Gdzie teraz jesteśmy?** Obecny średni czas rozwiązania problemu wynosi 10 godzin; wiele incydentów jest wielokrotnie przydzielanych, zanim zostaną zamknięte.
- Krok 3: **Gdzie chcemy się znaleźć?** Skrócenie średniego czasu rozwiązywania do mniej niż 6 godzin w następnym kwartale.
- Krok 4: **Jak tam dotrzeć?** Analizowanie danych o incydentach, w celu zidentyfikowania powtarzających się zagadnień, poprawienia dostępu do bazy wiedzy i zapewnienia szkoleń przypominających dla personelu wsparcia.
- Krok 5: **Podejmij działanie** Zaktualizowanie procesu kategoryzacji incydentów i wdrożenie nowego przepływu pracy eskalacji.
- Krok 6: **Czy zbliżamy się do celu?** Po czterech tygodniach czas rozwiązania skrócił się do 7 godzin, ale wskaźniki ponownego przydzielania zadań pozostają wysokie. Zaplanowano dodatkowe szkolenie zespołu.
- Krok 7: **Jak utrzymujemy trafność doskonałości?** Zaplanowanie comiesięcznego przeglądu danych o incydentach, w celu dopasowania kategorii i potrzeb szkoleniowych, zapewniając ciągłe doskonalenie czasu rozwiązywania.

Uwagi

Uwagi

Pytanie:

1. Firma planuje inicjatywę doskonalącą i zapewnia, że jest ona wyraźnie powiązana z celami i zamierzeniami organizacji.

Który krok ciągłego doskonalenia jest tutaj realizowany?

- A. Jaka jest wizja?
- B. Gdzie teraz jesteśmy?
- C. Podejmij działanie
- D. Gdzie chcemy się znaleźć?

2. Który aspekt Oficjalnego przewodnika po praktyce ITIL opisuje role, kompetencje oraz obowiązki wymagane dla konkretnej praktyki?

- A. Ocena i rozwój zdolności
- B. Informacje ogólne
- C. Organizacje i ludzie
- D. Partnerzy i dostawcy

3. Które z poniższych opisuje praktykę zarządzania?

- A. Sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów
- B. Zestaw zasobów i zdolności organizacyjnych zaprojektowanych do wykonywania pracy lub osiągnięcia celu
- C. Wizualna reprezentacja tego, jak organizacja współtworzy wartość z interesariuszami
- D. Zestaw wzajemnie powiązanych działań, które organizacja wykonuje w celu tworzenia i dostarczania produktów

Odpowiedzi:

1. Firma planuje inicjatywę doskonalącą i zapewnia, że jest ona wyraźnie powiązana z celami i zamierzeniami organizacji.

Który krok ciągłego doskonalenia jest tutaj realizowany?

- A. Jaka jest wizja?**
- B. Gdzie teraz jesteśmy?
- C. Podejmij działanie
- D. Gdzie chcemy się znaleźć?

A. Odpowiedź poprawna. „Każda inicjatywa doskonaląca powinna wspierać cele i założenia organizacji. Pierwszym krokiem w Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL jest określenie wizji danej inicjatywy. Zapewnia ona kontekst dla wszystkich kolejnych decyzji oraz łączy poszczególne działania z wizją przyszłości organizacji.” Zob. 5.6.1.1

2. Który aspekt Oficjalnego przewodnika po praktyce ITIL opisuje role, kompetencje oraz obowiązki wymagane dla konkretnej praktyki?

- A. Ocena i rozwój zdolności
- B. Informacje ogólne
- C. Organizacje i ludzie**
- D. Partnerzy i dostawcy

C. Odpowiedź poprawna. Aspekt „organizacje i ludzie” w Oficjalnym przewodniku po praktyce ITIL opisuje „role, kompetencje i odpowiedzialności”, a także „rozwiązania organizacyjne i zespoły (specyficzne dla praktyki)”. Zob. 5.5.1, Tabela 5.3

3. Które z poniższych opisuje praktykę zarządzania?

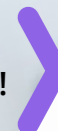
- A. Sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów
- B. Zestaw zasobów i zdolności organizacyjnych zaprojektowanych do wykonywania pracy lub osiągnięcia celu**
- C. Wizualna reprezentacja tego, jak organizacja współtworzy wartość z interesariuszami
- D. Zestaw wzajemnie powiązanych działań, które organizacja wykonuje w celu tworzenia i dostarczania produktów

B. Odpowiedź poprawna. „Praktyka zarządzania” „stanowi zestaw zasobów oraz zdolności organizacyjnych zaprojektowanych i przyjętych w celu wykonywania pracy lub osiągnięcia celu.” Zob. 5.5

Moduł 9

Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 2.1 Wprowadzenie do Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami ITIL (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 2.2 Czynniki wewnętrzne i czynniki zewnętrzne (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 6.1 Wprowadzenie do AI (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)
- 6.2 AI według ITIL (z uwzględnieniem wszystkich kryteriów oceny)

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- wyjaśnić Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL oraz ich znaczenie w podejściu całościowym
- zrozumieć, w jaki sposób sztuczna inteligencja może wspierać cykl życia produktów i usług
- zrozumieć Model Zdolności AI ITIL.

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Podejście całościowe do zarządzania usługami

Aby wspierać całościowe podejście do zarządzania produktami i usługami cyfrowymi, ITIL definiuje cztery wymiary, które razem są krytyczne dla skutecznej i wydajnej facylitacji wartości w formie produktów i usług dla klientów i innych interesariuszy.

Zaliczają się do nich:



Organizacje i ludzie



Informacje i technologie



Partnerzy i dostawcy



Strumienie wartości i procesy

Aby wspierać całościowe podejście do zarządzania produktami i usługami cyfrowymi, ITIL definiuje Cztery Wymiary, które razem są krytyczne dla skutecznej i wydajnej facylitacji wartości w formie produktów i usług dla klientów i innych interesariuszy.

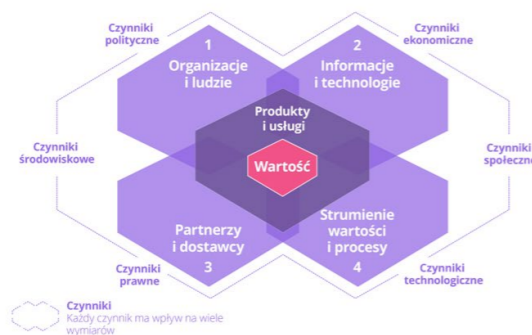
Zaliczają się do nich:

- organizacje i ludzie
- informacje i technologie
- partnerzy i dostawcy
- strumienie wartości i procesy.

Cztery Wymiary ITIL reprezentują perspektywy, które są istotne na wszystkich poziomach, od projektowania poszczególnych produktów, przez praktyki zarządzania, aż po system wartości organizacji jako całości.

Uwagi

Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL



Rysunek 1.4 Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Aby osiągnąć pożądane rezultaty i działać w możliwie najskuteczniejszy sposób, organizacje powinny uwzględniać wszystkie typy zasobów oraz aspektów zachowań. Na przykład, usprawnienia procesów powinny być planowane z odpowiednim uwzględnieniem ludzi, partnerów i technologii. Rozwiązania technologiczne powinny być wdrażane z należytą starannością, z uwzględnieniem procesów i ludzi, których mają wspierać. Istnieje wiele aspektów zarządzania produktami i usługami cyfrowymi i żaden z nich nie jest wystarczający do osiągnięcia wymaganych rezultatów, jeśli rozpatrywany jest w oderwaniu od pozostałych.

Cztery Wymiary podlegają ograniczeniom lub wpływom ze strony wielu czynników zewnętrznych, które często pozostają poza kontrolą organizacji. Czynniki te zilustrowano zgodnie z jednym z szeroko przyjętych modeli, znanym jako PESTLE (polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne, środowiskowe). Cztery Wymiary i czynniki zewnętrzne powinny być rozpatrywane całościowo i zbiorczo, bez określonej kolejności czy hierarchii.

Organizacje i ludzie

Złożoność organizacji rośnie.

Kluczowe jest, aby ich struktura, role, obowiązki oraz systemy uprawnień i komunikacji były dobrze zdefiniowane i wspierały ich ogólną strategię oraz model operacyjny.



Na podstawie Rysunku 1.4 Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Skuteczność organizacji nie może być zapewniona wyłącznie przez formalnie ustanowioną strukturę ani system uprawnień. Organizacja potrzebuje także kultury wspierającej jej cele oraz odpowiedniego potencjału wykonawczego i poziomu kompetencji pracowników. Istotne jest, by liderzy organizacji promowali oraz szerzyli wartości, które motywują ludzi do pracy w pożądanym sposób. Ostatecznie jednak to sposób, w jaki organizacja wykonuje swoją pracę, tworzy wspólne wartości i postawy. Te wartości i postawy z czasem są uznawane za kulturę organizacji.

Uwagi

Uwagi

Kultura

Sposób, w jaki organizacja wykonuje swoją pracę, kształtuje wspólne wartości i postawy, które z czasem stają się jej **kulturą**.

Kultura
Zbiór wartości wspólnych dla grupy ludzi, wyrażanych poprzez ich zachowania oraz wspólne idee, przekonania oraz praktyki.

Kultura bezpieczeństwa
Kultura organizacyjna, w której ludzie czują się swobodnie, będąc sobą i wyrażając siebie.



Skuteczność organizacji nie może być zapewniona wyłącznie przez formalnie ustanowioną strukturę ani system uprawnień. Organizacja potrzebuje także kultury wspierającej jej cele wraz z odpowiednim potencjałem wykonawczym i poziomem kompetencji pracowników. Ważne jest, by liderzy organizacji promowali oraz szerzyli wartości, które motywują ludzi do pracy w pożądanym sposób.

Organizacje wykorzystujące technologie cyfrowe są pod presją, aby stale poprawiać swą wydajność w zmieniających się warunkach rynkowych. Postęp technologiczny sprawia, że ich produkty mają coraz większy wpływ na gospodarkę, społeczeństwo i politykę. Dlatego też niepowodzenie organizacyjne może często prowadzić do katastrofalnych konsekwencji. Wyzwanie dla tych organizacji polega na wspieraniu skutecznego zestawu wspólnych przekonań, spostrzeżeń i wartości w odniesieniu do ryzyka. To z kolei powinno stworzyć kulturę bezpieczeństwa i zaowocować zachowaniami korzystnymi dla wszystkich interesariuszy, w tym dla członków organizacji.

W kulturze bezpieczeństwa ludzie czują się obdarzeni zaufaniem i wartościami. Dlatego też chętniej wskazują ryzyka, niż gdyby obawiali się, że zaszkodzi to ich reputacji i pozycji. Kulturę bezpieczeństwa można promować poprzez zaangażowanie wyższego kierownictwa w bezpieczeństwo psychologiczne, realistyczne praktyki zarządzania ryzykiem i problemami, ciągłe uczenie się organizacji oraz troskę i dbałość o ryzyka dzielone w całym zespole.

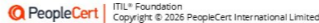

Uwagi

Przywództwo

Liderzy odgrywają ważną rolę w kształtowaniu i utrzymywaniu kultury organizacyjnej.

- **Skuteczni liderzy:**
 - angażują, inspirują i motywują w uczciwy sposób
 - skupiają się na wartości i działają zgodnie z ogólną wizją
 - tworzą zdrową kulturę poprzez demonstrowanie wartości organizacyjnych
 - tworzą i komunikują jasną wizję
 - angażują się w zdobywanie wiedzy i ciągłe uczenie.

Dobre przywództwo równoważy dobro globalne z indywidualnym interesem własnym.

Liderzy kształtują kulturę, działając uczciwie, inspirując ludzi i dostosowując priorytety do wizji. Modelują wartości, wspierają uczenie się i budują zaufanie. Skuteczne przywództwo równoważy sukces organizacyjny z dobrostanem interesariuszy. To przywództwo jest kierowane wizją i napędzane wartościami, które mają na celu nie tylko sukces organizacji, ale także dobro wszystkich interesariuszy. Świadomi liderzy mówią z uczciwością, przewodzą z autentycznością i biorą odpowiedzialność za swoje działania. Słuchają z intencją zrozumienia, a nie tylko udzielenia odpowiedzi, i osiągają to będąc w zgodzie ze sobą i otaczającym ich światem.

Struktura i projektowanie organizacyjne

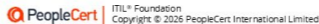
Istnieje wiele form organizacyjnych zaprojektowanych tak, aby optymalizować sposób określania ról i odpowiedzialności oraz zarządzania ludźmi w celu zapewnienia optymalnej wydajności i zgodności ze strategią.

Przykłady sposobów kategoryzacji:

- geografia i lokalizacja (scentralizowana lub rozproszona)
- czynniki nadzoru (hierarchiczna, wspólnotowa, rynkowa)
- zakres pracy i odpowiedzialności (funkcyjna, skupiona na produktach/usługach, skupiona na projektach).

Główne elementy każdej struktury:

- Łańcuch dowodzenia
- Role i odpowiedzialności
- Zakres kontroli
- Organy decyzyjne
- Działy/zespoły



Struktura organizacyjna jest komponentem architektury biznesowej. Powinna być zgodna z wizją i celami strategicznymi organizacji, jednocześnie umożliwiając skuteczne dostarczenie produktów i usług. Kategorie opisują, w jaki sposób struktury różnią się, podczas gdy główne elementy pozostają zawsze obecne.

Uwagi

Prawo Conwaya i projektowanie cyfrowe

Definicja

Prawo Conwaya
„Organizacje, które projektują systemy, [...] są ograniczone do tworzenia rozwiązań będących odzwierciedleniem struktur komunikacyjnych tych organizacji.”

Znaczenie

Sposób komunikacji oraz struktura organizacji w istotny sposób wpływają na to, jak projektowane są jej systemy, produkty oraz usługi.

Nowoczesne zastosowanie

Odwrócone podejście Conwaya
Organizacje celowo projektują struktury zespołów tak, aby odpowiadały docelowej architekturze produktu lub usługi, umożliwiając tworzenie systemów modułowych oraz zapewniając zespołom pełną odpowiedzialność.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Organizacje koncentrujące się na produktach i usługach cyfrowych powinny być świadome zależności między projektowaniem organizacji a architekturą produktów cyfrowych. Zależność ta jest znana jako Prawo Conwaya. Nazwane na cześć Melvina E. Conwaya, który wprowadził tę koncepcję w 1967 roku, prawo to stanowi: „Organizacje, które projektują systemy [...], są ograniczone do tworzenia rozwiązań będących odzwierciedleniem struktur komunikacyjnych tych organizacji”. Innymi słowy, architektura produktu cyfrowego często odzwierciedla sposób, w jaki zespoły zaangażowane w jego rozwój są zorganizowane oraz jak się komunikują.

Niektóre organizacje stosują tzw. odwrócone podejście Conwaya i projektują strukturę swoich zespołów tak, aby umożliwić osiągnięcie docelowej architektury produktu. Docelowa architektura produktu ewoluje od dużych, skomplikowanych, scentralizowanych rozwiązań oprogramowania do mniejszych, niezależnie rozwijających się rozwiązań połączonych standardowymi interfejsami. W odpowiedzi na to organizacje zmieniają strukturę swoich zespołów i sposób ich kooperacji. Wiele organizacji przyjmuje strukturę opartą na produktach, z małymi zespołami (do 10 członków), w skład których wchodzi osoby posiadające kompetencje biznesowe, produktowe, usługowe oraz technologiczne. Każdy multidyscyplinarny zespół jest odpowiedzialny za cały cykl życia cyfrowych produktów i usług. Pozwala to zwiększyć prędkość przepływu pracy, zoptymalizować komunikację oraz poprawić jakość produktów i usług. Zespoły produktowe powinny mieć dostęp do potrzebnej im specjalistycznej wiedzy eksperckiej (na przykład prawnej, regulacyjnej lub branżowej). Z reguły jasno zdefiniowane prace wykonawcze powinny być realizowane w ramach zespołu produktowego, natomiast bardziej niepewne zadania, wymagające zróżnicowanej wiedzy specjalistycznej, powinny być wspierane przez współpracę pomiędzy zespołami. Takie podejście ułatwia skrócenie czasu wprowadzania produktów na rynek, zwiększa ich autonomię i zdolność adaptacji. Umożliwia ono również zwinne sposoby pracy oraz pomaga optymalizować ryzyka i koszty.

Uwagi

Umiejętności i kompetencje

Organizacje muszą stale rozwijać i doskonalić zarówno umiejętności techniczne, jak i uniwersalne, aby sprostać zmieniającym się potrzebom. Niektóre ważne umiejętności i kompetencje obejmują:

- Kreatywność
- Dbłość o szczegóły
- Rozwiązywanie problemów
- Krytyczne myślenie
- Pracę zespołową / współpracę
- Umiejętności interpersonalne
- Etykę pracy
- Inteligencję emocjonalną
- Komunikację
- Zdolność adaptacji / elastyczność
- Zarządzanie czasem
- Przywództwo
- Zarządzanie stresem

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Aby tworzyć i zarządzać produktami oraz usługami, które odpowiadają na zmieniające się potrzeby klientów i wykorzystują technologię, organizacje muszą rozwijać kompetencje swoich pracowników i zespołów.

- **Kreatywność:** zdolność do innowacyjnego myślenia i tworzenia nowatorskich rozwiązań lub pomysłów.
- **Dbłość o szczegóły:** dokładność i precyzja w wykonywaniu zadań.
- **Rozwiązywanie problemów:** obejmuje umiejętność analizowania sytuacji, stosowania logicznego rozumowania, burzy mózgów w celu znalezienia rozwiązań, podejmowania decyzji oraz kreatywnego myślenia w celu pokonywania przeszkód.
- **Krytyczne myślenie:** obejmuje obiektywną analizę informacji, logiczne rozumowanie, obserwację oraz kwestionowanie założeń.
- **Praca zespołowa/współpraca:** obejmuje skuteczną pracę z innymi, koordynowanie zadań, zarządzanie konfliktami w grupie, dzielenie się pomysłami i szanowanie różnorodnych opinii.
- **Umiejętności interpersonalne:** obejmują budowanie relacji, empatię, nawiązywanie kontaktów, dyplomację oraz efektywne interakcje społeczne.
- **Etyka pracy:** obejmuje takie cechy jak odpowiedzialność, dyscyplina, zaangażowanie, punktualność i profesjonalizm.
- **Inteligencja emocjonalna:** często obejmująca samoświadomość, empatię i skuteczne zarządzanie relacjami.
- **Komunikacja:** obejmuje komunikację werbalną i pisemną, aktywne słuchanie, umiejętności prezentacji, negocjacje oraz udzielanie konstruktywnej informacji zwrotnej.
- **Zdolność adaptacji/elastyczność:** odnosi się do zdolności do akceptowania zmian i dostosowywania się do nich, samodzielnego zarządzania sobą i uczenia się nowych rzeczy.
- **Zarządzanie czasem:** obejmuje takie umiejętności jak ustalanie priorytetów zadań, planowanie, dotrzymywanie terminów i skuteczne organizowanie pracy.
- **Przywództwo:** obejmuje motywowanie innych, skuteczne delegowanie zadań, mentoring współpracowników i podejmowanie trafnych decyzji.
- **Zarządzanie stresem:** umiejętność zachowania spokoju i skuteczności pod presją.

Uwagi

Organizacje, ludzie i sztuczna inteligencja

Ludzie doskonale radzą sobie z:

- kreatywnością
- empatią
- rozumieniem kontekstowym.

AI wspiera poprzez:

- przetwarzanie informacji: szybką obsługę danych.
- rozpoznawanie wzorców: wykrywanie trendów, incydentów, wydajności.
- ograniczanie uprzedzeń: wspieranie bardziej sprawiedliwych i obiektywnych decyzji.

Organizacje wdrażają narzędzia AI w celu:

- wspierania kluczowych procesów decyzyjnych
- budowania przewagi konkurencyjnej
- optymalizacji eksploatacji.

AI jest partnerem do współpracy, który wzmacnia ludzkie mocne strony i kompensuje ich ograniczenia.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Analityka danych może pogłębić zrozumienie postrzegania przez interesariuszy, ocenić wydajność i produktywność zespołów, produktów i usług, a także wskazać ryzyka w relacjach z dostawcami. Ponadto, analityka może wspierać strategiczne podejmowanie decyzji poprzez identyfikację produktów, usług lub praktyk wymagających zwiększonej uwagi ze strony kierownictwa. Analityka danych osiąga to poprzez wykrywanie obszarów podatnych na odchylenia od zamierzonego zachowania oraz rozpoznawanie wpływu szerszych trendów społeczno-ekonomicznych lub środowiskowych na organizację. Sztuczna inteligencja w coraz większym stopniu staje się partnerem do współpracy, zwiększając ludzkie możliwości i kompensując ich ograniczenia. W miarę jak organizacje odnajdują się w obliczu tych postępów technologicznych, przyszłość leży w synergicznym łączeniu ludzkiej wiedzy eksperckiej z możliwościami AI.

Sztuczna inteligencja może wspierać lub przejmować powtarzalne zadania wymagające przetwarzania dużej ilości danych, umożliwiając ludziom skupienie się na strategicznych i z natury ludzkich działaniach, takich jak angażowanie interesariuszy, budowanie relacji i ciągłe doskonalenie.

Uwagi

Organizacja i ludzie w ITIL Car Rental



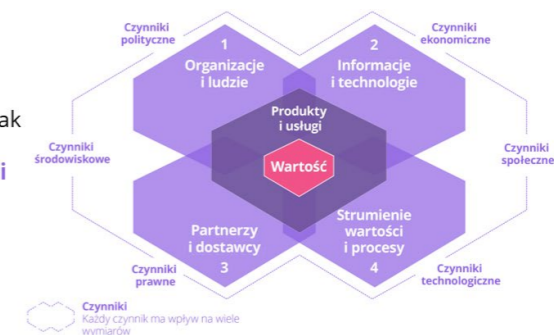
Max: Zdecydowaliśmy się ponownie przeanalizować naszą strukturę organizacyjną. Mamy kilka kluczowych produktów zarówno dla klientów wewnętrznych, jak i zewnętrznych, i podjęliśmy decyzję o utworzeniu dedykowanych zespołów produktowych, które będą stale pracować nad tymi ofertami. Rozumiemy, że każdy produkt wymaga ciągłego rozwoju, a także odpowiednich wskazówek oraz wiedzy specjalistycznej, dlatego tworzymy stałe, skoncentrowane na produkcie zespoły.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten scenariusz służy do praktycznego zademonstrowania wymiaru „organizacje i ludzie”.

Informacje i technologie

Wymiar „informacje i technologie” dotyczy **danych, informacji** oraz **technologii** wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach **systemów zarządzania produktami i usługami** organizacji.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

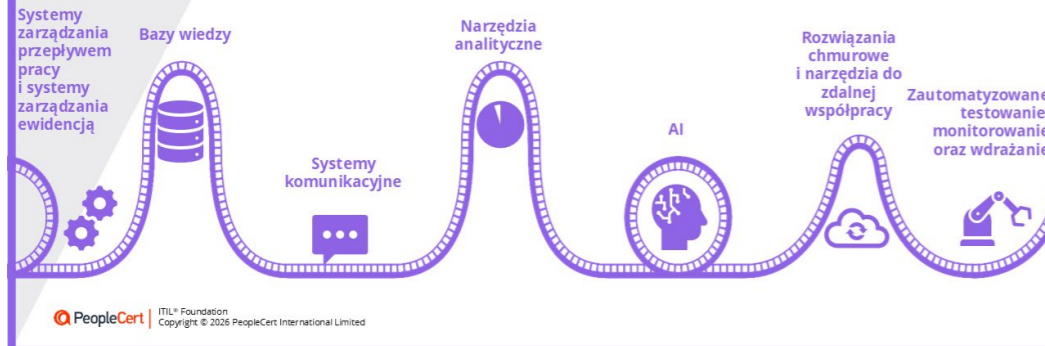
Na podstawie Rysunku 1.4 Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL

Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.

Uwagi

Technologia

Technologie, które **wspierają** zarządzanie produktami i usługami, obejmują między innymi:



Technologie, które wspierają zarządzanie produktami i usługami obejmują między innymi systemy zarządzania przepływem pracy, bazy wiedzy, systemy ewidencji, systemy komunikacyjne i narzędzia analityczne.

Coraz częściej organizacje czerpią korzyści z postępów w dziedzinie sztucznej inteligencji, uczenia maszynowego i obliczeń kognitywnych, które są stosowane na wszystkich poziomach zarządzania, od planowania strategicznego i optymalizacji portfela po rozwój, testowanie, monitorowanie i wsparcie użytkownika. Platformy mobilne, rozwiązania chmurowe, zdalne narzędzia współpracy oraz zautomatyzowane testowanie i wdrażanie również stały się powszechną praktyką. Oficjalne Przewodniki Po Praktykach ITIL zawierają rekomendacje dotyczące automatyzacji oraz praktyczne rady dotyczące jej zastosowania w różnych praktykach.

Więcej informacji na temat narzędzi automatyzacji można znaleźć w Tabeli D.1 w Oficjalnym Podręczniku.

Sztuczna inteligencja

AI wspiera zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi, umożliwiając podejmowanie inteligentniejszych decyzji i automatyzację.

- AI umożliwia systemom **uczenie się, adaptację i wykonywanie** zadań, które tradycyjnie wymagają zaangażowania człowieka.
- **Usprawnia podejmowanie decyzji** oraz zarządzanie przez ludzi.
- Model 6C opisuje kluczowe funkcjonalne możliwości sztucznej inteligencji.



Rysunek 2.2 Model Zdolności AI ITIL

Sztuczna inteligencja jest obecnie jedną z najbardziej wpływowych technologii w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi. Pomaga organizacjom zarządzać złożonością, automatyzować powtarzalne zadania oraz podejmować mądrzejsze i szybsze decyzje. Sztuczna inteligencja i big data przekształcają sposób projektowania i zarządzania usługami, napędzając automatyzację, adaptowalność i reagowanie w czasie rzeczywistym. Sztuczna inteligencja wzmacnia ludzki osąd, dostarczając spostrzeżeń i automatyzując rutynowe zadania, często wykorzystując głębokie uczenie (deep learning) i przetwarzanie języka naturalnego. Generatywna sztuczna inteligencja wywarła już znaczący wpływ, a dostawcy osadzają ją w narzędziach do rozwoju, wdrażania, wsparcia, monitorowania i zarządzania ryzykiem. Model Zdolności AI ITIL dzieli zdolności AI na sześć obszarów, chociaż w praktyce, wiele rzeczywistych aplikacji łączy w sobie wiele tych funkcji.

Uwagi

Uwagi

Wyzwania i nadzór nad AI



Nadzór

System, za pomocą którego organizacja kieruje, kontroluje oraz monitoruje wykorzystanie sztucznej inteligencji, aby zapewnić, że cyfrowe produkty i usługi wykorzystujące AI tworzą wartość, pozostając jednocześnie etyczne, bezpieczne, zgodne z przepisami oraz spójne z celami organizacji.

Wraz z **rozwojem generatywnej sztucznej inteligencji** organizacje muszą również **stawić czoła wyzwaniom** w zakresie nadzoru, etyki oraz zgodności.



Narzędzia AI są **tylko tak dobre, jak dane**, na których są szkolone.



Jakość danych i kontrola są **krytyczne** dla skutecznych rezultatów.



Wymagania dotyczące nadzoru **rosną** wraz z dalszym rozwojem regulacji.



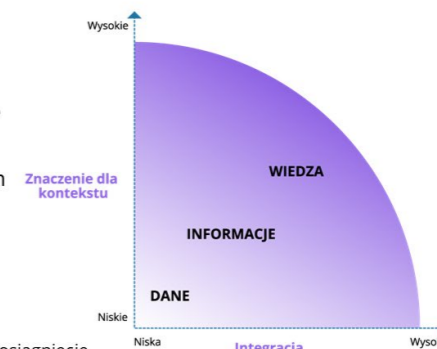
Generatywna sztuczna inteligencja stwarza **nowe możliwości**, ale **wprowadza** też nowe ryzyka związane z danymi.

Narzędzia AI są tylko tak dobre, jak dane, na których są szkolone. Wyzwania związane z jakością danych nasilają się wraz z wykorzystaniem sztucznej inteligencji, tworząc nowy poziom popytu na jakość i kontrolę. To zwiększyło znaczenie skutecznego nadzoru danych oraz ich zarządzania. Generatywna sztuczna inteligencja jest już wbudowana w narzędzia do rozwoju, wdrażania, wsparcia, monitorowania i zarządzania ryzykiem. Pojawienie się generatywnej sztucznej inteligencji oraz jej szybkie upowszechnienie wzbudziły wiele obaw dotyczących nadzoru, etyki i zgodności.

Dane, informacje i wiedza

Ilość generowanych i przetwarzanych danych rośnie z dnia na dzień.

- **Dane:** surowe fakty i liczby, pozbawione same w sobie znaczenia.
- **Informacje:** przetworzone dane z kontekstem i znaczeniem.
- **Wiedza:** zastosowane informacje i doświadczenie.



Informacja ma wartość tylko wtedy, gdy umożliwia osiągnięcie rezultatów; dane pozbawione kontekstu nie mają wartości.

Rysunek 2.3 Niejasne granice między danymi, informacjami i wiedzą

Podział na dane-informacje-wiedzę nie uwzględnia nieliniowego, iteracyjnego charakteru tworzenia wiedzy. Kategoryzacja ta jest zawsze kontekstowa: ta sama informacja może należeć do dowolnej z trzech kategorii w zależności od sytuacji i pozycji osoby dokonującej kategoryzacji. Dane, informacje i wiedza są często opisywane jako progresja, ale w praktyce granice są płynne. Pętle informacji zwrotnych, reinterpretacja i kontekst sprawiają, że kategoryzacja jest sytuacyjna. Ten sam fragment treści może być uznany za dane, informację lub wiedzę, w zależności od sposobu jego wykorzystania. Najważniejszy jest rezultat: informacja ma wartość tylko wtedy, gdy wspiera cele, doskonali praktyki lub przynosi korzyści interesariuszom. Skuteczna wiedza zależy od jakości i dostępności danych, które są zapewnione dzięki silnemu nadzorowi.

Uwagi

Uwagi

Nadzór danych



Nadzór danych

System zasad, polityk, standardów, procesów oraz mechanizmów kontroli wdrażanych przez organizację w celu skutecznego zarządzania aktywami danych.

Zapewnia bezpieczeństwo, użyteczność oraz niezawodność danych przez cały ich cykl życia, w oparciu o sześć kluczowych zasad:

- spójność ze strategią
- rozliczalność i własność
- polityki i procedury
- przejrzystość i audytowalność
- integralność
- adaptowalność.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Nadzór danych ma krytyczne znaczenie, ponieważ zapewnia, że dane pozostają wiarygodne i użyteczne jako zasób organizacyjny. Łączy on bezpośrednio nadzór ze strategią biznesową, wyjaśnia, kto jest odpowiedzialny za decyzje dotyczące danych, i zapewnia standardy, które sprawiają, że praktyki są spójne i możliwe do audytowania. Silny framework nadzoru sprzyja również otwartości w podejmowaniu decyzji, pozostając jednocześnie wystarczająco elastycznym, aby dostosować się do nowych technologii, regulacji i potrzeb biznesowych. W praktyce oznacza to, że organizacje mogą zachować równowagę między zgodnością, bezpieczeństwem i innowacją, jednocześnie utrzymując zaufanie do jakości i dostępności swoich danych.

Uwagi

Zapewnienie wartości dzięki technologii

Skuteczne wykorzystanie automatyzacji, analityki danych, sztucznej inteligencji i technologii cyfrowych w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi obejmuje następujące trzy czynniki:

- **Zapewnienie, aby wykorzystanie technologii było brane pod uwagę od samego początku** poprzez opracowanie i utrzymywanie podejścia do zarządzania informacjami i technologiami przez cały cykl życia produktów i usług.
- **Zrozumienie i ocena** możliwości w zakresie informacji i technologii wymaganych w systemie wartości organizacji, identyfikacja luk w tych możliwościach oraz opracowanie planów działania w celu ich usunięcia.
- **Ocenianie możliwości w zakresie informacji i technologii w kluczowych obszarach**, w tym nadzoru, danych, umiejętności, przywództwa oraz infrastruktury, w celu wspierania skutecznego i etycznego wykorzystania technologii i AI.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Skuteczne wykorzystanie automatyzacji, analityki danych, AI i technologii cyfrowej w zarządzaniu produktami i usługami zależy od trzech kluczowych czynników.

- **Zapewnienie, aby wykorzystanie informacji i technologii było brane pod uwagę od samego początku:** organizacje powinny opracować i utrzymywać kompleksowe podejście do zarządzania informacjami i technologią, aby technologia, w tym sztuczna inteligencja, była uwzględniana na wczesnym etapie cyklu życia produktów i usług. Potrzeby, możliwości i metody stosowania technologii różnią się w zależności od usług i interesariuszy, dlatego więc to podejście powinno być wcześniej ustalone, regularnie poddawane przeglądowi i stale aktualizowane, aby pozostać w zgodności z celami organizacyjnymi.
- **Zrozumienie i ocena możliwości w zakresie wymaganych informacji i technologii:** ważne jest, aby zrozumieć, jakie możliwości w zakresie informacji i technologii są potrzebne w całym systemie wartości organizacji. Należy ocenić istniejące możliwości, aby zidentyfikować luki w obszarach takich jak umiejętności, narzędzia, dane czy procesy. Następnie należy stworzyć jasne plany działania w celu usunięcia tych luk, zapewniając dostępność odpowiednich zasobów i możliwości w miarę pojawiania się potrzeb.
- **Ocenianie możliwości w zakresie informacji i technologii w kluczowych obszarach:** oceniając możliwości w zakresie informacji i technologii, organizacje powinny wziąć pod uwagę wiele czynników, w tym bezpieczeństwo i nadzór informacji (takie jak etyczne wykorzystanie i zgodność z przepisami o ochronie danych), dostęp do danych, zarządzanie danymi i jakość danych, obsługa starszych informacji i systemów, umiejętności cyfrowe, zobowiązanie przywództwa do przyjęcia sztucznej inteligencji oraz adekwatność wspierającej infrastruktury technologicznej.

Uwagi

Partnerzy i dostawcy

Wszystkie organizacje do pewnego stopnia zależą od usług świadczonych przez inne organizacje.



Na podstawie Rysunku 1.4 Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL

Trzecim wymiarem zarządzania produktami i usługami oraz wszystkich praktyk ITIL są „partnerzy i dostawcy”. W przeciwieństwie do wymiaru „organizacje i ludzie”, który koncentruje się na zasobach wewnętrznych, ten wymiar podkreśla rolę podmiotów i dostawców zewnętrznych w tworzeniu wartości.

Współpraca z partnerami i dostawcami

Organizacje polegają na usługach podmiotów zewnętrznych, ale te relacje różnią się zakresem, formalizacją oraz odpowiedzialnością.

Role różnią się:



od dostarczanych zasobów do brania pełnej odpowiedzialności za produkty lub usługi.

Formalizacja jest zróżnicowana:



od rygorystycznych kontraktów po elastyczne partnerstwo.

Zarządzanie zależnościami:



może obejmować wewnętrzną kontrolę lub integrację usług delegowanych na zewnątrz.

Organizacje są zależne od zewnętrznych dostawców, ponieważ same nie są w stanie skutecznie zapewnić wszystkich możliwości, zasobów i potencjału wykonawczego wymaganych do projektowania, dostarczania, wsparcia i doskonalenia produktów i usług. Wymiar „partnerzy i dostawcy” koncentruje się zatem na tym, w jaki sposób organizacje współpracują z innymi organizacjami, aby wspierać tworzenie wartości w całym cyklu życia produktów i usług. Zewnętrzni dostawcy są wykorzystywani do zapewnienia specjalistycznej wiedzy, technologii, zasobów lub potencjału wykonawczego, do wspierania skalowalności oraz dzielenia się ryzykiem i odpowiedzialnością. Dostawcy ci mogą być zaangażowani na każdym etapie cyklu życia, od odkrywania i projektowania, poprzez dostarczenie, wsparcie i ciągłe doskonalenie, a ich zaangażowanie jest regulowane kontraktami i innymi formalnymi lub nieformalnymi porozumieniami. Charakter relacji z dostawcami zewnętrznymi różni się zarówno pod względem formalizacji, jak i integracji, począwszy od tradycyjnych, opartych na kontraktach ustaleń, po długoterminowe partnerstwa, w których organizacje ściśle współpracują i dzielą cele oraz ryzyka. Konkretnie role, jakie dostawcy odgrywają w zarządzaniu produktami i usługami, również są zróżnicowane: niektórzy dostarczają komponenty lub usługi, które są integrowane i zarządzane wewnętrznie, podczas gdy inni przejmują częściową lub pełną odpowiedzialność za działania związane z zarządzaniem produktami i usługami. Większość organizacji działa w złożonych sieciach usługowych, pełniąc rolę zarówno konsumentów usług, jak i dostawców usług w ramach wielu łańcuchów dostaw. Aby skutecznie zarządzać tymi zależnościami, niektóre organizacje przyjmują podejścia do integracji usług i zarządzania nimi, wewnętrznie lub za pośrednictwem zaufanego partnera, w celu koordynowania usług od wielu dostawców.

Uwagi

Uwagi

Czynniki wpływające na strategię dostawcy

Na strategię organizacji dotyczącą dostawców wpływa kilka kluczowych czynników:

- **Strategiczne ukierunkowanie:** funkcje podstawowe w porównaniu z funkcjami niepodstawowymi oraz outsourcowanymi.
- **Kultura korporacyjna:** historyczne preferencje, uprzedzenia.
- **Niedobór zasobów:** brak potrzebnych umiejętności/zasobów.
- **Kwestia kosztów:** optymalizacja pod kątem tego, czy pozyskiwanie zasobów zewnętrznie jest bardziej ekonomiczne.
- **Wiedza specjalistyczna:** wykorzystanie wiedzy dostawcy.
- **Ograniczenia zewnętrzne:** przepisy, polityki, kodeksy postępowania.
- **Wzorce popytu:** popyt sezonowy lub zmienny.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wszystkie organizacje są zależne od podmiotów zewnętrznych i ich usług. Na strategię organizacji w zakresie angażowania dostawców wpływają takie czynniki jak koncentracja na strategii, kultura organizacyjna, dostępność zasobów, kwestia kosztów, wiedza specjalistyczna, ograniczenia zewnętrzne oraz zmienne wzorce popytu. Organizacje często działają w skomplikowanych sieciach usługowych, gdzie potrzebny jest dedykowany integrator usług, który koordynuje współzależności, przy czym funkcja ta może być realizowana wewnętrznie lub powierzona podmiotowi zewnętrznemu.

Partnerzy i dostawcy ITIL Car Rental



Max: ITIL Car Rental opiera się na sieci podmiotów zewnętrznych, aby świadczyć wysokiej jakości usługi. Niektórzy z tych dostawców wspierają nas w tle, podczas gdy inni są głęboko zaangażowani w nasze działania związane z zarządzaniem produktami i usługami. Wspólnie pomagają nam skalować, specjalizować się i wprowadzać innowacje we wszystkich obszarach naszej działalności.



Anna: Te partnerstwa wiążą się z szeregiem kwestii do rozważenia. W przypadku producenta naszych pojazdów autonomicznych najważniejsze były ścisła integracja i współodpowiedzialność, ze względu na wymogi bezpieczeństwa, wiedzę specjalistyczną i reputację. Natomiast w przypadku usług ładowania priorytety były inne: najważniejsze były elastyczność i zasięg, a prosta umowa okazała się wystarczająca.



Max: Kryteria wyboru partnerów są uzależnione od kilku czynników, w tym dostępności kompetencji, opłacalności ekonomicznej, znaczenia strategicznego oraz zgodności z regulacjami. Rozważane są również wzorce popytu. Na przykład w miastach o dużym natężeniu ruchu turystycznego moglibyśmy pozyskać dodatkowych partnerów, aby zwiększyć potencjał wykonawczy w okresach sezonowego szczytu.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

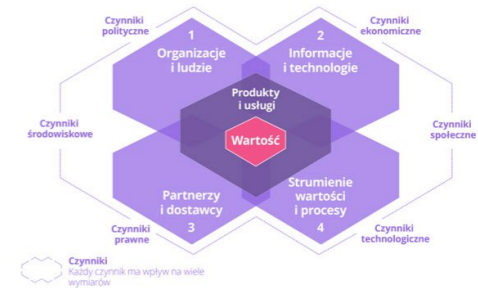
Ten scenariusz służy do zademonstrowania wymiaru „partnerzy i dostawcy” w praktyce.

Uwagi

Strumień wartości i procesy

Wymiar „strumień wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.

Organizacje powinny uwzględniać **zmienną złożoność kontekstów** oraz rozwijać zdolność reagowania adekwatnie do konkretnych okoliczności.



Na podstawie Rysunku 1.4 Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Wymiar „strumień wartości i procesy” koncentruje się na tym, jak praca faktycznie przepływa przez organizację, aby tworzyć wartość dla konsumentów usług i innych interesariuszy. Wykracza poza poszczególne role czy technologie, a zamiast tego bada, jakie działania są wykonywane, jak są ze sobą połączone i jak skutecznie umożliwiają osiągnięcie rezultatów.

Uwagi

Optimalizacja przepływów pracy pod kątem złożoności

Complexity thinking
Podejście do analizy i podejmowania decyzji oparte na rozpoznaniu i zrozumieniu różnych poziomów złożoności, nieodłącznie związanych z systemami oraz kontekstem, w którym one działają.

W ITIL wariacje kontekstowe są opisywane w czterech szerokich kategoriach: **uporządkowane, złożone, chaotyczne i niejasne.**



Kolory i rozmiary użyte na tym rysunku mają charakter wyłącznie poglądowy

Rysunek 2.1 Cztery typy kontekstu złożoności

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Organizacje nie działają w pojedynczym, jednolitym kontekście. Różne rodzaje pracy charakteryzują się różnym poziomem przewidywalności, a związek między działaniami a rezultatami odpowiednio się zmienia. Stosowanie tych samych metod w każdej sytuacji, niezależnie od kontekstu, często prowadzi do porażki, a nie do spójności. W ITIL konteksty pracy są opisywane za pomocą czterech szerokich kategorii, opartych na przewidywalności i związkach przyczynowo-skutkowych:

- Konteksty uporządkowane to przewidywalne środowiska, w których związki przyczynowo-skutkowe są znane lub mogą zostać odkryte poprzez analizę. Ustanowione procedury, standardy i najlepsze praktyki są skuteczne, ponieważ przestrzeganie prawidłowych kroków niezawodnie prowadzi do oczekiwanych rezultatów. Przykładowo, upieczenie ciasta stanowi działanie uporządkowane: jeśli wszystko zostanie wykonane zgodnie z przepisem, skutek będzie przewidywalny. Wiele tradycyjnych procesów biznesowych i powtarzalnych projektów działa w uporządkowanych kontekstach.
- Konteksty złożone są nieprzewidywalne, a związki przyczynowo-skutkowe można zrozumieć jedynie z perspektywy czasu. Rezultaty pojawiają się w wyniku interakcji, eksperymentowania i adaptacji, a nie szczegółowego odgórnego planowania. Przydatną analogią jest wychowywanie dziecka: to samo podejście może prowadzić do różnych rezultatów w zależności od sytuacji. Wiele środowisk organizacyjnych, społecznych i rynkowych stanowi złożone systemy adaptacyjne. Jednak nie wszystko w złożonym systemie musi być złożone; na przykład, gdy organizacja jako całość jest złożona, dobrze zaplanowany, powtarzalny projekt w jej obrębie może nadal działać w uporządkowanym kontekście.
- Konteksty chaotyczne to sytuacje kryzysowe, w których nie ma wyraźnego związku między przyczyną a skutkiem. Wymagane jest natychmiastowe działanie w celu ustabilizowania sytuacji, a analiza i planowanie ustępują miejsca zdecydowanej interwencji. Pożar w budynku stanowi przykład kontekstu chaotycznego: priorytetem jest natychmiastowa reakcja w celu przywrócenia bezpieczeństwa, a nie szczegółowa analiza.

Uwagi

- Konteksty niejasne występują, gdy nie jest jasne, jaki typ kontekstu ma zastosowanie. To często punkt wyjścia, gdy stajemy w obliczu nowej lub nieznannej sytuacji. Priorytetem jest ocena charakteru kontekstu i określenie, czy jest on uporządkowany, złożony czy chaotyczny, zanim wybierze się odpowiednie podejście. To rozróżnienie ma krytyczne znaczenie, ponieważ metody, które sprawdzają się w jednym kontekście, mogą zawieść w innym; na przykład szczegółowe planowanie, które jest skuteczne w uporządkowanych kontekstach, może prowadzić do paraliżu w sytuacjach chaotycznych, podczas gdy eksperymentalne podejścia odpowiednie dla złożonych kontekstów mogą być niepotrzebne w uporządkowanych środowiskach.

Rozpoznawanie tych kontekstów ma krytyczne znaczenie, ponieważ metody, które sprawdzają się w jednym kontekście, często zawodzą w innym. Sztywne procesy i szczegółowe plany mogą sprawdzić się w uporządkowanych sytuacjach, ale stają się nieskuteczne lub szkodliwe w złożonych lub chaotycznych środowiskach. Dlatego wskazówki ITIL oraz przepływy pracy łańcucha wartości nie są przeznaczone do bezpośredniego kopiowania w organizacjach. Muszą one zostać przyjęte i dostosowane do potrzeb sytuacyjnych. Skuteczne zarządzanie produktami i usługami wymaga zarówno ustrukturyzowanych wskazówek, jak i elastyczności w dostosowywaniu, eksperymentowaniu i odstępowaniu od ustalonych zasad, gdy warunki tego wymagają.

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne

- Przeznaczeniem czterech wymiarów jest zapewnienie **całościowego podejścia do zarządzania produktami i usługami.**
- Każdy wymiar jest krytyczny dla **skutecznej i sprawnej facylitacji wartości** dla klientów i interesariuszy.
- **Czynniki zewnętrzne** wpływają na wszystkie cztery wymiary i muszą być brane pod uwagę.
- AI **wspiera** podejmowanie decyzji i automatyzację w całym cyklu życia produktów i usług, ale jednocześnie wprowadza wyzwania związane z nadzorem, etyką oraz jakością danych.
- ITIL AI Capability Model pomaga organizacjom zrozumieć **dojrzałość i przyjęcie AI.**

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.

Uwagi

ITIL Foundation | Całościowy obraz

Podstawowe Zasady ITIL pomagają w podejmowaniu decyzji na wszystkich poziomach niezależnie od okoliczności

1. Wszystkie organizacje są zaangażowane w relacje usługowe
2. W relacjach usługowych każda organizacja bierze odpowiedzialność za wszystkie lub niektóre etapy cyklu życia produktów i usług
3. Każda organizacja posiada system wartości umożliwiający współtworzenie wartości
4. Centralny komponent systemu wartości to łańcuch wartości: działania, które organizacja wykonuje w celu zarządzania produktami i usługami
5. Łańcuch wartości jest umożliwiany i wspierany przez praktyki zarządzania
6. Praktyki zarządzania integrują zasoby z czterech wymiarów w celu tworzenia zdolności zarządzania, wymaganych do skutecznego zarządzania produktami i usługami w organizacji

PeopleCert | ITIL® Foundation Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Na podstawie Rysunku 1.10 Kluczowe modele ITIL (Wersja 5): całościowy obraz

Uwagi



Quiz

Pytanie:

1. Który wymiar zarządzania produktami i usługami jest bezpośrednio pod wpływem zaangażowania kierownictwa w bezpieczeństwo psychologiczne i ciągłe uczenie się?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Strumienie wartości i procesy
 - C. Informacje i technologie
 - D. Organizacje i ludzie
2. Który z poniższych wymiarów zarządzania produktami i usługami dotyczy przepływów pracy w organizacji i między organizacjami?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Informacje i technologie
 - C. Organizacje i ludzie
 - D. Strumienie wartości i procesy
3. Który wymiar zarządzania produktami i usługami dotyczy danych i technologii wykorzystywanych w cyfrowych produktach i usługach?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Strumienie wartości i procesy
 - C. Organizacje i ludzie
 - D. Informacje i technologie

Odpowiedzi:

1. Który wymiar zarządzania produktami i usługami jest bezpośrednio pod wpływem zaangażowania kierownictwa w bezpieczeństwo psychologiczne i ciągłe uczenie się?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Strumienie wartości i procesy
 - C. Informacje i technologie

D. Organizacje i ludzie

D. Odpowiedź poprawna. Wymiar „organizacje i ludzie” w największym stopniu koncentruje się na budowaniu kultury zaufania. „Organizacje wykorzystujące technologie cyfrowe są pod presją, aby stale poprawiać swą wydajność w zmieniających się warunkach rynkowych. [...] Wyzwanie dla tych organizacji polega na wspieraniu skutecznego zestawu wspólnych przekonań, spostrzeżeń i wartości w odniesieniu do ryzyka. To z kolei powinno stworzyć kulturę bezpieczeństwa i zaowocować zachowaniami korzystnymi dla wszystkich interesariuszy, w tym dla członków organizacji.” Zob. 2.2.1

2. Który z poniższych wymiarów zarządzania produktami i usługami dotyczy przepływów pracy w organizacji i między organizacjami?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Informacje i technologie
 - C. Organizacje i ludzie

D. Strumienie wartości i procesy

D. Odpowiedź poprawna. „Wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3

3. Który wymiar zarządzania produktami i usługami dotyczy danych i technologii wykorzystywanych w cyfrowych produktach i usługach?
 - A. Partnerzy i dostawcy
 - B. Strumienie wartości i procesy
 - C. Organizacje i ludzie

D. Informacje i technologie

D. Odpowiedź poprawna. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.” Zob. 2.4

Moduł 10


Integracja ITIL z innymi frameworkami

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Sylabus

- 7.1 ITIL i DevOps
 - 7.1.1 Wykaż się zrozumieniem, jak ITIL i DevOps mogą być używane razem (7.3, 7.3.1)
 - 7.1.2 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób ITIL i DevOps wzajemnie się uzupełniają w zarządzaniu cyklem życia produktów i usług (7.3, 7.3.1)
- 7.2 ITIL i PRINCE2
 - 7.2.1 Wykaż się zrozumieniem, dlaczego zarządzanie projektami jest ważne w ITIL (7.3, 7.3.2)
 - 7.2.2 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób ITIL i PRINCE2 wzajemnie się uzupełniają w zarządzaniu cyklem życia produktów i usług (7.3, 7.3.2)



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd zarysowuje kluczowe tematy sylabusu, które będą zawarte w tym module.

Czego się nauczysz

Po ukończeniu tego modułu będziesz w stanie:

- zrozumieć, jak ITIL i DevOps uzupełniają się wzajemnie w całym cyklu życia produktów i usług
- rozpoznać, w jaki sposób praktyki ITIL mogą skutecznie współpracować ze sposobami pracy DevOps
- zrozumieć, dlaczego zarządzanie projektami jest ważne podczas stosowania praktyk ITIL
- zrozumieć, jak można połączyć ITIL z PRINCE2 Project Management lub PRINCE2 Agile, aby skutecznie dostarczać produkty i usługi.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd opisuje kluczowe punkty edukacyjne, które zostaną omówione w tym module.

Uwagi

Integracja ITIL z DEVOPS INSTITUTE

ITIL®
THE LANGUAGE OF GROWTH

- Definiuje, w jaki sposób organizacje zarządzają produktami i usługami cyfrowymi.
- Zapewnia solidny framework zarządzania produktami i usługami cyfrowymi.

DEVOPS®
INSTITUTE
THE LANGUAGE OF COLLABORATION

- Oferuje praktyczne techniki szybkiego, ciągłego dostarczania.
- Oferuje zwinne, ciągłe praktyki rozwoju i eksploatacji.

Razem ITIL i DevOps umożliwiają osiągnięcie odpornych, adaptacyjnych i zorientowanych na klienta rezultatów.



PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

ITIL zapewnia strukturę i nadzór w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi, podczas gdy DevOps oferuje praktyczne metody umożliwiające szybki, ciągły rozwój i eksploatację. ITIL definiuje, w jaki sposób wartość jest tworzona i zarządzana w całym systemie wartości, a DevOps usprawnia wykonanie poprzez automatyzację, współpracę i szybką informację zwrotną. Łącznie pomagają organizacjom równoważyć stabilność z szybkością i dostarczać bardziej odporne, adaptacyjne oraz zorientowane na klienta usługi.

W miarę jak organizacje rozwijają swoje możliwości cyfrowe, połączenie frameworku ITIL z praktykami DevOps stało się istotne dla przyspieszenia rozwoju i doskonalenia działań. DevOps oferuje szczegółowe techniki, które wspierają działania związane z zarządzaniem cyklem życia, takie jak „odkrywaj”, „projektuj”, „pozyskuj”, „buduj”, „przeń” i „utrzymuj”, a w połączeniu z ITIL tworzy kompleksowe podejście do dostarczania produktów i usług cyfrowych.

Uwagi

Zarządzanie projektami w ITIL

- Zarządzanie projektami jest niezbędne dla realizacji **zmian** w ramach Systemu Wartości ITIL.
- Zarządzanie projektami wspiera **przejęcie wyników projektu do** zarządzanych usług dostarczających wartość.
- Skuteczne projekty zapewniają **ustrukturyzowane, kontrolowane** oraz **strategicznie dopasowane** dostarczenie.
- Duże lub złożone inicjatywy wymagają **kompleksowych** metod zarządzania projektami, takich jak PRINCE2 Project Management.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited



Skuteczne zarządzanie projektami jest niezbędne, ponieważ wiele zmian w produktach i usługach cyfrowych jest dostarczanych w ramach ustrukturyzowanych projektów. ITIL zapewnia podstawową wskazówkę dotyczącą zarządzania projektami i portfelem, ale bardziej złożone lub zakrojone na szeroką skalę inicjatywy często wymagają głębi, struktury i nadzoru zapewnianego przez kompleksowe metody zarządzania projektami. Zarządzanie projektami zapewnia, że zmiana jest dostarczana w kontrolowany, przewidywalny i strategicznie spójny sposób, a wyniki projektów muszą płynnie przechodzić w usługi operacyjne w systemie wartości.

Integracja ITIL z PRINCE2

ITIL®

THE LANGUAGE OF GROWTH

- Koncentruje się na zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi w całym łańcuchu wartości.
- Zapewnia solidny framework zarządzania produktami i usługami cyfrowymi.

PRINCE2®

THE LANGUAGE OF SUCCESS

- Zapewnia kompleksowe metody zarządzania projektami, programami oraz portfelami.
- Wspiera realizację zmian, które wdrażają lub modyfikują produkty i usługi.

ITIL i PRINCE2 wspólnie zapewniają dopasowanie między strategią, inicjatywami zmian a eksploatacją.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

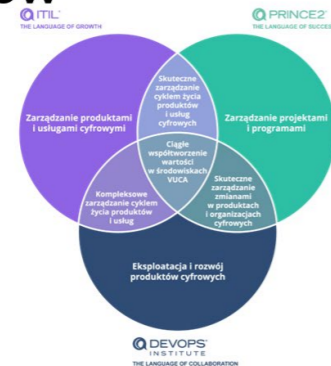
PRINCE2 zapewnia ustrukturyzowane, elastyczne metody zarządzania projektami, programami i portfelami, podczas gdy ITIL oferuje operacyjny framework służący tworzeniu, dostarczaniu i ulepszaniu produktów i usług cyfrowych. Oficjalne Przewodniki Po Praktykach ITIL wprowadzają zarządzanie projektami i portfelem w ramach Systemu Wartości ITIL, ale praktycy często wymagają bardziej szczegółowych wskazówek. PRINCE2 zaspokaja tę potrzebę, oferując kompleksowy, globalnie uznany zasób wiedzy.

Wykorzystanie ITIL i PRINCE2 łącznie pozwala na dopasowanie celów strategicznych, dostarczania projektów oraz działań usługowych, umożliwiając organizacjom skuteczne i zrównoważone wdrażanie zmian. PRINCE2 wyposaża profesjonalistów w praktyczne narzędzia do zarządzania inicjatywami, które tworzą lub przekształcają produkty i usługi zarządzane za pomocą ITIL. Jego portfel (obejmujący PRINCE2 Project Management, PRINCE2 Agile, PRINCE2 Programme Management, PRINCE2 Portfolio Management, PRINCE2 Risk Management oraz PRINCE2 Project, Programme, Portfolio Office Management) wspiera spójny ład, realizację wartości i odporność organizacyjną.

Uwagi

Uwagi

Wspólne zasady w ramach różnych frameworków



Rysunek 7.1 Uzupełniające się role ITIL, PRINCE2 oraz DevOps

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

ITIL, PRINCE2 oraz DevOps łączą wspólne zasady skupiania się na wartości, iteracyjnego postępu z wykorzystaniem informacji zwrotnych oraz przejrzystej współpracy. Certyfikaty PRINCE2® (dla zwinnego zarządzania projektami, programami i portfelami) oraz z DevOps Institute® (DOI, dla zwinnego, ciągłego rozwoju i eksploatacji produktów) oferują potężne rozszerzenia dla frameworku ITIL. Certyfikaty te umożliwiają menedżerom i praktykom wprowadzanie zmian o różnej skali i prędkości, co jest coraz bardziej krytyczne w nowoczesnych środowiskach cyfrowych. Dla specjalistów ITIL, rozszerzenie kompetencji o te uzupełniające się dziedziny pogłębia wszechstronność operacyjną i pozycjonuje ich jako strategicznych twórców kompleksowej wartości w całej organizacji.

Powtórka: Kluczowe punkty edukacyjne



- Jak ITIL i DevOps wzajemnie się uzupełniają.
- Jak praktyki ITIL i DevOps mogą **ze sobą skutecznie współpracować**.
- Znaczenie **zarządzania projektami w ITIL**.
- Jak **ITIL integruje się z PRINCE2 Project Management i PRINCE2 Agile**, aby wspierać dostarczanie produktów i usług.
- ITIL, PRINCE2, Agile i DevOps współdzielą fundamentalne zasady, umożliwiając współpracę frameworków i zwiększenie wydajności organizacji w zakresie dostarczania wartości od początku do końca.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Ten slajd przedstawia kluczowe punkty edukacyjne, które zostały omówione w tym module.



Uwagi

Uwagi

Pytanie:

1. W jaki sposób ITIL współpracuje z praktykami DevOps, aby wspierać zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi?
 - A. Dostarczając framework, podczas gdy DevOps dostarcza praktyki i techniki
 - B. Zastępując praktyki DevOps ustandaryzowanymi procesami zarządzania usługami
 - C. Ograniczając stosowanie DevOps do działań związanych z rozwojem oprogramowania
 - D. Pozycjonując DevOps jako framework nadzoru nad ITIL
2. Dlaczego zarządzanie projektami jest ważne w frameworku ITIL?
 - A. Nadzoruje codzienną eksploatację usług
 - B. Zastępuje praktyki zarządzania produktami i usługami
 - C. Wspiera wdrożenie i transformację produktów i usług
 - D. Definiuje cele i miary poziomu usług
3. Jak ITIL i PRINCE2 Agile mogą być używane razem do dostarczania produktów i usług?
 - A. ITIL zastępuje struktury nadzoru PRINCE2
 - B. PRINCE2 Agile definiuje praktyki zarządzania usługami
 - C. ITIL zarządza projektami, natomiast PRINCE2 Agile zarządza codzienną realizacją oraz ogólnym dostarczaniem usług
 - D. ITIL zapewnia wskazówki dotyczące zarządzania usługami, natomiast PRINCE2 Agile zarządza dostarczaniem projektów

Odpowiedzi:

1. W jaki sposób ITIL współpracuje z praktykami DevOps, aby wspierać zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi?
 - A. Dostarczając framework, podczas gdy DevOps dostarcza praktyki i techniki**
 - B. Zastępując praktyki DevOps ustandaryzowanymi procesami zarządzania usługami
 - C. Ograniczając stosowanie DevOps do działań związanych z rozwojem oprogramowania
 - D. Pozycjonując DevOps jako framework nadzoru nad ITIL

A. Odpowiedź poprawna. „DevOps to cenne, uzupełniające podejście, które powinno być wykorzystywane jako źródło szczegółowych, praktycznych porad, umożliwiających takie działania Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL”, wyjaśniając, że ITIL dostarcza framework, podczas gdy DevOps dostarcza praktyki i techniki. Zob. 7.3.1

2. Dlaczego zarządzanie projektami jest ważne w frameworku ITIL?
 - A. Nadzoruje codzienną eksploatację usług
 - B. Zastępuje praktyki zarządzania produktami i usługami
 - C. Wspiera wdrożenie i transformację produktów i usług**
 - D. Definiuje cele i miary poziomu usług

C. Odpowiedź poprawna. „PRINCE2 wyposaża profesjonalistów w narzędzia do zarządzania projektami, które wdrażają lub przekształcają te produkty i usługi” – wyjaśnia znaczenie zarządzania projektami dla dostarczania i zmiany.

3. Jak ITIL i PRINCE2 Agile mogą być używane razem do dostarczania produktów i usług?
 - A. ITIL zastępuje struktury nadzoru PRINCE2
 - B. PRINCE2 Agile definiuje praktyki zarządzania usługami
 - C. ITIL zarządza projektami, natomiast PRINCE2 Agile zarządza codzienną realizacją oraz ogólnym dostarczaniem usług
 - D. ITIL zapewnia wskazówki dotyczące zarządzania usługami, natomiast PRINCE2 Agile zarządza dostarczaniem projektów**

D. Odpowiedź poprawna. „Podczas gdy ITIL koncentruje się na zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi, PRINCE2 wyposaża profesjonalistów w narzędzia do zarządzania projektami” – wyjaśnia ich komplementarne zastosowanie w dostarczaniu.

Co dalej?

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Przygotuj się do egzaminów!

Przykładowe egzaminy

- 2 Przykładowe Egzaminy.
- Pytania jednokrotnego wyboru.
- Brak możliwości korzystania z materiałów podczas egzaminu.
- Na rozwiązanie każdego testu z Przykładowego egzaminu masz 60 minut.
- Możesz samodzielnie podsumować swoje wyniki. Postaraj się osiągnąć co najmniej 26 poprawnych odpowiedzi na 40 pytań (próg zdawalności wynosi 65%, zgodnie z rzeczywistymi wymaganiami egzaminacyjnymi).

Oficjalne egzaminy próbne

- 2 Egzaminy Próbne (aby zapoznać się z przebiegiem egzaminu i dodatkowymi treściami).
- Pytania jednokrotnego wyboru.
- Brak możliwości korzystania z materiałów podczas egzaminu.
- Na każdy Egzamin Próbny masz 60 minut.
- Oceniany automatycznie. Wynik zobaczysz od razu!

Uwaga: Powyższe treści mogą się różnić w zależności od modułu.

Take²

- Opcję ponownego podejścia do egzaminu możesz wykupić tylko przed przystąpieniem do egzaminu (co najmniej 15 minut przed zaplanowaną sesją egzaminacyjną).
- Jeśli nie osiągniesz zadowalającego rezultatu, będziesz mógł skorzystać z kolejnej szansy - za ułamek kosztu.
- Ustal termin ponownego egzaminu w dogodnym terminie.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Co dalej?

- Zostań członkiem PeopleCert Plus, aby uzyskać dostęp do nieograniczonych zasobów, w tym egzaminów próbnych i Take².
- Zarejestruj się na egzamin i rozpocznij swoją drogę do certyfikacji.
- Celebryj swój sukces, udostępniając swoją cyfrową odznakę lub cyfrowy certyfikat.
- Rejestruj punkty w ramach programu ustawicznego rozwoju zawodowego (CPD), aby zachować ważność certyfikatu i nadal otrzymywać związane z nim korzyści.
- Zapoznaj się z ofertą PeopleCert, w tym ITIL, PRINCE2, DEVOPS INSTITUTE oraz City & Guilds.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Zarejestruj się na egzamin, jeśli jeszcze tego nie zrobiłeś/aś. Po pomyślnym zdaniu egzaminu nie zapomnij odebrać swojej cyfrowej odznaki z PeopleCert Plus. Wystarczy zalogować się na swoje konto PeopleCert, aby odebrać bezpłatną subskrypcję PeopleCert Plus. Twoja cyfrowa odznaka to Twój sposób na zademonstrowanie osiągnięć i certyfikacji w erze cyfrowej. Identyfikatora cyfrowego można używać na różnych platformach internetowych, w tym w mediach społecznościowych i w podpisie e-mail, aby zaprezentować swoje kwalifikacje.

Ponadto szkolenie to kwalifikuje Cię do uzyskania punktów PeopleCert Plus Continuing Professional Development, które są potrzebne do utrzymania cyfrowego identyfikatora. Pamiętaj, o zalogowaniu się, aby odebrać punkty w miarę postępów w szkoleniu ITIL.

Na koniec, dziękujemy Ci za czas spędzony na nauce z nami!

Informacje o egzaminie

- Brak możliwości korzystania z materiałów podczas egzaminu.
- 60 minut
- 40 pytań
- 65% próg zdawalności (26/40)

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Uwagi

Uwagi

Powiedz nam, co myślisz. Słuchamy.



Jak Ci się podobał kurs?
Twój komentarz?



Prosimy o poświęcenie kilku minut na podzielenie się z nami swoimi doświadczeniami i wnioskami z kursu poprzez wypełnienie ankiety oceniającej kurs online tutaj.

PeopleCert | ITIL® Foundation
Copyright © 2025 PeopleCert International Limited

Oto szansa na przekazanie PeopleCert informacji zwrotnej na temat materiałów szkoleniowych.

Uwagi

Dodatek 1

Scenariusz ITIL Car Rental

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



W trakcie kursu wykorzystujemy firmę „ITIL Car Rental” do przedstawiania przykładów lub potrzeby wdrażania procesów ITIL w jej organizacji.

Służy to jako złota nić w prawie każdym module. W ITIL Car Rental jest też kilku bohaterów, którzy dzielą się z Tobą swoimi doświadczeniami. Aby utrzymać twoje zaangażowanie i dobrą zabawę, warto wcielić się w rolę postaci lub czytać jej kwestie, gdy zajdzie taka potrzeba.



Wprowadzenie do ITIL Car Rental

Dziesięć lat temu w Seattle uruchomiono wypożyczalnię samochodów ITIL Car Rental (ICR), aby zapewnić klientom na całym świecie wygodne i niedrogie samochody do wynajęcia. Po stosunkowo krótkim czasie ICR stało się globalnie rozpoznawalną firmą, z szeroką siecią partnerów franczyzowych w Europie, USA oraz regionie Azji i Pacyfiku, zatrudniającą bezpośrednio około 400 pracowników. W pierwszych latach działalności powracający klienci odpowiadali za prawie jedną trzecią wszystkich rezerwacji. Właściciele spółki odnotowywali stały wzrost, a firma zyskała reputację organizacji, która stawia klientów na pierwszym miejscu. ICR szybko stał się modelem nowoczesnej mobilności: szybkiej, niezawodnej i dochodowej. Po początkowym sukcesie firma poprzez fuzje i przejęcia rozszerzyła działalność na nowe rynki i zaczęła oferować nowe usługi, w tym car sharing.

ICR w dużym stopniu opiera się na technologii cyfrowej w zakresie wewnętrznych działań i świadczenia usług, wykorzystując połączenie wewnętrznych i zewnętrznych produktów cyfrowych. Mobilne aplikacje dla klientów są rozwijane i obsługiwane przez wewnętrzny zespół IT. Sztuczna inteligencja jest coraz częściej wykorzystywana w wewnętrznych i zewnętrznych produktach i usługach do utrzymania predykcyjnego, obsługi klienta, planowania, inteligentnych procesów odprawy i zwrotów itd.

Wraz z pojawieniem się na rynku nowych konkurentów, oferujących usługi car-sharingu, aplikacje do wspólnych przejazdów i samochody autonomiczne, klienci zaczęli oczekiwać teraz płynnego cyfrowego doświadczenia: szybkich rezerwacji, pomocy za pośrednictwem aplikacji oraz elastycznych opcji, które łatwo dopasują się do ich codziennego życia. Jednocześnie zwracają oni coraz większą uwagę na firmy, które cenią odpowiedzialność społeczną, zrównoważony rozwój i świadomość ekologiczną. Oczekiwania te skłaniają ICR do wyznaczania jasnych i ambitnych celów w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także do dalszego wzrostu.

Członkowie zarządu mocno wierzą, że sukces firmy w nadchodzących latach będzie zależał od innowacji i wykorzystania technologii cyfrowych. Z tego względu powołali nowego dyrektora IT, Maxa. Max został wybrany ze względu na swoje doświadczenie w dziedzinie cyfryzacji oraz osiągnięcia w udanych, zakrojonych na szeroką skalę transformacjach IT.

Duże doświadczenie Maxa w zakresie ITIL i ITSM wskazuje, że docenia on znaczenie certyfikacji ITIL, co znajduje odzwierciedlenie w jego polityce zatrudnienia. Pracując z Design Thinking, DevOps i metodami zwinnymi, wierzy, że zrównoważony biznes wymaga zintegrowanego podejścia do zarządzania produktami i usługami cyfrowymi. Max chce zobaczyć, jak jego zespół może na nowo zdefiniować doświadczenie wynajmu samochodów i zapewnić, że ITIL Car Rental będzie pierwszym wyborem dla nowych i obecnych klientów.

Poznaj pracowników ITIL Car Rental:



Max

Dyrektor IT (CIO)

Max jest nowym dyrektorem IT. Jest doświadczonym zarządzającym z udokumentowanymi sukcesami w prowadzeniu transformacji cyfrowych. Wierzy w zintegrowane podejście do zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (DSPM).



Anna

ITIL Car Rental
Menedżerka Produktu

Anna pracuje w wypożyczalni samochodów ITIL Car Rental od pięciu lat. Koncentruje się na sukcesie komercyjnym i ciągłym rozwoju B2C. Jest zorientowana na szczegóły, świadoma ekologicznie i zaangażowana w poprawę ogólnego doświadczenia klienta.



Maria

ITIL Car Rental IT
Analityczka Biznesowa

Maria jest osobą proaktywną w komunikacji, która dba o płynną współpracę między zespołami IT i biznesowymi. Pracuje głównie nad działaniami związanymi z odkrywaniem i planowaniem, wspierając ciągłe doskonalenie produktów cyfrowych firmy. Zadaje dużo pytań i doskonale potrafi dostrzegać wzorce i trendy.



Omar

ITIL Car Rental Menedżer
dostarczania IT

Omar zarządza bieżącym dostarczaniem usług. Stosuje praktyki ITIL w celu poprawy sprawności i zadowolenia klientów. Omar ma jednak niewielkie doświadczenie ze zintegrowanym lub opartym na współpracy podejściem do zarządzania produktami i usługami.



Sam

Kierownik rozwoju
produktu

Sam ma ponad dziesięcioletnie doświadczenie w kierowaniu interdyscyplinarnymi zespołami produktowymi w obszarach mobilności i innowacji motoryzacyjnych. Nadzoruje cały cykl życia produktu w ITIL Car Rental, od wizji strategicznej po dostarczanie, i dba o to, aby potrzeby klientów, trendy rynkowe i zrównoważony rozwój były ze sobą zsynchronizowane.



Alex

Architektka
korporacyjna

Alex jest odpowiedzialna za zapewnienie, że projekt produktu i strategia technologiczna są spójne, zrównoważone i przyszłościowe. Zapewnia doradztwo architektoniczne zespołom, pracuje nad identyfikacją ryzyk systemowych i utrzymuje spójność w szybko zmieniającym się cyfrowym ekosystemie. Jest wysoce analityczna i ma silną intuicję w rozpoznawaniu wzorców oraz ryzyk.

Wizja Dyrektora IT dla ITIL Car Rental



Max: Żyjemy w erze szybkich zmian, gdzie wszystkie przedsiębiorstwa przechodzą przez jakąś formę cyfrowej transformacji. Oczekiwania wobec usług znacząco się zmieniły od czasu powstania ITIL Car Rental 10 lat temu. Klienci oczekują płynnego i natychmiastowego dostępu do usług wynajmu za pośrednictwem swoich smartfonów, a także innowacyjnych rozwiązań wpisujących się w ich codzienne życie. Pojazdy autonomiczne to przyszłość; sprawią, że wypożyczalnie samochodów będą się wyróżniać i będą nadal odnosić sukcesy. Moją wizją jest, aby ITIL Car Rental stała się pionierem tej transformacji oraz wiodącą marką wynajmu samochodów na całym świecie. Nadal będziemy oferować wyjątkową obsługę klienta, utrzymując konkurencyjne ceny wynajmu samochodów. W końcu ITIL Car Rental to coś więcej niż tylko usługa. Jesteśmy tutaj, aby poprawić całe doświadczenie związane z podróżą.



Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



Dodatek

Zasoby

Sylabus

Przykładowe egzaminy
Odpowiedzi i uzasadnienia

1. Wprowadzenie

ITIL® Foundation (Wersja 5) wprowadza kandydatów w kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi oraz ustanawia wspólny język do skutecznej komunikacji w organizacjach. Zawiera przegląd frameworku ITIL, w tym podstawowych zasad, głównych modeli oraz fundamentalnych koncepcji, a także wyjaśnia, w jaki sposób te elementy są wykorzystywane do tworzenia, dostarczania oraz ciągłego doskonalenia produktów i usług. ITIL Foundation (Wersja 5) umożliwi kandydatom zrozumienie, w jaki sposób wartość jest współtworzona poprzez skuteczne zarządzanie produktami i usługami oraz w jaki sposób organizacje stosują wskazówki ITIL w celu poprawy wydajności, współpracy oraz rezultatów. Wyjaśnia również, w jaki sposób framework ITIL ewoluował, aby wspierać nowoczesne technologie, podejmowanie decyzji w oparciu o dane, automatyzację, sztuczną inteligencję oraz współczesne sposoby pracy, pozostając jednocześnie elastycznym w stosunku do różnych kontekstów organizacyjnych i poziomów dojrzałości.

Egzamin ITIL Foundation (Wersja 5) ma na celu ocenę, czy kandydat potrafi wykazać się wystarczającą znajomością oraz zrozumieniem frameworku ITIL w stopniu wystarczającym (zgodnie z opisem w poniższym sylabusie) do uzyskania kwalifikacji ITIL Foundation (Wersja 5). Certyfikat ITIL Foundation (Wersja 5) jest warunkiem wstępnym do uzyskania wyższych kwalifikacji ITIL (Wersja 5), które oceniają zdolność kandydatów do zastosowania wiedzy na temat odpowiednich części frameworku ITIL w odpowiednim kontekście.

2. Przegląd informacji o egzaminie

Dozwolone materiały	Brak	Na tym egzaminie nie można korzystać z materiałów pomocniczych . Oficjalny podręcznik <i>ITIL Foundation, (Wersja 5)</i> powinien być wykorzystywany do nauki, ale NIE wolno z niego korzystać podczas egzaminu.
Czas trwania egzaminu	60 minut	W przypadku kandydatów podchodzących do egzaminu w języku innym niż ich język ojczysty lub język, którym posługują się w pracy, czas może zostać przedłużony o 25%, tj. do 75 minut łącznie.
Liczba punktów	40 punktów	Egzamin składa się z 40 pytań, a za każde z nich można uzyskać 1 punkt. Nie stosuje się punktów ujemnych.
Próg zaliczenia	26 punktów	Aby zdać egzamin, należy udzielić poprawnych odpowiedzi na 26 pytań (65%).
Poziom Blooma	1. i 2. poziom Blooma	Poziom Blooma wskazuje sposób myślenia wymagany do udzielenia odpowiedzi na pytanie. W przypadku pytań z 1. poziomu Blooma kandydaci muszą przypomnieć sobie informacje na temat frameworku ITIL. W przypadku pytań z 2. poziomu Blooma kandydaci muszą wykazać się zrozumieniem tych koncepcji.

Rodzaje pytań	Pytania jednokrotnego wyboru	Wszystkie pytania mają formę testu „jednokrotnego wyboru”. Pytania „standardowe” składają się z części pytającej i czterech opcji odpowiedzi. Pytania „przeczące” to pytania „standardowe”, w których część pytająca jest sformułowana w sposób negatywny. W pytaniach typu „brakujące słowo” podane jest zdanie z brakującym słowem lub słowami, a kandydaci muszą wybrać brakujące słowo/słowa spośród czterech opcji. W pytaniach typu „lista” kandydaci mają do wyboru cztery stwierdzenia i muszą wybrać dwa prawidłowe.
----------------------	------------------------------	---

3. Rodzaje pytań

Wszystkie pytania jednokrotnego wyboru są obiektywnymi pytaniami testowymi, w których należy wybrać jedną spośród czterech odpowiedzi. Dystraktory (błędne odpowiedzi) to opcje, które mogliby wybrać kandydaci z niepełną wiedzą lub umiejętnościami. Są to ogólnie wiarygodne odpowiedzi, które odnoszą się do badanych obszarów opisanych w sylabusie. W tym egzaminie stosowane są następujące style pytań: „standardowe”, „z brakującym słowem”, „lista” (2 prawidłowe odpowiedzi) oraz, wyjątkowo, „przeczące” standardowe pytania jednokrotnego wyboru.

Przykład „standardowego” pytania jednokrotnego wyboru:

Która z poniższych odpowiedzi jest źródłem najlepszej praktyki?

- A. Q
- B. P
- C. R
- D. S

Przykład pytania typu „lista” jednokrotnego wyboru:

Które z poniższych stwierdzeń dotyczących zarządzania zasobami i konfiguracją usług jest **PRAWIDŁOWE**?

- 1. Zapewnia Q
 - 2. Zapewnia P
 - 3. Zapewnia R
 - 4. Zapewnia S
- A. 1 i 2
B. 2 i 3
C. 3 i 4
D. 1 i 4

UWAGA: prawidłowe są dwie pozycje z listy. Pytania typu „lista” nigdy nie są przeczące.

Przykład pytania typu „brakujące słowo” jednokrotnego wyboru .

Zidentyfikuj brakujące słowo(-a) w poniższym zdaniu.

[?] definiuje wymagania dotyczące usług i jest odpowiedzialna za rezultaty wykorzystania usług.

- A. Rola Q
- B. Rola P
- C. Rola R
- D. Rola S

Przykład standardowego „przeczącego” pytania jednokrotnego wyboru:

Które z poniższych **NIE** jest zdefiniowanym obszarem wartości?

- A. Q
- B. P
- C. R
- D. S

UWAGA: Pytania „przeczące” są stosowane wyjątkowo, gdy częścią efektu uczenia się jest wiedza o tym, że czegoś się nie wykonuje lub że coś nie powinno mieć miejsca.

Aby w pełni zrozumieć format, typy pytań oraz poziom trudności egzaminu i podejść do niego z dużą pewnością siebie, zaleca się rozwiązanie testu z zestawu Przykładowy Egzamin.

4. Sylabus

Poniższa tabela przedstawia kategorie i tematy ITIL Foundation (Wersja 5) oraz kryteria oceny stosowane do weryfikacji osiągnięcia przez kandydatów efektów uczenia się po ukończeniu kursu.

Uwaga: odniesienia do Oficjalnego podręcznika znajdują się w nawiasach. Dotyczą one sekcji, ale bez podsekcji. Czasownik użyty w danym kryterium oceny wskazuje poziom Blooma (PB): „Przypomnij”/„Zdefiniuj” wskazuje na poziom 1 — odtwarzanie i rozpoznanie, natomiast „Opisz”/„Wyjaśnij” wskazuje na poziom 2 — zrozumienie.

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
1. Kluczowe terminy i definicje ITIL	1.1 Zarządzanie produktami i usługami	1.1.1 Zdefiniuj zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi (3.1 Glosariusz)	1
		1.1.2 Zdefiniuj produkty i usługi jako kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (3.1.1, Glosariusz)	1
		1.1.3 Zdefiniuj produkty cyfrowe i usługi cyfrowe jako kluczowe koncepcje zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (3.1.2)	1
		1.1.4 Zdefiniuj ciągłe doskonalenie jako kluczową koncepcję zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (5.1)	1
		1.1.5 Zdefiniuj Cykl Życia Produktów i Usług ITIL jako kluczową koncepcję zarządzania produktami i usługami cyfrowymi (4.1)	1
	1.2 Oferta usług	1.1.6 Zdefiniuj dobra (3.1.2, Glosariusz)	1
		1.1.7 Zdefiniuj użyteczność, gwarancję, doświadczenie użytkownika oraz zrównoważony rozwój (3.2.4)	1
		1.2.1 Zdefiniuj ofertę usług (3.1.2)	1
		1.2.2 Zdefiniuj działania usługowe, przekazywanie dóbr oraz dostęp do zasobów (3.1.2)	1
	1.3 Współtworzenie wartości	1.2.3 Wyjaśnij ofertę usług (3.1.2)	2
		1.2.4 Wyjaśnij działania usługowe, przekazywanie dóbr i dostęp do zasobów (3.1.2)	2
		1.3.1 Zdefiniuj wartość oraz współtworzenie wartości (3.1.1)	1
		1.3.2 Zdefiniuj koszty i ryzyka (3.1.1.2, 3.1.1.3)	1
		1.3.3 Zdefiniuj wyniki i rezultaty (3.1.1.1)	1
		1.3.4 Wykaż się zrozumieniem różnicy między wynikiem a rezultatem (3.1.1.1)	2

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
		1.3.5 Wyjaśnij, w jaki sposób korzystanie z produktów i usług wspiera współtworzenie wartości (3.1.1, 3.1.1.1, 3.1.2)	2
		1.3.6 Wyjaśnij, w jaki sposób rezultaty, koszty i ryzyka przyczyniają się do współtworzenia wartości (3.2.4, 3.1.1.1, 3.1.1.2, 3.1.1.3)	2
	1.4 Relacje usługowe	1.4.1 Zdefiniuj organizację, dostawcę usług, konsumenta usług oraz dostawcę produktów cyfrowych jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.1)	1
		1.4.2 Zdefiniuj podstawowe, kooperacyjne i oparte na współpracy (partnerskie) relacje usługowe jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2, 3.2.2)	1
		1.4.3 Zdefiniuj podróż usługi jako kluczową koncepcję relacji usługowych (3.2.3)	1
		1.4.4 Zdefiniuj role sponsora, klienta oraz użytkownika jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.1.1)	1
		1.4.5 Zdefiniuj jakość usług i poziom usług jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.4)	1
		1.4.6 Zdefiniuj umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług) jako kluczową koncepcję relacji usługowych (3.2.5)	1
		1.4.7 Wykaż się zrozumieniem roli dostawców usług w relacjach usługowych (3.2.1)	1
		1.4.8 Wykaż się zrozumieniem roli konsumentów usług w relacjach usługowych (3.2.1)	2
		1.4.9 Wykaż się zrozumieniem roli dostawców produktów cyfrowych w relacjach usługowych (3.2.1)	2
		1.4.10 Wykaż się zrozumieniem różnic między podstawowymi, kooperacyjnymi i opartymi na współpracy (partnerstwie) relacjami usługowymi (3.2.3)	2
		1.4.11 Wyjaśnij użyteczność, gwarancję, doświadczenie użytkownika, zrównoważony rozwój jako kluczowe koncepcje relacji usługowych (3.2.3, 3.2.4)	2

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
2. Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL	2.1 Wprowadzenie do Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami ITIL	2.1.1 Wymień Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL: organizacje i ludzie, partnerzy i dostawcy, informacje i technologie, strumienie wartości i procesy (2.1)	1
		2.1.2 Wykaż się zrozumieniem każdego z Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami ITIL (2.2–2.5)	2
		2.1.3 Wyjaśnij znaczenie całościowego podejścia Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami ITIL (2.1)	2
	2.2 Czynniki wewnętrzne i czynniki zewnętrzne	2.2.1 Przypomnij czynniki zewnętrzne, które wpływają na Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL, takie jak: polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, prawne, środowiskowe (PESTLE) (2.1)	1
		2.2.2 Wyjaśnij organizacje i ludzi, partnerzy i dostawcy, informacje i technologie, strumienie wartości i procesy jako Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL (2.2 -2.5)	2
3. Cykl Życia Produktów i Usług ITIL	3.1 Wprowadzenie do Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL	3.1.1 Wymień działania cyklu życia produktów i usług cyfrowych: odkrywaj, projektuj, pozyskuj, buduj, przenieś, utrzymuj, dostarczaj, wspieraj (4.1).	1
		3.1.2 Wykaż się zrozumieniem Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL oraz sposobu, w jaki wspierają go działania łańcucha wartości (4.1)	2
		3.1.3 Wykaż się zrozumieniem, że działania cyklu życia produktów i usług cyfrowych nie są sekwencyjne ani liniowe oraz mogą być stosowane iteracyjnie (4.1).	2
	3.2 Przeznaczenie działań Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL	3.2.1 Przypomnij przeznaczenie działania „odkrywaj” (4.2.1)	1
		3.2.2 Przypomnij przeznaczenie działania „projektuj” (4.3.1)	1
		3.2.3 Przypomnij przeznaczenie działania „pozyskuj” (4.4.1)	1
		3.2.4 Przypomnij przeznaczenie działania „buduj” (4.5.1)	1
		3.2.5 Przypomnij przeznaczenie działania „przenieś” (4.6.1)	1
		3.2.6 Przypomnij przeznaczenie działania „utrzymuj” (4.7.1)	1

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
		3.2.7 Przepomnij przeznaczenie działania „dostarczaj” (4.8.1)	1
		3.2.8 Przepomnij przeznaczenie działania „wspieraj” (4.9.1)	1
4. System Wartości ITIL	4.1 Komponenty Systemu Wartości ITIL	4.1.1 Przepomnij komponenty Systemu Wartości ITIL i ich rolę w organizacji: podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie (5.1)	1
		4.1.2 Wyjaśnij, czym jest System Wartości ITIL (ITIL VS) i jakie jest jego przeznaczenie (5.1)	2
	4.2 Podstawowe Zasady ITIL	4.2.1 Wymień Podstawowe Zasady ITIL (5.2)	1
		4.2.2 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „skoncentruj się na wartości” oraz sposobu jej stosowania (5.2.1)	2
		4.2.3 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „zaczynaj od stanu bieżącego” oraz sposobu jej stosowania (5.2.2)	2
		4.2.4 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „postępuj iteracyjnie, wykorzystując informacje zwrotne” oraz sposobu jej stosowania (5.2.3)	2
		4.2.5 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „współpracuj i promuj widoczność” oraz sposobu jej stosowania (5.2.4)	2
		4.2.6 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „myśl i pracuj całościowo” oraz sposobu jej stosowania (5.2.5)	2
		4.2.7 Wykaż się zrozumieniem podstawowej zasady ITIL „zadbaj o prostotę i praktyczność” oraz sposobu jej stosowania (5.2.6)	2
		4.2.8 Wykaż się wiedzą o podstawowej zasadzie ITIL „optymalizuj i automatyzuj” oraz sposobu jej stosowania (5.2.7)	2
		4.2.9 Opisz interakcję Podstawowych Zasad ITIL oraz sposób, w jaki ze sobą współdziałają (5.2.8)	2
	4.3 Nadzór	4.3.1 Zdefiniuj nadzór (5.3.1)	1
		4.3.2 Wyjaśnij umożliwiający charakter nadzoru oraz jego działania (5.3.1)	2

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
4.4 Łańcuch wartości		4.4.1 Zdefiniuj łańcuch wartości (4.1)	1
		4.4.2 Zdefiniuj specyfikację produktu oraz prototyp produktu (4.3.1)	1
		4.4.3 Zdefiniuj incydent oraz zdarzenie (4.7.2)	1
		4.4.4 Zdefiniuj wydanie oraz test (4.6.2, 4.5.1)	1
		4.4.5 Zdefiniuj ciągłą integrację, ciągłe dostarczanie oraz ciągłe wdrażanie (4.5.2, 4.6.2)	1
		4.4.6 Zdefiniuj niezawodność, Site Reliability Engineering (SRE) oraz obserwowalność (4.7.1)	1
		4.4.7 Zdefiniuj wniosek o usługę (4.8.2)	1
		4.4.8 Zdefiniuj katastrofę, problem, błąd oraz znany błąd (4.9)	1
		4.4.9 Zdefiniuj model operacyjny (5.4.1)	1
		4.4.10 Rozróżnij problem od błędu i znanego błędu (4.9)	2
		4.4.11 Wykaż się zrozumieniem kluczowych wskaźników sukcesu działań łańcucha wartości (Tabele 4.1-4.8)	2
		4.4.12 Wyjaśnij, w jaki sposób przeznaczenie organizacji oraz model operacyjny są wspierane przez działania łańcucha wartości oraz praktyki zarządzania (5.4.1)	2
4.5 Praktyki zarządzania		4.5.1 Zdefiniuj praktykę zarządzania (5.5)	1
		4.5.2 Przepomnij grupy praktyk zarządzania: ogólne oraz zarządzania produktami i usługami (5.5)	1
		4.5.3 Wykaż się zrozumieniem roli praktyk zarządzania w Systemie Wartości ITIL (5.7)	2
		4.5.4 Wyjaśnij strukturę Przewodników po praktykach ITIL (5.5.1)	2
		4.5.5 Wyjaśnij korzyści płynące z Przewodników po praktykach ITIL (5.5.1)	2
		4.5.6 Zdefiniuj miarę i krytyczny czynnik sukcesu (CSF) (Glosariusz, 5.6.1.3)	1
4.6 Model Ciągłego Doskonalenia ITIL		4.6.1 Wymień kroki Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL (5.6.1)	1
		4.6.2 Wykaż się zrozumieniem kroków Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL (5.6.1.1-5.6.1.7)	2

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB	
		4.6.3 Opisz ciągłe doskonalenie w Systemie Wartości ITIL (VS) oraz jego rolę w organizacji (5.7)	2	
5. Identyfikacja, mapowanie oraz zarządzanie strumieniami wartości	5.1 Kluczowe koncepcje mapowania oraz zarządzania strumieniami wartości	5.1.1 Zdefiniuj strumień wartości, główny strumień wartości oraz umożliwiający strumień wartości (2.3.1, 6.2)	1	
		5.1.2 Zdefiniuj mapowanie strumienia wartości oraz zarządzanie strumieniem wartości (6.3, 6.4)	1	
		5.1.3 Zdefiniuj complexity thinking (2.3.2)	1	
		5.1.4 Wykaż się zrozumieniem różnic między głównym a umożliwiającym strumieniem wartości (6.2)	2	
	5.2 Zastosowanie strumieni wartości	5.2.1 Wykaż się zrozumieniem, jak należy optymalizować przepływy pracy z uwzględnieniem ich poziomu złożoności (2.3.2)	2	
	5.3 Przeznaczenie mapowania i zarządzania strumieniami wartości	5.3.1 Przypomnij przeznaczenie mapowania oraz zarządzania strumieniami wartości (6.1)	1	
		5.3.2 Wykaż się zrozumieniem relacji między mapowaniem strumieni wartości a zarządzaniem strumieniami wartości (6.3, 6.4)	2	
		5.3.3 Wykaż się zrozumieniem elementów mapy strumienia wartości (6.3)	2	
	6. ITIL i sztuczna inteligencja (AI)	6.1 Wprowadzenie do AI	6.1.1 Zdefiniuj sztuczną inteligencję (AI), dojrzałość AI, generatywną AI oraz agentową AI (2.4.1.1, Glosariusz)	1
			6.1.2 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób AI może wspierać cykl życia rozwoju produktów i usług, w tym automatyzację działań na każdym etapie tego cyklu (2.4.1.1)	2
6.1.3 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób AI może być wykorzystywana we wszystkich działaniach łańcucha wartości ITIL (2.4.1.1)			2	
6.2 Nadzór nad AI ITIL		6.2.1 Zdefiniuj nadzór nad AI (2.2.5, Glosariusz)	1	
		6.2.2 Wykaż się zrozumieniem Modelu Zdolności AI ITIL (ITIL AI Capability Model, 2.4.1.1)	2	
7. ITIL i inne frameworki		7.1 ITIL i DevOps	7.1.1 Wykaż się zrozumieniem, jak ITIL i DevOps mogą być używane razem (7.3, 7.3.1)	2

Kategoria	Temat	Kryteria oceny	PB
		7.1.2 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób ITIL i DevOps wzajemnie się uzupełniają w zarządzaniu cyklem życia produktów i usług (7.3, 7.3.1)	2
	7.2 ITIL i PRINCE2	7.2.1 Wykaż się zrozumieniem, dlaczego zarządzanie projektami jest ważne w ITIL (7.3, 7.3.2)	2
		7.2.2 Wykaż się zrozumieniem, w jaki sposób ITIL i PRINCE2 wzajemnie się uzupełniają w zarządzaniu cyklem życia produktów i usług (7.3, 7.3.2)	2

5. Specyfikacja egzaminu

Egzamin ma następującą strukturę:

Kategoria	Waga %
1. Kluczowe terminy i definicje ITIL	30.0%
2. Cztery Wymiary Zarządzania Produktami i Usługami ITIL	10.0%
3. Cykl Życia Produktów i Usług ITIL	10.0%
4. System Wartości ITIL	40.0%
5. Identyfikacja, mapowanie oraz zarządzanie strumieniami wartości	5.0%
6. ITIL i sztuczna inteligencja (AI)	2.5%
7. ITIL i inne frameworki	2.5%
Łącznie	100,0%

Pod względem poziomów Blooma egzamin składa się w 40% z pytań na poziomie 1. Blooma oraz w 60% z pytań na poziomie 2.

Przykładowy egzamin 1

Instrukcje

1. Należy udzielić odpowiedzi na wszystkie 40 pytań jednokrotnego wyboru. Każde pytanie jest warte jeden punkt.
2. Na każde z pytań istnieje tylko jedna prawidłowa odpowiedź.
3. Aby zdać egzamin, należy poprawnie odpowiedzieć na co najmniej 26 pytań.
4. W przypadku egzaminu w formie papierowej odpowiedzi należy zaznaczyć na załączonym arkuszu odpowiedzi.
5. Czas trwania egzaminu to 60 minut.
6. Na tym egzaminie **nie można korzystać z materiałów pomocniczych**. Nie wolno korzystać z innych materiałów niż arkusz egzaminacyjny.

1. Które pojęcie ilustruje sytuację, w której pracownik otrzymuje uprawnienia do codziennego korzystania z nowej firmowej platformy do udostępniania plików?
A. Gwarancja
B. Dobra
C. Użyteczność
D. Dostęp do zasobów
2. Sytuacja, w której inżynier wsparcia IT pomaga użytkownikowi w konfiguracji jego laptopa, jest przykładem którego pojęcia?
A. Przekazywania dóbr
B. Działania usługowego
C. Zrównoważonego rozwoju
D. Dostępu do zasobów
3. Co wpływa na to, czy usługa jest postrzegana przez konsumenta jako wartościowa?
A. Zdolność dostawcy usług do minimalizowania kosztów operacyjnych
B. Liczba dostawców świadczących usługę konsumentowi
C. Stopień, w jakim pozytywne efekty usługi przewyższają efekty negatywne
D. Kwota, jaką dostawca usług inwestuje w zasoby
4. Które z poniższych stwierdzeń jest **PRAWDZIWE** w odniesieniu do usług i pożądanym rezultatom?
A. Usługi gwarantują, że wszystkie zamierzone rezultaty zostaną osiągnięte
B. Usługi całkowicie eliminują ryzyka związane z osiągnięciem rezultatów
C. Usługi zawsze bez wyjątku przynoszą pozytywne rezultaty
D. Usługi mogą mieć nieprzewidziane i zaskakujące rezultaty, zarówno pozytywne, jak i negatywne
5. Dostawca usług zobowiązuje się do wykorzystywania komponentów nadających się do recyklingu, redukcji emisji dwutlenku węgla oraz utrzymywania przejrzystych łańcuchów dostaw.
Które pojęcie reprezentuje to zobowiązanie?
A. Użyteczność
B. Gwarancja
C. Doświadczenie użytkownika
D. Zrównoważony rozwój
6. Który wymiar zarządzania produktami i usługami jest bezpośrednio pod wpływem zaangażowania kierownictwa w bezpieczeństwo psychologiczne i ciągłe uczenie się?
A. Partnerzy i dostawcy
B. Strumienie wartości i procesy
C. Informacje i technologie
D. Organizacje i ludzie
7. Który z poniższych wymiarów zarządzania produktami i usługami dotyczy przepływów pracy w organizacji i między organizacjami?
A. Partnerzy i dostawcy
B. Informacje i technologie
C. Organizacje i ludzie
D. Strumienie wartości i procesy

8. Który wymiar zarządzania produktami i usługami dotyczy danych i technologii wykorzystywanych w cyfrowych produktach i usługach?
- Partnerzy i dostawcy
 - Strumienie wartości i procesy
 - Organizacje i ludzie
 - Informacje i technologie
9. Który wymiar zarządzania produktami i usługami dotyczy relacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie i ciągłe doskonalenie produktów?
- Strumienie wartości i procesy
 - Informacje i technologie
 - Partnerzy i dostawcy
 - Organizacje i ludzie
10. Do czego powinny odnosić się wszystkie działania organizacyjne, zgodnie z Podstawową zasadą ITIL „skoncentruj się na wartości”?
- Do korzyści dla organizacji, jej klientów oraz interesariuszy
 - Wyłącznie do wzrostu przychodów
 - Do satysfakcji pracowników
 - Do dominującej pozycji na rynku
11. Jakie jest **GLÓWNE** ryzyko rozpoczynania od nowa bez uwzględnienia tego, co jest już dostępne, podczas doskonalenia usługi, zgodnie z Podstawową zasadą ITIL „zaczynaj od stanu bieżącego”?
- Utrata możliwości współpracy i wspólnego zrozumienia między zespołami
 - Nadmierne komplikowanie rozwiązań poprzez ignorowanie praktycznych i prostych podejść
 - Brak zbierania informacji zwrotnych potrzebnych do stopniowego doskonalenia
 - Marnowanie czasu i utrata cennych, istniejących zdolności oraz zasobów
12. Jaki jest **GLÓWNY** cel wykorzystywania informacji zwrotnych podczas iteracji doskonalenia?
- Potwierdzenie, że opinie wszystkich interesariuszy są zgodne
 - Zapewnienie, że działania doskonalące pozostają adekwatne i skuteczne w zmieniających się okolicznościach.
 - Zapobieganie konieczności dalszych korekt po rozpoczęciu pracy
 - Unikanie zmian w priorytetach projektu podczas jego wdrożenia
13. Zespół projektowy tworzy nowy przepływ pracy i stara się uwzględnić każdy możliwy wyjątek.
Jakie jest ryzyko projektowania przepływu pracy w ten sposób?
- Uzyskanie silniejszej ogólnej kontroli ryzyka
 - Tworzenie niepotrzebnej złożoności
 - Szybsze i bardziej spójne osiągnięcie rezultatów
 - Zapewnienie, że pracownicy zawsze przestrzegają procesów bez zadawania pytań
14. Dlaczego organizacje powinny brać pod uwagę wzajemne oddziaływanie Podstawowych zasad ITIL?
- Ponieważ zasady są współzależne i wzajemnie się uzupełniają
 - Ponieważ jedna zasada jest zawsze nadrzędna wobec pozostałych
 - Ponieważ zasady muszą być stosowane w ścisłej kolejności
 - Ponieważ jedna zasada zazwyczaj wystarcza w każdej sytuacji
15. Jaką rolę w organizacji pełni organ nadzorczy?
- Jest rozliczalny za wydajność i zgodność na najwyższym poziomie
 - Jest odpowiedzialny za bieżącą działalność
 - Bezpośrednio zarządza technicznymi szczegółami produktów cyfrowych
 - Koncentruje się wyłącznie na sprawozdawczości finansowej
16. Która z poniższych **NIE** jest miarą sukcesu działania „odkrywaj”?
- Spójność produktów i ofert usług organizacji z jej strategią
 - Znaczenie rynkowe oferowanych produktów i usług
 - Wydajność usługi względem uzgodnionych celów umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług
 - Satysfakcja interesariuszy z oferty produktów i usług
17. Czym jest usługa cyfrowa?
- Usługą, która całkowicie lub w dużej mierze opiera się na produktach cyfrowych
 - Połączeniem zasobów technologicznych przeznaczonych dla konsumentów
 - Przekazywaniem dóbr od dostawcy do konsumenta
 - Katalogiem usług dla konsumentów
18. Który termin opisuje „to, co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego to robi”?
- Strumień wartości
 - Łańcuch wartości
 - Model operacyjny
 - Przeznaczenie organizacji
19. Które stwierdzenie **NAJLEPIEJ** wyjaśnia związek między przeznaczeniem organizacji a jej modelem operacyjnym?
- Model operacyjny określa strategię finansową organizacji wspierającą realizację jej przeznaczenia.
 - Przeznaczenie organizacji określa, dlaczego ona istnieje, natomiast model operacyjny pokazuje, w jaki sposób realizuje ten cel
 - Model operacyjny zastępuje przeznaczenie organizacji po zdefiniowaniu łańcucha wartości
 - Przeznaczenie i model operacyjny nie są ze sobą powiązane, ponieważ jeden koncentruje się na klientach, a drugi na procesach wewnętrznych

20. Które z poniższych opisuje praktykę zarządzania?
- Sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów
 - Zestaw zasobów i zdolności organizacyjnych zaprojektowanych do wykonywania pracy lub osiągnięcia celu
 - Wizualna reprezentacja tego, jak organizacja współtworzy wartość z interesariuszami
 - Zestaw wzajemnie powiązanych działań, które organizacja wykonuje w celu tworzenia i dostarczania produktów
21. Który aspekt Oficjalnego przewodnika po praktyce ITIL opisuje role, kompetencje oraz obowiązki wymagane dla konkretnej praktyki?
- Ocena i rozwój zdolności
 - Informacje ogólne
 - Organizacje i ludzie
 - Partnerzy i dostawcy
22. Firma planuje inicjatywę doskonalącą i zapewnia, że jest ona wyraźnie powiązana z celami i zamierzeniami organizacji.
Który krok ciągłego doskonalenia jest tutaj realizowany?
- Jaka jest wizja?
 - Gdzie teraz jesteśmy?
 - Podjmij działanie
 - Gdzie chcemy się znaleźć?
23. Który z poniższych **NIE** jest jednym z etapów mapowania strumienia wartości?
- Identyfikacja strumienia wartości
 - Mapowanie strumienia wartości „jak jest”
 - Mapowanie strumienia wartości „jak ma być”
 - Zarządzanie strumieniem wartości
24. Czym jest produkt cyfrowy?
- Formalnym opisem jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb konsumenta
 - Dostępem do zasobów dostawcy usługi i ich wykorzystaniem zgodnie z uzgodnionymi warunkami
 - Połączeniem zasobów organizacji opartym na technologii cyfrowej, zaprojektowanym w celu dostarczenia wartości konsumentom
 - Działaniem wykonywanym przez dostawcę usług lub wspólnie przez dostawcę i konsumenta usług
25. Która z poniższych jest kluczową miarą sukcesu dla działania „pozyskuj”?
- Liczba i wpływ incydentów oraz odchyłeń wydajności
 - Jakość zasobów i usług pozyskiwanych od dostawców
 - Wydajność usługi względem uzgodnionych celów umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług
 - Negatywny wpływ zmian na dostępność usługi i jej wydajność
26. Które z poniższych **NAJLEPIEJ** opisuje relację między usługami cyfrowymi a produktami cyfrowymi?
- Produkty cyfrowe zawsze bazują na usługach cyfrowych
 - Usługi cyfrowe zawsze bazują na produktach cyfrowych
 - Usługi cyfrowe i produkty cyfrowe istnieją niezależnie
 - Produkty cyfrowe to działania usługowe wykonywane przez dostawców usług
27. Która rola bierze odpowiedzialność za rezultaty konsumpcji usług?
- Organizacja
 - Sponsor
 - Klient
 - Dostawca usług
28. Który rodzaj relacji usługowej zazwyczaj koncentruje się na wsparciu i sprawności poprzez standaryzowane usługi?
- Relacja podstawowa
 - Relacja kooperacyjna
 - Relacja oparta na współpracy
 - Relacja partnerska
29. Które stwierdzenie dotyczące „zakresu widoczności” jest **PRAWIDŁOWE**?
- Obejmuje wyłącznie działania widoczne dla dostawcy usług
 - Dotyczy wyłącznie nowoczesnych modeli usług cyfrowych opartych na technologii
 - Reprezentuje wszystkie aspekty widoczne między organizacjami dostawców i konsumentów
 - Definiuje pełną ścieżkę podróży usługi klienta
30. Jaki jest **GLÓWNY** cel działania „odkrywaj”?
- Rozwijanie i testowanie produktów cyfrowych
 - Zabezpieczanie i efektywne przydzielanie zasobów
 - Dostosowanie możliwości produktu do potrzeb i strategii konsumentów
 - Utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych
31. Które działanie zarządzania cyklem życia koncentruje się na tworzeniu prototypów i specyfikacji?
- Projektuj
 - Dostarczaj
 - Wspieraj
 - Przeń
32. Jaki jest **GLÓWNY** cel działania „pozyskuj”?
- Rozwiązywanie incydentów i realizacja procedur odzyskiwania
 - Zabezpieczanie i przydzielanie niezbędnych zasobów
 - Dostarczanie usług i zarządzanie onboardingiem użytkowników
 - Tworzenie funkcjonalnych prototypów do testów

33. Które działanie zarządzania cyklem życia koncentruje się na minimalizowaniu wpływu incydentów i katastrof, gdy się wydarzą?
- Przeń
 - Utrzymuj
 - Wspieraj
 - Projektuj
34. Co **PRZEDE WSZYSTKIM** opisuje specyfikacja produktu?
- Krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktu
 - Początkową wersję wykorzystywaną do testowania projektu produktu
 - Zdolność systemu do zachowania operacyjności
 - Proces łączenia kodu w centralnym repozytorium
35. Czym jest incydent w usługach IT?
- Zmianą stanu istotną dla zarządzania
 - Nieplanowaną przerwą w świadczeniu usługi lub obniżeniem jej jakości
 - Przyczyną jednej lub większej liczby zakłóceń
 - Wadą lub podatnością usługi
36. W jaki sposób ITIL współpracuje z praktykami DevOps, aby wspierać zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi?
- Dostarczając framework, podczas gdy DevOps dostarcza praktyki i techniki
 - Zastępując praktyki DevOps ustandaryzowanymi procesami zarządzania usługami
 - Ograniczając stosowanie DevOps do działań związanych z rozwojem oprogramowania
 - Pozycjonując DevOps jako framework nadzoru nad ITIL
37. W jaki sposób organizacje powinny wykorzystywać Model Zdolności AI ITIL?
- Porównując narzędzia AI z predefiniowanymi standardami branżowymi
 - Oceniając gotowość i identyfikując obszary wymagające doskonalenia w zakresie wykorzystania AI
 - Automatyzując decyzje dotyczące nadzoru w całym Systemie Wartości ITIL
 - Priorytetowo traktując inwestycje w AI w oparciu o zwrot finansowy
38. Co **NAJLEPIEJ** opisuje umowę SLA (umowę o gwarantowanym poziomie świadczenia usług)?
- Umowa prawna pomiędzy dwoma dostawcami regulująca kary finansowe
 - Udokumentowana umowa między dostawcą usług a klientem, która określa usługi i ich uzgodnione poziomy
 - Nieformalna dyskusja między użytkownikami a dostawcami usług na temat oczekiwań
 - Dokument zawierający wytyczne dla wewnętrznych zespołów IT, bez zaangażowania klienta
39. Która koncepcja ITIL obejmuje nadzór, praktyki oraz ciągłe doskonalenie?
- System Wartości ITIL
 - Działania łańcucha wartości „dostarczaj” i „wspieraj”
 - Podstawowa zasada ITIL "skoncentruj się na wartości"
 - Wymiar „strumienie wartości i procesy”
40. Jaki jest **GŁÓWNY** cel mapowania strumienia wartości w organizacji?
- Automatyzacja monitorowania usług
 - Identyfikacja i priorytetyzacja możliwości doskonalenia
 - Usprawnianie i wspieranie praktyk zarządzania
 - Bezpośrednie kontrolowanie zewnętrznych interesariuszy

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
1	D	1.2.4	<p>A. Odpowiedź błędna „Gwarancja to zapewnienie, że produkt lub usługa spełni uzgodnione wymagania” i nie ma związku z udzielaniem zgody pracownikowi. Zob. 3.2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Przekazywanie dóbr zazwyczaj wiąże się z przekazaniem „dóbr od dostawcy usługi do konsumenta usługi. W przypadku usług cyfrowych jest to rzadka, ale możliwa forma interakcji z usługą.” Zezwolenie na korzystanie z platformy nie jest przekazywaniem dóbr. Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Użyteczność „to funkcjonalność oferowana przez produkt lub usługę w celu zaspokojenia określonych potrzeb. Użyteczność może być rozumiana w sensie „czynności wykonywanych przez usługę” i może być zastosowana do ustalenia, czy usługa jest „zgodna z przeznaczeniem.” Zob. 3.2.4</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. „Konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” W tym przypadku pracownik otrzymuje pozwolenie na korzystanie z „zasobu” platformy do udostępniania plików. Zob. 3.1.2</p>
2	B	1.2.4	<p>A. Odpowiedź błędna „Przekazywanie dóbr: niektóre usługi obejmują przekazywanie dóbr od dostawcy usługi do konsumenta usługi. W przypadku usług cyfrowych jest to rzadka, ale możliwa forma interakcji z usługą. Przykłady obejmują transfer sprzętu lub materiałów eksploatacyjnych.” Pomoc użytkownikowi w konfiguracji laptopa jest przykładem działania usługowego, a nie przykładem przekazywania dóbr. Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Działania usługowe są działaniami „wykonywanymi przez dostawcę usługi lub wspólnie przez dostawcę usługi i jej konsumenta. Realizacja wniosków o usługi jest powszechną formą działań usługowych. Inne przykłady to dostarczanie dóbr, szkolenie użytkowników, konsultacje itp.” W tym przypadku zespół dostawcy usług podjął działanie, pomagając użytkownikowi. Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. „Zrównoważony rozwój to zapewnienie, że produkt lub usługa spełnia i będzie nadal spełniać wymagania dotyczące ochrony środowiska, postępu społecznego i wzrostu gospodarczego.” Zob. 3.2.4</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Dostęp do zasobów: konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” Zob. 3.1.2</p>
3	C	1.2.3	<p>A. Odpowiedź błędna Koszty operacyjne nie dotyczą konsumenta, ale dostarczane usługi „mogą</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>generować nowe koszty i ryzyka [...] Usługi są postrzegane przez konsumentów usług jako wartościowe tylko wtedy, gdy mają więcej pozytywnych niż negatywnych skutków”. Zob. 3.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. „Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część związanych z tym kosztów i ryzyk. Dostawcy usług są zazwyczaj wyspecjalizowani w konkretnych rodzajach usług”, a zatem liczba dostawców nie jest istotna dla konsumenta. Zob. 3.1.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. „[...] Jednocześnie usługi mogą generować nowe koszty i ryzyka, a w niektórych przypadkach mogą negatywnie wpływać na niektóre z zamierzonych rezultatów, wspierając jednocześnie inne. Usługi są postrzegane przez konsumentów usług jako wartościowe tylko wtedy, gdy mają więcej pozytywnych niż negatywnych skutków.” Zob. 3.1.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ilość pieniędzy zainwestowanych w zasoby przez dostawcę usług jest niezwiązana z oceną wartości przez konsumenta. „Wartość dla konsumenta usług [...] jest definiowana przez jego własne potrzeby; jest osiągana poprzez wsparcie zamierzonych rezultatów i optymalizację kosztów oraz ryzyk dla konsumenta usług; jest subiektywna i zależy od doświadczenia związanego z usługą; zmienia się w czasie i zależy od okoliczności.” Zob. 5.2.1.1</p>
4	D	1.3.6	<p>A. Odpowiedź błędna Usługi nie gwarantują wszystkich rezultatów; mogą wspierać co niektóre z nich, jednocześnie utrudniając inne. „Umożliwiając osiągnięcie pożądanego rezultatu przez konsumentów usług, usługi mogą jednocześnie zapobiegać innym pożądanym rezultatom, ograniczać je lub wprowadzać rezultaty niepożądane [...]. Oprócz zamierzonych i przewidywanych pozytywnych oraz negatywnych skutków dla konsumentów, usługi mogą mieć niezamierzone i zaskakujące rezultaty, zarówno pozytywne, jak i negatywne.” Zob. 3.1.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Usługi mogą łagodzić lub zmniejszać ryzyko, ale nie mogą go całkowicie wyeliminować. Ryzyka mogą zostać „zmniejszone lub całkowicie wyeliminowane przez usługę [...]”. W niektórych przypadkach usługa może tylko zmniejszać ryzyko konsumenta, ale konsument może uznać, że to zmniejszenie jest wystarczające, aby uzasadnić propozycję wartości” i gdy „umożliwia osiągnięcie pożądanego rezultatu przez konsumentów usług, usługi mogą jednocześnie zapobiegać innym pożądanym rezultatom, ograniczać je lub wprowadzać rezultaty niepożądane [...]. Oprócz zamierzonych i</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>przewidywanych pozytywnych oraz negatywnych skutków dla konsumentów, usługi mogą mieć niezamierzone i zaskakujące rezultaty, zarówno pozytywne, jak i negatywne." Zob. 3.1.1.3, 3.1.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Usługi mogą prowadzić do „pozytywnych oraz negatywnych” skutków, więc rezultaty nie zawsze są pozytywne. „Oprócz zamierzonych i przewidywanych pozytywnych oraz negatywnych skutków dla konsumentów, usługi mogą mieć niezamierzone i zaskakujące rezultaty.” Zob. 3.1.1.1</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. „Umożliwiają osiągnięcie pożądanego rezultatu przez konsumentów usług, usługi mogą jednocześnie zapobiegać innym pożądanym rezultatom, ograniczać je lub wprowadzać rezultaty niepożądane [...]. Oprócz zamierzonych i przewidywanych pozytywnych oraz negatywnych skutków dla konsumentów, usługi mogą mieć niezamierzone i zaskakujące rezultaty, zarówno pozytywne, jak i negatywne.” Zob. 3.1.1.1</p>
5	D	1.4.11	<p>A. Odpowiedź błędna. Użyteczność to funkcjonalność oferowana przez produkt lub usługę w celu zaspokojenia określonych potrzeb. „Użyteczność może być rozumiana w sensie „czynności wykonywanych przez usługę” i może być zastosowana do ustalenia, czy usługa jest „zgodna z przeznaczeniem”. Aby usługa charakteryzowała się użytecznością, musi wspierać działania konsumenta lub usuwać jego ograniczenia.” Zob. 3.2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Gwarancja „to zapewnienie, że produkt lub usługa spełni uzgodnione wymagania. Gwarancję można podsumować jako „to, jak działa usługa” i wykorzystać do określenia, czy usługa jest „zdatna do użycia”. Gwarancja zazwyczaj obejmuje takie obszary jak dostępność usługi, jej potencjał wykonawczy, poziomy bezpieczeństwa oraz ciągłość.” Zob. 3.2.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. „Doświadczenia użytkownika (UX, user experience) to suma funkcjonalnych i emocjonalnych interakcji z usługą i dostawcą usług postrzeganych przez użytkownika usługi.” Zob. 3.2.4</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. „Wymogi dotyczące zrównoważonego rozwoju mogą obejmować odpowiedzialne pozyskiwanie materiałów i komponentów, odpowiedzialne praktyki pracy i zatrudnienia, wykorzystanie czystej energii, niski ślad węglowy, stosowanie materiałów pochodzących z recyklingu i nadających się do recyklingu, przejrzyste łańcuchy dostaw i inne. Wymagania te mogą wynikać z krajowych i międzynarodowych przepisów oraz norm lub</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			być określone w strategii zrównoważonego rozwoju organizacji.” Zob. 3.2.4
6	D	2.2.2	<p>A. Odpowiedź błędna. Wymiar „partnerzy i dostawcy” koncentruje się na relacjach zewnętrznych i umowach, a nie na wewnętrznej kulturze zaufania. „Obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług. Obejmuje on także umowy i inne porozumienia pomiędzy organizacjami i ich partnerami lub dostawcami.” Zob. 2.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wymiar „strumienie wartości i procesy” dotyczy przepływów pracy i sprawności. „Odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Wymiar „informacje i technologie” „dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.”. Zob. 2.4</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Wymiar „organizacja i ludzie” w największym stopniu koncentruje się na budowaniu kultury zaufania. „Organizacje wykorzystujące technologie cyfrowe są pod presją, aby stale poprawiać swą wydajność w zmieniających się warunkach rynkowych. [...] Wyzwanie dla tych organizacji polega na wspieraniu skutecznego zestawu wspólnych przekonań, spostrzeżeń i wartości w odniesieniu do ryzyka. To z kolei powinno stworzyć kulturę bezpieczeństwa i zaowocować zachowaniami korzystnymi dla wszystkich interesariuszy, w tym dla członków organizacji.” Zob. 2.2.1</p>
7	D	2.2.2	<p>A. Odpowiedź błędna. Wymiar „partnerzy i dostawcy” „obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług. Obejmuje on także umowy i inne porozumienia pomiędzy organizacjami i ich partnerami lub dostawcami.” Zob. 2.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wymiar „informacje i technologie” „dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji." Zob. 2.4 C. Odpowiedź błędna. Wymiar „organizacje i ludzie” zapewnia, że „role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji, są jasno określone oraz wspierają jej ogólną strategię i model operacyjny.” Zapewnia również „sposób, w jaki organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana [...]”. Zob. 2.2 D. Odpowiedź poprawna. „Wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3
8	D	2.2.2	A. Odpowiedź błędna Wymiar „partnerzy i dostawcy” „obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług. Obejmuje on także umowy i inne porozumienia pomiędzy organizacjami i ich partnerami lub dostawcami.” Zob. 2.5 B. Odpowiedź błędna. Wymiar „strumienie wartości i procesy” „odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3 C. Odpowiedź błędna. Wymiar „organizacje i ludzie” zapewnia, że „sposób, w jaki organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, a także jej role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji, są jasno określone oraz wspierają jej ogólną strategię i model operacyjny.” Zob. 2.2 D. Odpowiedź poprawna. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji. Zob. 2.4
9	C	2.2.2	A. Odpowiedź błędna „Wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3 B. Odpowiedź błędna. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji. Zob. 2.4 C. Odpowiedź poprawna. „Wymiar „partnerzy i dostawcy” obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług.” Zob. 2.5 D. Odpowiedź błędna. Wymiar „organizacje i ludzie” koncentruje się na ludzkich i kulturowych aspektach zarządzania usługami. Zapewnia, „że sposób, w jaki organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, a także jej role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji, są jasno określone oraz wspierają jej ogólną strategię i model operacyjny.” Zob. 2.2
10	A	4.2.2	A. Odpowiedź poprawna. Zasada „skoncentruj się na wartości” stanowi, że wszystkie „działania prowadzone przez organizację powinny być bezpośrednio lub pośrednio powiązane z wartością dla niej samej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1 B. Odpowiedź błędna. Skupianie się wyłącznie na przychodach jest zbyt wąskim podejściem, ponieważ zysk finansowy to tylko jeden wymiar wartości. „Skoncentruj się na wartości” podkreśla, że wartość obejmuje również takie rezultaty jak satysfakcja klienta, lojalność, obniżone koszty i długoterminowe możliwości, a nie tylko zyski pieniężne. Różni interesariusze mogą mieć odmienną definicję wartości. „Wartość ta może przybierać różne formy, takie jak przychody, lojalność klientów, niższe koszty lub możliwości rozwoju.” Zob. 5.2.1 C. Odpowiedź błędna. Chociaż zadowolenie pracowników jest ważne dla ogólnego sukcesu, jest ono raczej czynnikiem umożliwiającym niż ostatecznym rezultatem wartości. Jest to czynnik wspomagający, ale nie nadrzędny cel działań organizacyjnych. Dodatkowo, rolą przywództwa jest „angażowanie, inspirowanie i motywowanie ludzi postępując uczciwie, aby budować szacunek i wzmacniać pracowników.” Zob. 2.2.2 D. Odpowiedź błędna. Dominacja na rynku może przyczynić się do wartości, ale nie jest uniwersalną miarą sukcesu. „Skoncentruj się na wartości” zachęca do tworzenia wartości dla interesariuszy poprzez rezultaty takie jak przychody, lojalność, obniżone koszty lub możliwości wzrostu. „Wszystkie działania prowadzone przez organizację powinny być powiązane bezpośrednio lub pośrednio z wartością dla niej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1
11	D	4.2.3	A. Odpowiedź błędna Koncepcja współpracy jest niezwiązana z zasadą „zaczynj od stanu bieżącego”.

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>„Współpraca, która prowadzi do prawdziwych osiągnięć, wymaga informacji, zrozumienia i zaufania. Praca i jej rezultaty powinny być widoczne. Należy unikać ukrytych intencji, a informacje należy udostępniać w największym możliwym stopniu.” Zob. 5.2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Nadmierna złożoność rozwiązań jest rozwiązywana zgodnie z zasadą „zadbaj o prostotę i praktyczność”, a nie „zaczynij od stanu bieżącego”. „Aby uniknąć „pułapki budowania”, w której tworzy się coraz więcej funkcji, nadmiernie komplikując produkty, organizacje powinny skupić się na wartości oraz utrzymywać prostotę i praktyczność swoich produktów.” Zob. 5.2.6</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Ma to związek z zasadą „postępuj iteracyjnie, wykorzystując informacje zwrotne”, która mówi, że „poszukiwanie informacji zwrotnych i korzystanie z nich przed każdą iteracją, w jej trakcie i po niej dają pewność, że działania będą skoncentrowane i stosowne nawet w zmieniających się okolicznościach.” Zob. 5.2.3.1</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Podczas doskonalenia produktów i usług, rozpoczynanie wszystkiego od nowa rzadko jest mądrym rozwiązaniem. Podejście usuwania wszystkiego, co zostało zrobione „może prowadzić do znaczących strat, nie tylko pod względem czasu, ale także istniejących zdolności, kompetencji, ludzi i narzędzi, które mogłyby mieć istotną wartość w procesie doskonalenia. Nie należy zaczynać od nowa bez zastanowienia się nad tym, co jest już dostępne do wykorzystania.” Zob. 5.2.2</p>
12	B	4.2.4	<p>A. Odpowiedź błędna. Chociaż nie jest konieczne, aby wszystkie opinie interesariuszy były zgodne, ważne jest, aby „skutecznie pracować z innymi, koordynować zadania, zarządzać konfliktami w grupie, dzielić się pomysłami i szanować różnorodne opinie.” Również „informacja zwrotna”, która „jest informacją o reakcjach i opiniach interesariuszy, wykorzystywaną jako podstawa do doskonalenia”, nie może być jednolita. Zob. 2.2.4, 5.2.3.1</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Szybsze reagowanie na potrzeby klientów jest jedną z korzyści wynikających z wbudowania pętli informacji zwrotnej. „Praca w timeboxach, wykonywana w sposób iteracyjny, z pętlami informacji zwrotnych wbudowanymi w przepływ pracy pozwala na: [...] szybsze reagowanie na potrzeby klientów i biznesu”. Zob. 5.2.3.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Wcześniejsze wykrywanie problemów to jedna z korzyści wynikających z wbudowywania pętli informacji zwrotnej. Praca w iteracjach ograniczonych czasowo z pętlami</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>informacji zwrotnej umożliwia elastyczność, szybsze reagowanie na potrzeby, wczesne wykrywanie błędów i poprawę ogólnej jakości. „Praca w timeboxach, wykonywana w sposób iteracyjny, z pętlami informacji zwrotnych wbudowanymi w przepływ pracy pozwala na: [...] zdolność do wcześniejszego wykrywania niepowodzeń i reagowania na nie.” Zob. 5.2.3.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Zmiany priorytetów są powszechne podczas iteracyjnego postępu z wykorzystaniem informacji zwrotnej, a w trakcie „realizacji iteracji mogą zmienić się okoliczności i pojawić się nowe priorytety, a potrzeba tej iteracji może ulec zmianie lub nawet eliminacji. Poszukiwanie informacji zwrotnych i korzystanie z nich przed każdą iteracją, w jej trakcie i po niej dają pewność, że działania będą skoncentrowane i stosowne nawet w zmieniających się okolicznościach.” A rolą przywództwa jest „skupienie się na wartości poprzez gotowość do dostosowywania priorytetów i pozostawanie w zgodzie z ogólną wizją”. Zob. 5.2.3.1, 2.2.2</p>
13	B	4.2.7	<p>A. Odpowiedź błędna. Chociaż może się wydawać, że obsługa każdego wyjątku poprawia zarządzanie ryzykiem, zasada „zadbaj o prostotę i praktyczność” mówi, że prowadzi to do nadmiernych komplikacji. „Próba znalezienia rozwiązania w przypadku każdego wyjątku często prowadzi do nadmiernych komplikacji.”, a to z kolei prawdopodobnie doprowadziłoby do słabszej, a nie silniejszej kontroli ryzyka. Zob. 5.2.6</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. „Próba znalezienia rozwiązania w przypadku każdego wyjątku często prowadzi do nadmiernych komplikacji. Podczas tworzenia produktu lub praktyki projektanci muszą brać pod uwagę wyjątki, jednak nie są w stanie uwzględnić ich wszystkich. Zamiast tego powinni zaprojektować reguły, które będą mogły być zastosowane do obsługi wyjątków.” Zob. 5.2.6</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Przepływ pracy nie tworzy rezultatów, lecz wyniki. „Dzięki odpowiednim pętlom informacji zwrotnych między uczestnikami działania rozumieją oni lepiej, skąd pochodzi praca, którą wykonują i dokąd trafiają jej wyniki. Pomaga im to również dostrzec, jak ich działania i wyniki wpływają na rezultaty, co z kolei umożliwia im podejmowanie lepszych decyzji.” Zob. 5.2.3.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Zazwyczaj jest odwrotnie, ponieważ ludzie muszą być wzmocnieni poprzez „zaufanie, autonomię i zasoby: jest to bardziej skuteczne niż nadmiernie skomplikowane procedury i kontrole, zwłaszcza w złożonych sytuacjach.” Zob. 5.2.6.2</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
14	A	4.2.9	<p>A. Odpowiedź poprawna. „Oprócz znajomości Podstawowych Zasad ITIL ważne jest, aby zdać sobie sprawę, że są one ze sobą powiązane i od siebie zależne. Na przykład, jeśli organizacja jest zaangażowana w postępowanie iteracyjne z informacjami zwrotnymi, powinna także myśleć i pracować całościowo, aby dbać o to, by każda iteracja doskonalenia obejmowała wszystkie elementy niezbędne do dostarczenia rzeczywistych rezultatów. Podobnie wykorzystanie odpowiednich informacji zwrotnych ma kluczowe znaczenie dla współpracy, a skupienie się na tym, co przyniesie rzeczywistą wartość dla klienta, ułatwia utrzymanie prostoty i praktyczności.” Zob. 5.2.8</p> <p>B. Odpowiedź błędna. „Organizacje nie powinny stosować tylko jednej czy dwóch zasad, ale uwzględniać znaczenie każdej z nich oraz sposób, w jaki wzajemnie się uzupełniają. Nie ma określonej kolejności ani hierarchii tych zasad; wszystkie są równie ważne dla ITIL VS.” Zob. 5.2.8</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Zasady nie mają ściśle określonej kolejności: „Organizacje nie powinny stosować tylko jednej czy dwóch zasad, ale uwzględniać znaczenie każdej z nich oraz sposób, w jaki wzajemnie się uzupełniają. Nie ma określonej kolejności ani hierarchii tych zasad; wszystkie są równie ważne dla ITIL VS.” Zob. 5.2.8</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Organizacje nie powinny stosować tylko jednej czy dwóch zasad, ale uwzględniać znaczenie każdej z nich oraz sposób, w jaki wzajemnie się uzupełniają. Nie ma określonej kolejności ani hierarchii tych zasad; wszystkie są równie ważne dla ITIL VS.” Zob. 5.2.8</p>
15	A	4.3.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. „Każda organizacja jest kierowana przez organ nadzorczy: osobę lub grupę osób, które ponoszą odpowiedzialność na najwyższym szczeblu za wydajność organizacji i jej zgodność.” Zob. 5.3.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Codzienne działania są obsługiwane poprzez zarządzanie, a nie przez nadzór. Organ nadzorczy wyznacza kierunek, ale wykonanie jest delegowane. Organ nadzorczy zajmuje się strategicznym kierownictwem, nadzorem, zgodnością i rozliczalnością. Ponadto to właśnie praktyki zarządzania „umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości”. Zob. 5.4.1 Rysunek 2.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Szczegóły techniczne dotyczące produktów cyfrowych podlegają zespołom operacyjnym i technicznym, a nie organowi nadzorcemu. Organ nadzorczy zajmuje się strategicznym kierownictwem, nadzorem, zgodnością i rozliczalnością. „Jeśli przeznaczeniem</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>wewnętrznej organizacji technologicznej jest „wspieranie głównej działalności biznesu za pomocą skutecznych i wydajnych rozwiązań technologicznych”, a krytyczne dla biznesu produkty i usługi cyfrowe są rozwijane i dostarczane wewnętrznie, to wewnętrzna organizacja technologiczna prawdopodobnie weźmie odpowiedzialność za wszystkie działania związane z zarządzaniem produktami i usługami cyfrowymi.” Zob. 5.4.2.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Wyłącznie skupienie się na sprawozdawczości finansowej jest zbyt wąskie. Podczas gdy rozliczalność finansowa stanowi część nadzoru, obejmuje również zgodność, ryzyko, wykorzystanie technologii cyfrowej, inwestycje strategiczne i wartość dla interesariuszy. „Organ nadzorczy jest rozliczany ze zgodności organizacji z politykami i wszelkimi przepisami zewnętrznymi. Nadzór nad wykorzystaniem technologii cyfrowych jest ważną częścią nadzoru korporacyjnego.” Zob. 5.3.1</p>
16	C	4.4.11	<p>A. Odpowiedź błędna. „Spójność produktów i ofert usług organizacji ze strategią” jest miarą sukcesu działania „odkrywaj”. Zob. 4.2.2, Tabela 4.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Dopasowanie produktów jest miarą sukcesu działania „odkrywaj”: „dopasowanie produktów i ofert usług organizacji do rynku; satysfakcja interesariuszy z produktów i ofert usług; komercyjny sukces produktów (jeśli dotyczy)”. Zob. 4.2.2, Tabela 4.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. „Wydajność usługi w stosunku do uzgodnionych celów SLA” jest kluczową miarą działania „dostarczaj”. Kluczowe miary sukcesu działania „odkrywaj” to: „Spójność produktów i ofert usług organizacji ze strategią; dopasowanie produktów i ofert usług organizacji do rynku; satysfakcja interesariuszy z produktów i ofert usług; komercyjny sukces produktów (jeśli dotyczy)”. Zob. 4.8.2, Tabela 4.7, 4.2.2, Tabela 4.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Satysfakcja interesariuszy” „z produktów i ofert usług” jest jedną z miar sukcesu działania „odkrywaj”. Zob. 4.2.2, Tabela 4.1</p>
17	A	1.1.3	<p>A. Odpowiedź poprawna. Usługa cyfrowa to „usługa, która całkowicie lub w dużej części opiera się na produktach cyfrowych”. Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. To przypomina definicję produktu cyfrowego: „Produkt cyfrowy to połączenie zasobów organizacji oparte na technologii cyfrowej, zaprojektowane w celu dostarczenia wartości konsumentom.” Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Przeniesienie dóbr jest formą interakcji z usługą: „przykłady to dostarczanie dóbr, szkolenie użytkowników, konsultacje itp. Ta forma interakcji z usługą jest</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			bardzo powszechna w wielu branżach, takich jak hotelarstwo, edukacja, transport i wiele innych." Zob. 3.1.2 D. Odpowiedź błędna. Katalog usług nie stanowi usługi. Może być częścią zarządzania katalogiem usług. Zob. Glosariusz
18	D	4.4.12	A. Odpowiedź błędna „Strumień wartości” jest „sekwencją kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów oraz usług konsumentowi usługi.” Zob. 2.3.1 B. Odpowiedź błędna. „łańcuch wartości” umożliwia i wspiera strumień wartości, a ponadto „ciągłe doskonalenie strumieni wartości osiąga się pośrednio poprzez doskonalenie łańcucha wartości i praktyk zarządzania.” Zob. 6.4 C. Odpowiedź błędna. Model operacyjny to „konceptyjna i/lub wizualna reprezentacja tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz jak sama funkcjonuje.” Zob. 5.4.1 D. Odpowiedź poprawna. Przeznaczenie organizacji opisuje, „co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.” Zob. 5.4.1
19	B	4.4.12	A. Odpowiedź błędna. „Strategia finansowa” jest częścią działania „pozyskuj”, „zarządzania dostawcami, zarządzania finansami usług oraz zarządzania zasobami IT”. Zob. 4.4.2 B. Odpowiedź poprawna. „Model operacyjny” to „konceptyjna i/lub wizualna reprezentacja tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz jak sama funkcjonuje.” Zob. 5.4.1 C. Odpowiedź błędna. „łańcuch wartości” stanowi „pełen zestaw działań umożliwiających tworzenie wartości poprzez dostarczanie produktu lub usługi.”, natomiast „model operacyjny” stanowi „konceptyjną i/lub wizualną reprezentację tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz jak sama funkcjonuje.” Zob. 2.3.1, 5.4.1 D. Odpowiedź błędna. „Model operacyjny” to „konceptyjna i/lub wizualna reprezentacja tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz jak sama funkcjonuje.” Zob. 5.4.1
20	B	4.5.3	A. Odpowiedź błędna „Strumień wartości”: „sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia i dostarczania produktów oraz usług konsumentowi usługi.” Zob. 2.3.1 B. Odpowiedź poprawna. „Praktyka zarządzania” „stanowi zestaw zasobów oraz zdolności organizacyjnych zaprojektowanych i przyjętych w celu wykonywania pracy lub osiągnięcia celu.” Zob. 5.5

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			C. Odpowiedź błędna. Jest to „model operacyjny”, który stanowi „konceptyjną i/lub wizualną reprezentację tego, w jaki sposób organizacja współtworzy wartość ze swoimi klientami i innymi interesariuszami oraz jak sama funkcjonuje.” Zob. 5.4.1 D. Odpowiedź błędna. To jest łańcuch wartości: „zestaw wzajemnie powiązanych działań, które organizacja wykonuje do tworzenia oraz dostarczania wartościowych produktów i usług dla jej konsumentów oraz do ułatwienia realizacji wartości.” Zob. 5.1
21	C	4.5.4	A. Odpowiedź błędna „Zdolność do oceny i rozwoju obejmuje „opis poziomów dojrzałości według Modelu Dojrzałości ITIL; kryteria zdolności praktyki; rekomendacje dotyczące samooceny poziomu zdolności praktyki.” Zob. 5.5.1, Tabela 5.3 B. Odpowiedź błędna. „Informacje ogólne” obejmują „przeznaczenie i opis; kluczowe terminy i koncepcje; zakres; czynniki sukcesu praktyki; kluczowe miary.” Zob. 5.5.1, Tabela 5.3 C. Odpowiedź poprawna. Aspekt „organizacje i ludzie” w Oficjalnym przewodniku po praktyce ITIL opisuje „role, kompetencje i odpowiedzialności”, a także „rozwiązania organizacyjne i zespoły (specyficzne dla praktyki)”. Zob. 5.5.1, Tabela 5.3 D. Odpowiedź błędna. Aspekt „partnerzy i dostawcy” obejmuje „zależności praktyki od podmiotów zewnętrznych” oraz „wsparcie od podmiotów wewnętrznych”. Zob. 5.5.1, Tabela 5.3
22	A	4.6.2	A. Odpowiedź poprawna. „Każda inicjatywa doskonaląca powinna wspierać cele i założenia organizacji. Pierwszym krokiem w Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL jest określenie wizji danej inicjatywy. Zapewnia ona kontekst dla wszystkich kolejnych decyzji oraz łączy poszczególne działania z wizją przyszłości organizacji.” Zob. 5.6.1.1 B. Odpowiedź błędna. W kroku „Gdzie teraz jesteśmy?” Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL organizacja ocenia istniejące produkty i usługi. „W zależności od zakresu doskonalenia może to być ocena istniejących produktów i usług, w tym postrzegania przez użytkowników otrzymywanej wartości, kompetencji i umiejętności ludzi, zaangażowanych przepływów pracy, dostępnych informacji oraz zdolności technologicznych dostępnych rozwiązań.” Zob. 5.6.1.2 C. Odpowiedź błędna. W kroku „Podejmij działanie” Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL, „realizowany jest plan doskonalenia. Uzgodnione działania i eksperymenty mogą być przeprowadzane sekwencyjnie, jednocześnie lub niezależnie.” Zob. 5.6.1.5

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			D. Odpowiedź błędna. W kroku „Gdzie chcemy się znaleźć?” Modelu Ciągłego Doskonalenia ITIL, organizacja określa (Punkt B), „stan docelowy w kolejnym etapie tej podróży” i jak „powinien on wyglądać”. Nie można zaplanować kroku podróży, jeśli cel, a przynajmniej kierunek, nie jest jasno określony.” Zob. 5.6.1.3
23	D	5.3.2	<p>A. Odpowiedź błędna Jest to jeden z kroków mapowania strumienia wartości. Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki: „identyfikację strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”; analizowanie strumienia wartości „jak ma być”; planowanie i wdrażanie udoskonaleń”. Zob. 6.3</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Jest to jeden z kroków mapowania strumienia wartości. Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki: „identyfikację strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”; analizowanie strumienia wartości „jak ma być”; planowanie i wdrażanie udoskonaleń”. Zob. 6.3</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Jest to jeden z kroków mapowania strumienia wartości. Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki: „identyfikację strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”; analizowanie strumienia wartości „jak ma być”; planowanie i wdrażanie udoskonaleń”. Zob. 6.3</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Nie jest to krokiem w mapowaniu strumienia wartości. „Mapowanie strumienia wartości obejmuje następujące kroki: identyfikację strumienia wartości; mapowanie strumienia wartości „jak jest teraz”; analizowanie strumienia wartości „jak ma być”; planowanie i wdrażanie udoskonaleń.” Przeznaczenie organizacji to ogólny termin opisujący „co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.” Zob.6.3, Glosariusz</p>
24	C	1.1.3	<p>A. Odpowiedź błędna To jest definicja oferty usług: „formalny opis jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb docelowej grupy konsumentów. Oferta usług może obejmować dobra, dostęp do zasobów oraz działania usługowe.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. To jest definicja dostępu do zasobów: „konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. „Produkty cyfrowe są połączeniem zasobów organizacji opartych na</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			technologii cyfrowej i są zaprojektowane w celu oferowania wartości konsumentom.” Zob. 4.5.1 D. Odpowiedź błędna. Oto definicja działania usługowego: „działanie wykonywane przez dostawcę usługi lub wspólnie przez dostawcę usługi i jej konsumenta.” Zob. 3.1.2
25	B	4.4.11	<p>A. Odpowiedź błędna „Liczba i wpływ incydentów oraz odchyień w wydajności” to kluczowa miara sukcesu w działaniu „utrzymuj”. Zob. 4.7.2, Tabela 4.6</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Kluczowe miary działania „pozyskuj” to: „Jakość zasobów i usług; czas cyklu działania „pozyskuj”; przestrzeganie planu rozwoju produktu i innych stosownych wytycznych; satysfakcja interesariuszy z realizacji działania „pozyskuj”, terminów oraz nabytych zasobów. Zob. 4.4.2, Tabela 4.3</p> <p>C. Odpowiedź błędna. „Wydajność usługi w stosunku do uzgodnionych celów SLA” jest kluczową miarą sukcesu w działaniu „dostarczaj”. Zob. 4.8.2, Tabela 4.7</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Negatywny wpływ incydentów na użytkowników jest przetwarzany w ramach działania „wspieraj”. Zob. 4.9.3</p>
26	B	1.1.3	<p>A. Odpowiedź błędna Prawdą jest przeciwieństwo: „Usługi cyfrowe zawsze bazują na produktach cyfrowych. Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują klientom.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. „Usługi cyfrowe zawsze bazują na produktach cyfrowych. Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują klientom.” Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Są współzależne, a nie niezależne: „Usługi cyfrowe zawsze bazują na produktach cyfrowych. Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują klientom.” Zob. 3.1.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Działania usługowe stanowią odrębną koncepcję. Są to „działania wykonywane przez dostawcę usługi lub wspólnie przez dostawcę i konsumenta usługi. Realizacja wniosków o usługi jest powszechną formą działań usługowych.” Zob. 3.1.2</p>
27	C	1.4.4	<p>A. Odpowiedź błędna. „Organizacje” stanowią jeden z Czterech Wymiarów Zarządzania Produktami i Usługami. Zob. 2.1, Rysunek 1.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Sponsor „to rola zatwierdzająca budżet na konsumpcję usług.” Zob. 3.2.1.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. „Klient” „to rola definiująca wymagania dotyczące produktów</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			oraz usług, odpowiedzialna za rezultaty konsumpcji usługi.” Zob. 3.2.1.1 D. Odpowiedź błędna. Dostawca usług ponosi odpowiedzialność za wynik dóbr i usług, a nie za rezultaty. Zob. 3.1.1.1
28	A	1.4.2	A. Odpowiedź poprawna. „Typowym obszarem koncentracji” „relacji podstawowej” jest „wsparcie i sprawność”. Zob. 3.2.2, Tabela 3.1 B. Odpowiedź błędna. „Typowym obszarem koncentracji” „relacji kooperacyjnej” jest „doskonalenie i skuteczność”. Zob. 3.2.2, Tabela 3.1 C. Odpowiedź błędna. „Typowym obszarem koncentracji” „relacji opartej na współpracy” jest „innowacja i wzrost”. Zob. 3.2.2, Tabela 3.1 D. Odpowiedź błędna. „Relacja partnerska” to inna nazwa dla „współpracy”, a jej celem jest „innowacja i rozwój”, a nie wsparcie i sprawność. Zob. 3.2.2, Tabela 3.1
29	C	1.4.3	A. Odpowiedź błędna. Widoczność nie dotyczy poziomów dostępu i stanowi „sumę aspektów organizacji konsumenta usług widocznych dla dostawcy usług oraz aspektów organizacji dostawcy usług widocznych dla konsumenta usług.” Zob. 3.2.3, Rysunek 3.4 B. Odpowiedź błędna. Widoczność nie dotyczy wyłącznie technologicznych modeli usług cyfrowych, ale jest „sumą aspektów organizacji konsumenta usług widocznych dla dostawcy usług oraz aspektów organizacji dostawcy usług widocznych dla konsumenta usług.” Zob. 3.2.3, Rysunek 3.4 C. Odpowiedź poprawna. „Zakres widoczności” „to suma aspektów organizacji konsumenta usług widocznych dla dostawcy usług oraz aspektów organizacji dostawcy usług widocznych dla konsumenta usług.” Zob. 3.2.3, Rysunek 3.4 D. Odpowiedź błędna. Widoczność jest niezwiązana z terminami kontraktów. Jest to „suma aspektów organizacji konsumenta usługi widoczna dla dostawcy usługi oraz aspektów organizacji dostawcy usługi widocznych dla konsumenta usługi.” Zob. 3.2.3, Rysunek 3.4
30	C	3.2.1	A. Odpowiedź błędna. Opracowywanie i testowanie są częścią działania „buduj”: „Przeznaczeniem działania „buduj” jest rozwijanie, integrowanie i testowanie produktów cyfrowych, przekształcając projekty w funkcjonalne rozwiązania.” Zob. 4.5.1 B. Odpowiedź błędna. Zapewnienie zasobów stanowi część działania „pozyskuj”: „Przeznaczeniem działania „pozyskuj” jest efektywne zabezpieczanie i przydzielanie niezbędnych zasobów, zapewniając zrównoważony rozwój i skalowalność produktów i usług.” Zob. 4.4.1

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			C. Odpowiedź poprawna. Głównym przeznaczeniem działania „odkrywaj” „jest zapewnienie ciągłego dostosowania planów rozwoju produktów i powiązanych ofert usług do potrzeb konsumentów usług oraz do strategii organizacyjnej.” Zob. 4.2.1 D. Odpowiedź błędna. Utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych są przeznaczeniem działania „utrzymuj”: „Przeznaczeniem działania „utrzymuj” jest utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających, zapewniając optymalną wydajność i niezawodność.” Zob. 4.7.1
31	A	3.2.2	A. Odpowiedź poprawna. „Przeznaczeniem działania „projektuj” jest tworzenie prototypów i specyfikacji produktów i usług, szczegółowo określających ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika oraz framework operacyjny.” Zob. 4.3.1 B. Odpowiedź błędna. „Przeznaczeniem działania „dostarczaj” jest świadczenie usług użytkownikom, zarządzanie onboardingiem/offboardingiem użytkowników, utrzymywanie standardów jakości usług oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.8.1 C. Odpowiedź błędna. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1 D. Odpowiedź błędna. „Przeznaczeniem działania „przeń” jest płynne wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowisk operacyjnych oraz zapewnienie skutecznego onboardingu/offboardingu dostawców.” Zob. 4.6.1
32	B	3.2.3	A. Odpowiedź błędna. To opisuje działanie „wspieraj”: „jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1 B. Odpowiedź poprawna. „Przeznaczeniem działania „pozyskuj” jest efektywne zabezpieczanie i przydzielanie niezbędnych zasobów, zapewniając zrównoważony rozwój i skalowalność produktów i usług.” Zob. 4.4.1 C. Odpowiedź błędna. Dostarczanie usług jest głównym celem działania „dostarczaj”: „Przeznaczeniem działania „dostarczaj” jest świadczenie usług użytkownikom, zarządzanie onboardingiem/offboardingiem użytkowników, utrzymywanie standardów jakości usług oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.8.1

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			D. Odpowiedź błędna. Tworzenie funkcjonalnych prototypów do testowania jest głównym celem działania „projektuj”: „Przeznaczeniem działania „projektuj” jest tworzenie prototypów i specyfikacji produktów i usług, szczegółowo określających ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika oraz framework operacyjny.” Zob. 4.3.1
33	C	3.2.8	A. Odpowiedź błędna. „Przenoś” ma związek z onboardingem i offboardingem dostawców: „Przeznaczeniem działania „przenoś” jest płynne wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowisk operacyjnych oraz zapewnienie skutecznego onboardingu/offboardingu dostawców.” Zob. 4.6.1 B. Odpowiedź błędna. Działanie „utrzymuj” utrzymuje wydajność systemu: „Przeznaczeniem działania „utrzymuj” jest utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających, zapewniając optymalną wydajność i niezawodność.” Zob. 4.7.1 C. Odpowiedź poprawna. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1 D. Odpowiedź błędna. Przeznaczeniem działania „projektuj” jest „tworzenie prototypów i specyfikacji produktów i usług, szczegółowo określających ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika oraz framework operacyjny.” Zob. 4.3.1
34	A	4.4.2	A. Odpowiedź poprawna. „Specyfikacja produktu” „jest szczegółowym dokumentem, który określa krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktów lub usług, które mają zostać wytworzone. Zazwyczaj zawiera opisy cech i funkcjonalności produktów lub usług, wymagania techniczne, kryteria wydajności oraz szczegóły interfejsu użytkownika.” Zob. 4.3.1 B. Odpowiedź błędna. Odnosi się to do „prototypu produktu”, który jest „wstępną wersją produktów lub usług, która demonstruje ich podstawową formę, funkcjonalność i możliwości operacyjne. Jest wykorzystywany do testowania i udoskonalania projektu produktów lub usług, ich funkcjonalności, a także do weryfikacji hipotez.” Zob. 4.3.1 C. Odpowiedź błędna. To jest niezawodność, a nie specyfikacja: Niezawodność to „zdolność produktu, usługi lub innego elementu konfiguracji do wykonywania zamierzonej funkcji przez określony czas lub określoną liczbę cykli.” Zob. 4.7.1 D. Odpowiedź błędna. To jest ciągła integracja, a nie specyfikacja: „Ciągła integracja (Continuous Integration)” stanowi „zestaw technik i narzędzi,

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			który umożliwia developerom częste scalanie zmian w kodzie w centralnym repozytorium, po czym następują automatyczne kompilacje oraz testy.” Zob. 4.5.2
35	B	4.4.3	A. Odpowiedź błędna Stanowi to „zdarzenie”, a nie incydent. „Zdarzenie” to „każda zmiana stanu istotna dla zarządzania produktem, usługą lub innym elementem konfiguracji.” Zob. 4.7.2 B. Odpowiedź poprawna. „Incydent” to „nieplanowana przerwa w usłudze lub obniżenie jej jakości.” Zob. 4.7.2 C. Odpowiedź błędna. Definiuje to „problem”, który jest „przyczyną lub potencjalną przyczyną jednego lub wielu incydentów.” Zob. 4.9.1 D. Odpowiedź błędna. Definiuje to błąd: „wada lub podatność, która może spowodować incydenty.” Zob. 4.9.1
36	A	7.1.1	A. Odpowiedź poprawna. „DevOps to cenne, uzupełniające podejście, które powinno być wykorzystywane jako źródło szczegółowych, praktycznych porad, umożliwiających takie działania Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL”, wyjaśniając, że ITIL dostarcza framework, podczas gdy DevOps dostarcza praktyki i techniki. Zob. 7.3.1 B. Odpowiedź błędna. „DevOps to cenne, uzupełniające podejście”, co oznacza, że DevOps nie zastępuje ITIL, lecz jest używane równolegle z nim. Zob. 7.3.1 C. Odpowiedź błędna. „Praktyki DevOps [...] umożliwiające takie działania Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL jak „odkrywaj”, „projektuj”, „pozyskuj”, „buduj”, „przenoś” i „utrzymuj” pokazują, że DevOps nie ogranicza się tylko do rozwoju. Zob. 7.3.1 D. Odpowiedź błędna. „ITIL stanowi framework dla efektywnego zarządzania produktami i usługami cyfrowymi” i wyjaśnia, że nadzór jest zapewniany przez ITIL, a nie DevOps. Zob. 7.3
37	B	6.2.2	A. Odpowiedź błędna Model Zdolności AI nie jest standardem porównawczym ani standardem zgodności. „Model ten zapewnia funkcjonalną klasyfikację rozwiązań sztucznej inteligencji.” Zob. 2.4.1.1 B. Odpowiedź poprawna. Model Zdolności AI ITIL stanowi funkcjonalny model klasyfikacji, który pomaga organizacjom zrozumieć, w jaki sposób można zastosować sztuczną inteligencję, komunikować o jej wykorzystaniu oraz poprawić nadzór i zdolności. „Model ten zapewnia funkcjonalną klasyfikację rozwiązań sztucznej inteligencji. Pomaga zrozumieć i komunikować zakres możliwych zastosowań AI. Może również wzmacniać nadzór nad sztuczną inteligencją, pomagając organizacjom

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>dostosowywać profile ryzyka, mechanizmy kontrolne oraz środki zaradcze do konkretnych funkcji rozwiązań sztucznej inteligencji [...].” Zob. 2.4.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Model wspiera decyzje nadzoru, ale ich nie automatyzuje. „Może również wzmacniać nadzór nad sztuczną inteligencją, pomagając organizacjom dostosowywać profile ryzyka, mechanizmy kontrolne oraz środki zaradcze [...].” Zob. 2.4.1.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ani priorytetyzacja finansowa ani analiza zwrotu z inwestycji nie są przeznaczeniem tego modelu. „Model ten zapewnia funkcjonalną klasyfikację rozwiązań sztucznej inteligencji.” Zob. 2.4.1.1</p>
38	B	1.4.6	<p>A. Odpowiedź błędna Umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) nie są umowami prawnymi skupionymi na karach, lecz stanowią „udokumentowaną umowę pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.” Zob. 3.2.5</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. „Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA)” to „udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.” Zob. 3.2.5</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) stanowią formalne, udokumentowane umowy, a nie nieformalne dyskusje: „udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.” Zob. 3.2.5</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Umowy o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) dotyczą zarówno dostawców, jak i klientów, a nie tylko wewnętrznego działu IT. Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) „to udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.” Zob. 3.2.5</p>
39	A	4.1.1	<p>A. Odpowiedź poprawna. „System Wartości ITIL (ITIL VS) to model przedstawiający, w jaki sposób wszystkie komponenty i działania organizacji współpracują, aby umożliwić tworzenie wartości poprzez produkty i usługi cyfrowe.” Zob. 5.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Działania łańcucha wartości „dostarczaj” i „wspieraj” są częścią łańcucha wartości. Zob. 5.1, Rysunek 1.7</p> <p>C. Odpowiedź błędna. „Skoncentruj się na wartości” to zasada mówiąca, że wszystkie „działania</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>prowadzone przez organizację powinny być powiązane bezpośrednio lub pośrednio z wartością dla niej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Strumienie wartości i procesy” to „przepływy pracy wykorzystywane przez organizację do strukturyzowania działań tworzących wartość.” Zob. 5.4.1</p>
40	B	5.1.2	<p>A. Odpowiedź błędna Automatyzacja wspiera zarządzanie strumieniem wartości, a nie mapowanie: „To zrozumienie jest wspierane przez automatyzację i pomiary.” Zob. 6.4</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Mapowanie strumienia wartości „pozwala organizacjom identyfikować, mapować i analizować ich strumienie wartości, a także identyfikować i priorytetyzować możliwości doskonalenia.” Zob. 6.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Są to praktyki zarządzania, „które umożliwiają i wspierają strumienie wartości, a także produkty i usługi organizacji. W wielu przypadkach doskonalenie praktyki zarządzania ma wpływ na wiele strumieni wartości,” a nie na odwrót. Zob. 6.4</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Zależności zewnętrzne nie mogą być bezpośrednio kontrolowane, ale umowy kontraktowe mogą zostać zmienione, aby „obejmować zmiany w umowach z dostawcami, sposoby korzystania z usług zewnętrznych, zmiany sposobów kooperacji.” Zob. Dodatek E</p>

Przykładowy egzamin 2

Instrukcje

1. Należy udzielić odpowiedzi na wszystkie 40 pytań jednokrotnego wyboru. Każde pytanie jest warte jeden punkt.
2. Na każde z pytań istnieje tylko jedna prawidłowa odpowiedź.
3. Aby zdać egzamin, należy poprawnie odpowiedzieć na co najmniej 26 pytań.
4. W przypadku egzaminu w formie papierowej odpowiedzi należy zaznaczyć na załączonym arkuszu odpowiedzi.
5. Czas trwania egzaminu to 60 minut.
6. Na tym egzaminie **nie można korzystać z materiałów pomocniczych**. Nie wolno korzystać z innych materiałów niż arkusz egzaminacyjny.

1. Jakie jest **GLÓWNE** przeznaczenie produktu w zarządzaniu produktami i usługami ITIL?
 - A. Oferowanie wartości konsumentom poprzez określoną konfigurację zasobów
 - B. Zastąpienie praktyk zarządzania usługami zarządzaniem produktami
 - C. Umożliwianie współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez klienta
 - D. Zapewnienie zgodności z przepisami w zakresie usług cyfrowych
2. Jaka jest **GLÓWNA** rola usługi cyfrowej?
 - A. Definiowanie procesów i przepływów pracy dla tworzenia wartości
 - B. Umożliwianie współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez klienta
 - C. Zastąpienie praktyk zarządzania produktami zarządzaniem usługami
 - D. Zapewnienie zgodności z politykami i zewnętrznymi regulacjami
3. Która z opcji jest **PRAWIDŁOWA** w kontekście produktu cyfrowego i usługi cyfrowej?
 - A. Usługa cyfrowa umożliwia tworzenie wartości poprzez wykorzystanie produktów cyfrowych
 - B. Produkt cyfrowy zastępuje potrzebę usług
 - C. Usługa cyfrowa jest ograniczona do wewnętrznych systemów IT
 - D. Usługa cyfrowa jest niezależna od produktu cyfrowego
4. Drukarka została dostarczona klientowi, ale bieżące utrzymanie i wsparcie zapewnia dostawca.
Jaką kombinację interakcji z usługami przedstawia ta sytuacja?
 - A. Dostęp do zasobów i działań usługowych
 - B. Ofertę usług i działania usługowe
 - C. Przekazywanie dóbr i działania usługowe
 - D. Przekazywanie dóbr i podróży usługi
5. W jaki sposób „dostęp do zasobów” wspiera współtworzenie wartości w interakcji z usługą?
 - A. Umożliwiając konsumentom korzystanie z zasobów dostawcy
 - B. Przenosząc odpowiedzialność za zasoby na konsumentów
 - C. Ograniczając wykorzystanie zasobów do zespołów wewnętrznych
 - D. Zastępując działania usługowe automatyzacją
6. Które z poniższych stwierdzeń jest **PRAWDZIWE** w odniesieniu do współtworzenia wartości?
 - A. Wartość jest tworzona wyłącznie przez dostawcę usług i dostarczana konsumentowi
 - B. Wartość jest definiowana i konsumowana przez dostawcę usług
 - C. Wartość jest tworzona niezależnie od relacji usługowych
 - D. Wartość jest tworzona wspólnie poprzez interakcje między dostawcami usług a konsumentami usług

7. W jaki sposób „użyteczność” i „gwarancja” wspólnie wspierają współtworzenie wartości?
- Użyteczność koncentruje się na kontroli kosztów, natomiast gwarancja koncentruje się na unikaniu ryzyka
 - Użyteczność i gwarancja dotyczą wyłącznie produktów, a nie usług
 - Użyteczność zapewnia, że usługa nadaje się do użytku, podczas gdy gwarancja zapewnia zgodność usługi z przeznaczeniem
 - Użyteczność zapewnia, że usługa jest zgodna z przeznaczeniem, natomiast gwarancja zapewnia, że usługa jest zdatna do użytku
8. Dlaczego ITIL rozważa rezultaty, koszty oraz ryzyka łącznie, wyjaśniając współtworzenie wartości?
- Ponieważ wartość jest tworzona, gdy osiągnięte są pożądane rezultaty, a koszty i ryzyka są optymalizowane
 - Ponieważ rezultaty eliminują potrzebę zarządzania kosztami i ryzykami
 - Ponieważ koszty są ważniejsze niż rezultaty
 - Ponieważ ryzyka są ważniejsze niż rezultaty
9. Co opisuje podróż usługi?
- Całościowe interakcje pomiędzy dostawcą usług a konsumentem usług
 - Wewnętrzne przepływy pracy i procesy dostawcy usług
 - Całkowity cykl życia produktu
 - Sekwencja działań w łańcuchu wartości
10. Która rola zatwierdza budżet na usługę w relacji usługowej?
- Klient
 - Użytkownik
 - Sponsor
 - Dostawca produktu
11. Z czym **NAJBARDZIEJ** wiąże się jakość usługi?
- Ze stopniem, w jakim usługa spełnia uzgodnione wymagania i oczekiwania
 - Z szybkością rozwiązywania incydentów
 - Z tempem rozwoju usług
 - Ze społeczną odpowiedzialnością usługodawcy
12. Które z poniższych jest zazwyczaj używane do ustalenia wspólnego zrozumienia oczekiwanej oraz osiągniętej jakości usługi?
- Specyfikacja produktu
 - Umowa SLA (umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług)
 - Plany rozwoju produktów i usług
 - Wymagania dotyczące poziomu usługi
13. W jaki sposób wymiar „informacje i technologie” wspiera skuteczne zarządzanie produktami i usługami?
- Poprzez umożliwienie wykorzystania danych, informacji oraz technologii wymaganych do świadczenia usług
 - Poprzez zdefiniowanie ról organizacyjnych i odpowiedzialności potrzebnych do rozwoju produktu
 - Poprzez zdefiniowanie przepływów pracy i działań wymaganych do rozwoju produktu
 - Poprzez zarządzanie relacjami z zewnętrznymi dostawcami
14. Który wymiar dotyczy zarządzania relacjami z organizacjami zewnętrznymi?
- Partnerzy i dostawcy
 - Informacje i technologie
 - Organizacje i ludzie
 - Strumienie wartości i procesy
15. Dlaczego „strumienie wartości i procesy” są ważne w zarządzaniu produktami i usługami?
- Ponieważ określają narzędzia używane do monitorowania usług
 - Ponieważ pokazują, jak koordynowane są działania w celu tworzenia i dostarczania wartości
 - Ponieważ określają hierarchie organizacyjne i linie raportowania
 - Ponieważ opisują umowy z dostawcami i pomagają zarządzać kontraktami
16. W jaki sposób wymiar „organizacje i ludzie” przyczynia się do skutecznego zarządzania produktami i usługami?
- Poprzez zapewnienie umiejętności, kultury oraz komunikacji wspierających tworzenie wartości
 - Poprzez definiowanie technologii używanych do świadczenia usług
 - Poprzez zarządzanie relacjami z organizacjami zewnętrznymi
 - Poprzez automatyzację przepływów pracy w strumieniach wartości
17. Który zestaw **PRAWIDŁOWO** wymienia komponenty Systemu Wartości ITIL?
- Strumienie wartości, projekty, wydania, incydenty, zmiany
 - Podstawowe zasady, nadzór, odkrywaj, dostarczaj
 - Produkty, usługi, klienci, dostawcy, partnerzy
 - Podstawowe zasady, nadzór, łańcuch wartości, praktyki zarządzania, ciągłe doskonalenie
18. Zespół opracowuje nową usługę cyfrową. Zamiast dostarczać wszystkie funkcje od razu, zespół wydaje niewielki zestaw funkcji, zbiera informacje zwrotne od użytkownika oraz dostosowuje kolejne wydanie na podstawie zdobytej wiedzy.
- Którą z Podstawowych zasad ITIL stosuje zespół w tej sytuacji?
- Zadbaj o prostotę i praktyczność
 - Skoncentruj się na wartości
 - Postępuj iteracyjnie, wykorzystując informacje zwrotne
 - Współpracuj i promuj widoczność
19. W jaki sposób należy stosować Podstawową zasadę ITIL „optymalizuj i automatyzuj”?
- Zastępując ludzi technologią we wszystkich funkcjach
 - Optymalizując procesy przed ich automatyzacją
 - Automatyzując natychmiast wszystkie działania
 - Automatyzując procesy przed ich optymalizacją
20. Co podkreśla Podstawowa zasada ITIL „myśl i pracuj całościowo”?
- Uwzględnianie wszystkich komponentów systemu wartości podczas podejmowania decyzji
 - Przypisanie odpowiedzialności za ulepszenia jednemu zespołowi
 - Zapewnienie, że wszystkie działania prowadzą do tworzenia wartości dla interesariuszy
 - Automatyzowanie powtarzalnych i manualnych zadań

21. Jak należy stosować Podstawową Zasadę ITIL „współpracuj i promuj widoczność”?
- Poprzez angażowanie interesariuszy i dzielenie się z nimi informacjami
 - Poprzez ograniczenie komunikacji wyłącznie do kierownictwa
 - Poprzez ponowne wykorzystanie istniejących procesów tam, gdzie to możliwe
 - Poprzez zbieranie informacji zwrotnych po każdej iteracji
22. W jaki sposób ITIL opisuje wspólne stosowanie Podstawowych Zasad?
- Należy je stosować pojedynczo, w ustalonej kolejności
 - Zastępują one potrzebę stosowania praktyk nadzoru i zarządzania
 - Powinny być stosowane niezależnie od siebie
 - Należy je stosować łącznie i równoważyć w zależności od sytuacji
23. Które działanie w zakresie nadzoru koncentruje się na zapewnieniu przestrzegania polityk i kierunku strategicznego?
- Ocenianie
 - Kierowanie
 - Monitorowanie
 - Odkrywanie
24. Które z poniższych jest częścią przeznaczenia „dostarczaj”?
- Zarządzanie onboardingiem użytkownika
 - Monitorowanie systemów wsparcia
 - Projektowanie prototypów produktów
 - Pozyskiwanie zasobów od dostawcy
25. Które działanie ponosi **GŁÓWNA** odpowiedzialność za utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wsparcia?
- Dostarczaj
 - Wspieraj
 - Utrzymuj
 - Przeń
26. Które działanie zapewnia płynne wprowadzanie nowych lub zmienionych produktów do środowiska „live”?
- Buduj
 - Przeń
 - Dostarczaj
 - Utrzymuj
27. Jaki jest przeznaczenie działania „wspieraj”?
- Pomaganie użytkownikom i utrzymywanie wydajności usług
 - Projektowanie architektur usług
 - Tworzenie komponentów rozwiązania
 - Odkrywanie nowych możliwości biznesowych
28. Czym różni się „ciągłe wdrażanie” od „ciągłego dostarczania”?
- Ciągłe wdrażanie zapobiega częstym wydaniom
 - Ciągłe dostarczanie wymaga ręcznej integracji kodu
 - Ciągłe wdrażanie automatycznie wprowadza zmiany do produkcji
 - Ciągłe dostarczanie eliminuje czynności testowania
29. Co oznacza szczegółowy dokument przedstawiający wymagania i charakterystykę produktu?
- Wniosek o zmianę
 - Wniosek o usługę
 - Prototyp produktu
 - Specyfikację produktu
30. Co umożliwia obserwowalność w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi?
- Zrozumienie zachowania systemu poprzez wyniki, takie jak logi, miary i ślady
 - Zapewnienie zatwierdzenia zmian przed ich wdrożeniem
 - Automatyczne zapobieganie występowaniu incydentów
 - Poprawę niezawodności usług poprzez praktyki inżynierii oprogramowania
31. Co to jest „problem”?
- Nieplanowana przerwa w świadczeniu usługi
 - Przyczyna jednego lub większej liczby incydentów
 - Wniosek o dostęp do usługi od użytkowników
 - Incydent mający wpływ na usługi krytyczne
32. Organizacja chce ocenić, jak dobrze funkcjonuje działanie „przeń” w łańcuchu wartości. Która miara **NAJLEPIEJ** wsparłaby tę ocenę?
- Wskaźnik sukcesu wdrożeń do środowiska "live"
 - Liczba pomysłów wygenerowanych dla nowych usług
 - Średni koszt realizacji wniosku o usługę
 - Procent zmapowanych strumieni wartości
33. Która z miar jest **NAJBARDZIEJ** odpowiednia do oceny skuteczności działania „buduj” w łańcuchu wartości?
- Liczba incydentów rozwiązanych zgodnie z uzgodnionymi celami
 - Wskaźnik satysfakcji klienta po dostarczeniu usługi
 - Odsetek wniosków o usługi zrealizowanych podczas pierwszego kontaktu
 - Jakość rozwiązań produktowych
34. W jaki sposób działania w łańcuchu wartości wspierają realizację przeznaczenia organizacji?
- Poprzez przekształcanie strategicznych zamiarów w skoordynowane przepływy pracy, które umożliwiają osiągnięcie rezultatów dla interesariuszy
 - Poprzez zdefiniowanie mechanizmów nadzoru oraz uprawnień do podejmowania decyzji na określonych poziomach zarządzania
 - Poprzez standaryzację procedur operacyjnych i dostosowywanie ich do celu organizacji, by poprawiać spójność i sprawność
 - Poprzez ustalenie z góry celów jakości usług, aby kierować operacyjnymi przepływami pracy
35. Dlaczego praktyki zarządzania są ważne dla działań w łańcuchu wartości?
- Definiują one przeznaczenie i strategię organizacji
 - Umożliwiają one działania w łańcuchu wartości, zapewniając wymagane zdolności
 - Zapewniają, że działania są wykonywane w ustalonej kolejności
 - Zastępują działania w łańcuchu wartości ustandaryzowanymi procesami

36. Dlaczego Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL mają ustandaryzowaną strukturę dla wszystkich praktyk?
- A. Aby ułatwić organizacjom zrozumienie i stosowanie poszczególnych praktyk
 - B. Aby zapewnić, że wszystkie praktyki są wdrażane w tej samej kolejności
 - C. Aby wymusić jednolite narzędzia i wybory technologiczne
 - D. Aby ograniczyć elastyczność wdrażania praktyk
37. W jaki sposób Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL przynoszą korzyść organizacjom zarządzającym produktami i usługami cyfrowymi?
- A. Poprzez narzucanie obowiązkowych narzędzi i technologii do zarządzania usługami
 - B. Poprzez oddzielenie wskazówek dotyczących zarządzania produktami od tych dotyczących zarządzania usługami
 - C. Poprzez wspieranie organizacji w rozwijaniu zdolności zarządzania produktami i usługami
 - D. Poprzez zdefiniowanie stałego poziomu dojrzałości, który organizacje muszą osiągnąć
38. Dlaczego Model Ciągłego Doskonalenia ITIL zaczyna się od zdefiniowania wizji?
- A. Aby udokumentować bieżące wskaźniki wydajności przed wprowadzeniem zmian
 - B. Aby zapewnić zgodność działań doskonalących z celami organizacji
 - C. Aby zidentyfikować działania doskonalące i przypisać odpowiedzialność za nie
 - D. Aby potwierdzić, czy poprzednie inicjatywy doskonalenia zakończyły się sukcesem
39. W jaki sposób umożliwiający strumień wartości przyczynia się do tworzenia wartości?
- A. Wspierając skuteczne funkcjonowanie głównych strumieni wartości
 - B. Zastępując potrzebę posiadania głównych strumieni wartości
 - C. Określając oczekiwane rezultaty dla klienta oraz oczekiwania dotyczące usług
 - D. Działając jako podstawowy interfejs do komunikacji z konsumentami usług
40. Co jest podstawową różnicą między „mapowaniem strumienia wartości” a „zarządzaniem strumieniem wartości” według ITIL?
- A. Mapowanie identyfikuje, jak przepływa wartość, podczas gdy zarządzanie zapewnia skuteczne działanie strumienia wartości w dłuższej perspektywie.
 - B. Mapowanie jest używane wyłącznie do raportowania, natomiast zarządzanie jest używane wyłącznie do audytu
 - C. Mapowanie dotyczy usług, natomiast zarządzanie dotyczy produktów
 - D. Mapowanie koncentruje się na kontroli kosztów, podczas gdy zarządzanie koncentruje się na unikaniu ryzyka



Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
1	A	1.1.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. Produkt jest konfiguracją zasobów organizacji, która ma na celu oferowanie wartości. „Produkt cyfrowy to połączenie zasobów organizacji oparte na technologii cyfrowej, zaprojektowane w celu dostarczenia wartości konsumentom.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Nacisk kładziony jest na integrację, a nie zastępowanie dyscyplin zarządzania produktami i usługami. „ITIL oferuje kompleksowy Model Cyklu Życia dla produktów i usług cyfrowych, w którym koncepcje produktu i usługi cyfrowej są zintegrowane.” Zob. 1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. To jest definicja usługi, a nie produktu. „Usługa to sposób umożliwiania współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez konsumentów, bez konieczności zarządzania przez nich specyficznymi kosztami i ryzykiem.” Zob. 3.1.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ma to związek z nadzorem i zarządzaniem bezpieczeństwem informacji, a nie z przeznaczeniem produktu. „Nadzór technologii cyfrowej to system nadzoru skoncentrowany na obecnym i przyszłym wykorzystaniu technologii cyfrowej.” Zob. 5.3.1</p>
2	B	1.1.2	<p>A. Odpowiedź błędna. Opisuje to procesy i strumienie wartości, które są częścią wymiaru „strumienie wartości i procesy”, a nie rolę usługi cyfrowej. „Strumień wartości to sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia oraz dostarczania produktów i usług konsumentom usług.” Zob. 2.3.1</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Głównym przeznaczeniem usług (w tym usługi cyfrowej) jest umożliwienie współtworzenia wartości poprzez pomaganie konsumentom w osiągnięciu pożądaných rezultatów, jednocześnie zwalniając ich z konieczności zarządzania pewnymi kosztami i ryzykami. „Usługa to sposób umożliwiania współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez konsumentów, bez konieczności zarządzania przez nich specyficznymi kosztami i ryzykiem.” Zob. 3.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Usługi cyfrowe nie zastępują zarządzania produktami. ITIL integruje zarządzanie produktami i usługami w ujednoczone podejście. „ITIL oferuje kompleksowy Model Cyklu Życia dla produktów i usług cyfrowych, w którym koncepcje produktu i usługi cyfrowej są zintegrowane.” Zob. 1.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Opisuje to nadzór technologii cyfrowej, który nadzoruje zgodność i kontrolę. „Nadzór to system, za pomocą którego</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			organizacja jest kierowana i kontrolowana.” Zob. 5.3.1
3	A	1.1.3	<p>A. Odpowiedź poprawna. W ITIL usługa cyfrowa to usługa, która opiera się na produktach cyfrowych. Produkty cyfrowe zapewniają zdolności, natomiast usługa cyfrowa wykorzystuje te zdolności do umożliwienia współtworzenia wartości dla konsumentów. „Usługa cyfrowa to usługa, która w pełni lub w dużej mierze opiera się na produktach cyfrowych.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Produkty wspierają usługi; nie eliminują ich. „Produkty zapewniają zdolności, natomiast oferty usług opisują potencjalną wartość, którą oferują klientom.” Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Usługi cyfrowe nie ograniczają się do wewnętrznego IT. Usługi cyfrowe są dostarczane klientom zewnętrznym, użytkownikom i organizacjom w wielu branżach. „Dziś sektor usług odgrywa kluczową rolę w nowoczesnej gospodarce [...] w tym [...] usługi cyfrowe.” Zob. 3.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Usługa cyfrowa nie może istnieć niezależnie od produktu cyfrowego, ponieważ aby funkcjonować, opiera się na produktach cyfrowych. „Usługi cyfrowe zawsze bazują na produktach cyfrowych.” Zob. 3.1.2</p>
4	C	1.2.4	<p>A. Odpowiedź błędna. „Dostęp do zasobów” ma zastosowanie, gdy własność nie jest przenoszona, a konsumentowi przyznaje się prawa użytkownika (np. usługi chmurowe, wynajęte wyposażenie). „Dostęp do zasobów: konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Oferta usług jest opisem usług, a nie formą interakcji. „Oferta usług stanowi formalny opis jednej lub wielu usług zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb docelowej grupy konsumentów.” Zob. 3.1.2</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. Dostarczana drukarka stanowi przekazywanie dóbr, natomiast bieżące utrzymanie i wsparcie świadczone przez dostawcę jest przykładem działania usługowego. ITIL definiuje je jako dwie odrębne formy interakcji z usługą i obie są tutaj obecne. „Przekazywanie dóbr: niektóre usługi obejmują przekazywanie dóbr od dostawcy usługi do konsumenta usługi” oraz „Działanie usługowe: działanie wykonywane przez dostawcę usługi lub wspólnie przez dostawcę usługi i jej konsumenta”. Zob. 3.1.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Chociaż dochodzi do przekazania dóbr, podróż usługi opisuje całą sekwencję interakcji w czasie, a nie konkretny</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			rodzaj interakcji. „Podróż usługi to suma działań i interakcji podejmowanych przez organizacje zaangażowane w relacje usługowe w celu wypełnienia swoich ról jako dostawca usług i konsument usług.” Zob. 3.2.3
5	A	1.2.4	<p>A. Odpowiedź poprawna. W ITIL dostęp do zasobów to specyficzna forma interakcji z usługą, w której konsument usługi korzysta z zasobów dostawcy usługi na uzgodnionych warunkach. Taki dostęp umożliwia współtworzenie wartości, ponieważ konsumenci mogą osiągać rezultaty bez posiadania lub zarządzania tymi zasobami. „Dostęp do zasobów: konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” Zob. 3.1.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. „Dostęp do zasobów” nie przenosi odpowiedzialności za zarządzanie zasobami na konsumenta. Konsumenci nie muszą zarządzać konkretnymi kosztami i ryzykami związanymi z tymi zasobami. „Usługa to sposób umożliwiania współtworzenia wartości poprzez facylitację rezultatów oczekiwanych przez konsumentów, bez konieczności zarządzania przez nich specyficznymi kosztami i ryzykiem.” Zob. 3.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Dostęp do zasobów dotyczy konkretnie konsumentów usług korzystających z zasobów dostawcy. Ograniczenie dostępu do wewnętrznych zespołów uniemożliwiłoby współtworzenie wartości z konsumentami. „Dostęp do zasobów: konsument usługi uzyskuje dostęp do zasobów dostawcy usługi i korzysta z nich zgodnie z uzgodnionymi warunkami.” Zob. 3.1.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Automatyzacja może wspierać dostęp do zasobów, ale dostęp do zasobów nie zastępuje działań usługowych. Może współistnieć wiele form interakcji z usługą. „Zgodnie z definicją oferty usług, istnieją trzy formy interakcji między konsumentem usługi a usługą: Przekazywanie dóbr [...] Działanie usługowe [...] Dostęp do zasobów”. Zob. 3.1.2</p>
6	D	1.3.5	<p>A. Odpowiedź błędna. Wartość nie jest wytwarzana jednostronnie przez dostawcę i „przekazywana” konsumentowi. Wartość zależy od sposobu, w jaki usługa jest wykorzystywana i postrzegana przez konsumenta. „Współtworzenie wartości poprzez usługi ma dwie perspektywy: zawsze jest to połączenie konsumpcji usługi (przez konsumenta usługi) oraz dostarczania usługi (przez jej dostawcę).” Zob. 3.1.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wartość jest postrzegana przez konsumenta usługi, a nie definiowana ani konsumowana przez dostawcę. „Wartość to</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			postrzegane korzyści, użyteczność oraz znaczenie czegoś.” Zob. 3.1.1
			C. Odpowiedź błędna. Współtworzenie wartości odbywa się poprzez relacje usługowe. Bez relacji usługowej nie można zrealizować wartości poprzez usługi. „Relacje usługowe obejmują świadczenie usług, wykorzystanie usługi oraz zarządzanie relacjami usługowymi.” Zob. Glosariusz
			D. Odpowiedź poprawna. Wartość jest współtworzona, nie istnieje, jeśli obie strony nie uczestniczą. „Zawsze jest to połączenie konsumpcji usługi (przez konsumenta usługi) oraz dostarczania usługi (przez jej dostawcę).” Zob. 3.1.1
7	D	1.4.11	<p>A. Odpowiedź błędna. Podczas gdy koszty i ryzyka stanowią część wartości usługi, użyteczność i gwarancja są definiowane w ramach funkcjonalności i zapewnienia. „Wartość usługi to postrzegane korzyści, użyteczność i znaczenie usługi.” Zob. 3.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. ITIL stosuje użyteczność i gwarancję zarówno do usług, jak i produktów. „Użyteczność to funkcjonalność oferowana przez produkt lub usługę w celu zaspokojenia określonych potrzeb”, a „Gwarancja to zapewnienie, że produkt lub usługa spełni uzgodnione wymagania”. Zob. 3.2.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Użyteczność odnosi się do zgodności z przeznaczeniem, natomiast gwarancja odnosi się do zdatności do użytku, a nie odwrotnie. „Użyteczność może być rozumiana w sensie „czynności wykonywanych przez usługę” i może być zastosowana do ustalenia, czy usługa jest „zgodna z przeznaczeniem.” oraz „Gwarancję można podsumować jako „to, jak działa usługa” i wykorzystać do określenia, czy usługa jest „zdatna do użycia.”” Zob. 3.2.4</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Użyteczność i gwarancja to dwa uzupełniające się aspekty wartości usługi. Użyteczność opisuje, co usługa robi (zgodność z przeznaczeniem), natomiast gwarancja opisuje, jak usługa działa (zdatność do użytku). „Użyteczność to funkcjonalność oferowana przez produkt lub usługę w celu zaspokojenia określonych potrzeb”, a „Gwarancję można podsumować jako „to, jak działa usługa” i wykorzystać do określenia, czy usługa jest „zdatna do użycia.”” Zob. 3.2.4</p>
8	A	1.3.6	<p>A. Odpowiedź poprawna. ITIL wyjaśnia współtworzenie wartości jako równowagę między rezultatami, kosztami i ryzykiem. Wartość nie jest tworzona wyłącznie przez rezultaty; pojawia się, gdy pożądane rezultaty zostają osiągnięte, a koszty i ryzyka są odpowiednio zoptymalizowane dla konsumenta</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>usługi. Te trzy elementy należy rozpatrywać łącznie, aby zrozumieć, czy usługa jest naprawdę wartościowa. „Wartość usługi to postrzegane korzyści, użyteczność i znaczenie usługi. Osiągnięcie pożądaných rezultatów wymaga zasobów (a tym samym poniesienia kosztów) i często jest związane z ryzykiem. „Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część związanych z tym kosztów i ryzyk” Zob. 3.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Rezultaty nie istnieją niezależnie od kosztów i ryzyka. „Osiągnięcie pożądaných rezultatów wymaga zasobów (a tym samym poniesienia kosztów) i często jest związane z ryzykiem.” Zob. 3.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Rezultaty są kluczowe dla tworzenia wartości, natomiast koszty są jednym z czynników wpływających na to, czy wartość jest postrzegana jako pozytywna, czy negatywna. Rezultaty są wspierane przez akceptowalne koszty i ryzyka. „Osiągnięcie pożądaných rezultatów wymaga zasobów (a tym samym poniesienia kosztów) i często jest związane z ryzykiem.” Zob. 3.1.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ryzyka są oceniane w odniesieniu do ich wpływu na osiągnięcie rezultatów. „Dostawcy usług pomagają swoim konsumentom osiągnąć zamierzone rezultaty, a tym samym przejmują od nich część związanych z tym kosztów i ryzyk” Zob. 3.1.1</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
9	A	1.4.3	<p>A. Odpowiedź poprawna. Podróż usługi to suma działań i interakcji między dostawcą usług a konsumentem usługi w ramach ich relacji. Koncentruje się na interakcjach, a nie tylko na pracy wewnętrznej czy etapach cyklu życia. „Podróż usługi to suma działań i interakcji podejmowanych przez organizacje zaangażowane w relacje usługowe w celu wypełnienia swoich ról jako dostawca usług i konsument usług.” Zob. 3.2.3</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wewnętrzne przepływy pracy i procesy stanowią część strumieni wartości, procesów i działań łańcucha wartości, a nie podróży usługi. Podróż usługi obejmuje obie strony relacji usługowej. Zob. 2.3.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Kompleksowy cykl życia produktów jest opisywany przez Model Cyklu Życia Produktów i Usług ITIL, a nie przez podróż usługi. Podróż usługi skupia się na relacjach, a nie na etapie cyklu życia. Zob. 2.3.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Działania łańcucha wartości opisują, w jaki sposób organizacje zarządzają produktami i usługami, natomiast podróż usługi opisuje, w jaki sposób dostawcy i konsumenci wchodzi w interakcje. Są ze sobą powiązane, ale nie są tą samą koncepcją. „Łańcuch wartości to całościowy zestaw działań, które umożliwiają tworzenie wartości poprzez dostarczanie produktów lub usług.” Zob. 4.1</p>
10	C	1.4.4	<p>A. Odpowiedź błędna. Klient określa wymagania i bierze odpowiedzialność za rezultaty, ale nie zatwierdza budżetu. „Klient to rola definiująca wymagania dotyczące produktów oraz usług, odpowiedzialna za rezultaty konsumpcji usługi.” Zob. 3.2.1.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Użytkownik konsumuje i korzysta z usługi; nie zatwierdza finansowania. „Użytkownik to rola korzystająca z usług.” Zob. 3.2.1.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. Rola sponsora jest odpowiedzialna za zatwierdzanie budżetu na konsumpcję usług. Rola ta zatwierdza finansowanie i zobowiązanie finansowe dla usługi. „Sponsor to rola zatwierdzająca budżet na konsumpcję usług.” Zob. 3.2.1.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Dostawca produktu tworzy i doskonali produkty cyfrowe, ale nie jest rolą konsumenta usługi i nie zatwierdza budżetów na konsumpcję usług. Zob. 3.2.1</p>
11	A	1.4.5	<p>A. Odpowiedź poprawna. Jakość usługi dotyczy tego, jak dobrze usługa zaspokaja określone i domniemane potrzeby, które są wyrażone poprzez uzgodnione wymagania i oczekiwania. Nie ogranicza się to wyłącznie do szybkości, tempa rozwoju czy etyki, ale do ogólnej</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>zdolności usługi do spełnienia tego, co zostało uzgodnione i oczekiwane. „Jakość usługi jest sumą cech usługi, które są istotne dla jej zdolności do zaspokojenia określonych i domniemyanych potrzeb.” Zob. 3.2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Szybkość rozwiązania incydentu to tylko jeden aspekt zarządzania usługami i sam w sobie nie definiuje jakości usługi. Stanowi część wydajności wsparcia, a nie pełny zakres jakości usługi. Ta opcja odnosi się do zarządzania incydentami i miar wsparcia operacyjnego. „Incydent to nieplanowana przerwa w usłudze lub obniżenie jej jakości.” Zob. 4.7.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Szybkość opracowywania usługi odnosi się do rozwoju produktu, sprawności cyklu życia lub prędkości organizacyjnej, a nie bezpośrednio do jakości usługi postrzeganej przez konsumentów. „Jakość usługi jest sumą cech usługi, które są istotne dla jej zdolności do zaspokojenia określonych i domniemyanych potrzeb.” Zob. 3.2.4</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Odpowiedzialność społeczna jest uwzględniana w ramach zrównoważonego rozwoju, który jest jednym z komponentów poziomu usług, ale sama w sobie nie definiuje jakości usługi. „Zrównoważony rozwój to zapewnienie, że produkt lub usługa spełnia i będzie nadal spełniać wymagania dotyczące ochrony środowiska, postępu społecznego i wzrostu gospodarczego.” Zob. 3.2.4</p>
12	B	1.4.6	<p>A. Odpowiedź błędna. Specyfikacja produktu opisuje, co produkt lub usługa powinny robić, a nie to, w jaki sposób jakość usługi zostanie uzgodniona, zmierzona lub poddana przeglądowi podczas dostarczania usług. Ta opcja odnosi się do działań „projektuj” i „buduj” „Specyfikacja produktów/usług jest szczegółowym dokumentem, który określa krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktów lub usług, które mają zostać wytworzone.” Zob. 4.3.1</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) to powszechny mechanizm służący do ustalenia wspólnego zrozumienia między dostawcą usług a klientem w zakresie oczekiwanej i osiągniętej jakości usługi. Formalizuje, jaki poziom usługi jest oczekiwany oraz jak będzie mierzony i zarządzany. „Powszechnym sposobem na ustalenie wspólnego zrozumienia oczekiwanej i osiągniętej jakości usługi oraz zarządzania jej doskonaleniem jest umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA).” Zob. 3.2.5</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Plany rozwoju opisują przyszły kierunek i planowane udoskonalenia. Odnoszą się one do planowania i priorytetyzacji,</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>zwłaszcza w działaniach „odkrywaj” i „projektuj”. „Kluczowe wyniki tego działania obejmują zaktualizowany plan rozwoju produktu, inicjatywy doskonalące produkty i usługi.” Zob. 4.2.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Wymagania dotyczące poziomu usługi stanowią wkład w projektowanie usług i umów, ale same w sobie nie tworzą wspólnego zrozumienia, chyba że zostaną sformalizowane w umowie SLA. „Umowa o gwarantowanym poziomie świadczenia usług (SLA) to udokumentowana umowa pomiędzy dostawcą usługi a klientem, która określa świadczone usługi oraz uzgodniony poziom dla każdej z nich.” Zob. 4.8.1</p>
13	A	2.2.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. Wymiar „informacje i technologie” w ITIL koncentruje się na danych, informacjach i technologiach, które wspierają cyfrowe produkty i usługi oraz systemy zarządzania, które za nimi stoją. Ten wymiar zapewnia dostępność odpowiednich zdolności technologicznych i zasobów informacyjnych, aby umożliwić skuteczne zarządzanie produktami i usługami. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.” Zob. 2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Definiowanie ról, odpowiedzialności, umiejętności i struktur należy do wymiaru „organizacje i ludzie”. „Zapewnia, że sposób, w jaki organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, a także jej role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji, są jasno określone oraz wspierają jej ogólną strategię i model operacyjny.” Zob. Glosariusz</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Przepływy pracy, procesy i działania są omawiane w wymiarze „strumienie wartości i procesy”. Odnoszą się one do sposobu, w jaki praca jest ustrukturyzowana i wykonywana w ramach strumieni wartości. „Wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Wymiar „partnerzy i dostawcy” skupia się na zarządzaniu zewnętrznymi dostawcami i partnerami. Ta opcja opisuje relacje z dostawcami i kontrakty. „Wymiar „partnerzy i dostawcy” obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie,</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług." Zob. 2.5
14	A	2.2.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. Wymiar „partnerzy i dostawcy” odnosi się do sposobu, w jaki organizacja zarządza swoimi relacjami z zewnętrznymi organizacjami, które przyczyniają się do odkrywania, projektowania, dostarczenia, wspierania i doskonalenia produktów i usług. „Wymiar „partnerzy i dostawcy” obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług.” Zob. 2.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wymiar „informacje i technologie” skupia się na danych, informacjach i technologii oraz na tym, jak wspierają one produkty i usługi. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.” Zob. 2.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Wymiar „organizacje i ludzie” skupia się na wewnętrznej strukturze, kulturze, rolach i kompetencjach. Wymiar „organizacje i ludzie” „zapewnia, że sposób, w jaki organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, a także jej role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji, są jasno określone oraz wspierają jej ogólną strategię i model operacyjny.” Zob. Glosariusz</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Strumienie wartości i procesy” odnoszą się do przepływów pracy i działań: „wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami, koncentrując się na tym, jakie działania podejmuje organizacja i jak są one zorganizowane, aby skutecznie i sprawnie umożliwić interesariuszom tworzenie wartości.” Zob. 2.3</p>
15	B	2.2.2	<p>A. Odpowiedź błędna. Narzędzia do monitorowania są częścią wymiaru „informacje i technologie” oraz specyficznych praktyk zarządzania, a nie wymiaru „strumienie wartości i procesy”. „Wymiar „informacje i technologie” dotyczy danych, informacji oraz technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych, jak również tych używanych w ramach systemów zarządzania produktami i usługami organizacji.” Zob. 2.4</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Wymiar „strumienie wartości i procesy” dotyczy tego, jak przepływy pracy między działaniami oraz te działania są zorganizowane i skoordynowane, aby umożliwić wartość dla interesariuszy. „Strumień wartości</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			to sekwencja kroków, które organizacja wykorzystuje do tworzenia oraz dostarczania produktów i usług konsumentom usług.” Zob. 2.3.1
			<p>C. Odpowiedź błędna. Hierarchie organizacyjne i struktury raportowania należą do wymiaru „organizacje i ludzie”, a nie do wymiaru „strumienie wartości i procesy”. Wymiar „organizacje i ludzie” skupia się na tym, jak „organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, włączając w to role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji”. Zob. Glosariusz</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Umowy i kontrakty z dostawcami należą do wymiaru „partnerzy i dostawcy”, a nie do wymiaru „strumienie wartości i procesy”. „Wymiar „partnerzy i dostawcy” obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług.” Zob. 2.5</p>
16	A	2.2.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. Wymiar „organizacje i ludzie” skupia się na zapewnieniu, że kultura, przywództwo, umiejętności, kompetencje i komunikacja umożliwiają organizacji skuteczną pracę i tworzenie wartości poprzez produkty i usługi. Wymiar „organizacje i ludzie” skupia się na tym, jak „organizacja jest ustrukturyzowana i zarządzana, włączając w to role, odpowiedzialności oraz systemy uprawnień i komunikacji”. Zob. Glosariusz</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Opisuje to wymiar „informacje i technologie”. „Wymiar „informacje i technologie” odnosi się do danych, informacji i technologii wykorzystywanych w produktach i usługach cyfrowych”. Zob. 2.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Odwołuje się to do wymiaru „partnerzy i dostawcy”. „Wymiar „partnerzy i dostawcy” obejmuje relacje organizacji z innymi organizacjami zaangażowanymi w odkrywanie, projektowanie, budowanie, przenoszenie, utrzymywanie, dostarczanie, wspieranie i/lub ciągłe doskonalenie produktów i usług.” Zob. 2.5</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Jest to zgodne z wymiarem „strumienie wartości i procesy”. „Wymiar „strumienie wartości i procesy” odnosi się do przepływów pracy w organizacji i między organizacjami.” Zob. 2.3</p>
17	D	4.1.1	A. Odpowiedź błędna. Są to koncepcje, działania lub praktyki stosowane w ITIL, ale nie stanowią one elementów Systemu Wartości ITIL. „System wartości ITIL (ITIL VS) składa się z pięciu komponentów: Podstawowych zasad, Nadzoru, Łańcucha wartości, Praktyk, Ciągłego doskonalenia.” Zob. 1.3

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>B. Odpowiedź błędna. Chociaż podstawowe zasady i nadzór są komponentami Systemu Wartości ITIL, to „odkrywaj” i „dostarczaj” są działaniami łańcucha wartości, a nie komponentami Systemu Wartości ITIL. „Model Cyklu Życia Usługi ITIL obejmuje osiem etapów cyklu życia: Odkrywaj, Projektuj, Pozyskuj, Buduj, Przenoś, Utrzymuj, Dostarczaj, Wspieraj.” Zob. 1.3</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Odzwierciedla to interesariuszy i elementy relacji usługowej, a nie nadzór i system zarządzania same w sobie. „System Wartości ITIL (ITIL VS) to model przedstawiający, w jaki sposób wszystkie komponenty i działania organizacji współpracują, aby umożliwić tworzenie wartości poprzez produkty i usługi cyfrowe.” Zob. 5.1</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Obejmuje to wszystkie pięć komponentów Systemu Wartości ITIL. „System wartości ITIL (ITIL VS) składa się z pięciu komponentów: Podstawowych zasad, Nadzoru, Łańcucha wartości, Praktyk, Ciągłego doskonalenia.” Zob. 1.3</p>
18	C	4.2.4	<p>A. Odpowiedź błędna. Podkreśla to uproszczenie i praktyczność, a nie iterację. „Zawsze należy dążyć do minimalizowania liczby kroków potrzebnych do osiągnięcia celu.” Zob. 5.2.6</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Ta zasada dotyczy zrozumienia, kim jest konsument usługi i co ceni. „Wszystkie działania prowadzone przez organizację powinny być powiązane bezpośrednio lub pośrednio z wartością dla niej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. Scenariusz opisuje wydawanie pracy w małych przyrostach, zbieranie informacji zwrotnych i dostosowywanie przyszłych iteracji. „Iteracje zarządzania produktami i usługami mogą być realizowane sekwencyjnie lub jednocześnie, z wieloma pętlami informacji zwrotnej między nimi.” Zob. 5.2.3</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Skupia się to na współpracy i widoczności pracy, a nie na przyrostowym dostarczaniu. „Praca i jej rezultaty powinny być widoczne. Należy unikać ukrytych intencji, a informacje należy udostępniać w największym możliwym stopniu.” Zob. 5.2.4</p>
19	B	4.2.8	<p>A. Odpowiedź błędna. Automatyzacja nie powinna mieć miejsca sama z siebie. „Automatyzacja dla samej automatyzacji może zwiększyć koszty, wprowadzić znaczące ryzyka i zmniejszyć odporność organizacji.” Zob. 5.2.7</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Optymalizacja musi nastąpić przed automatyzacją. Automatyzacja nieefektywnej lub źle zaprojektowanej pracy jedynie zwiększa marnotrawstwo i ryzyko.</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>„Zanim możliwa będzie skuteczna automatyzacja danego działania lub praktyki, należy je wcześniej zoptymalizować w takim stopniu, w jakim jest to racjonalnie możliwe.” Zob. 5.2.7</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Automatyzacja nie może być niekontrolowana. „Niezbędne jest określenie granic optymalizacji produktów, usług i praktyk, ponieważ funkcjonują one w ramach określonych ograniczeń, które mogą obejmować ograniczenia finansowe, wymagania dotyczące zgodności, ograniczenia czasowe oraz dostępność zasobów.” Zob. 5.2.7</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Jest to sprzeczne z tym, co powinno się wydarzyć. „Upraszcza i/lub optymalizuj przed automatyzacją.” Zob. 5.2.7.3</p>
20	A	4.2.6	<p>A. Odpowiedź poprawna. Żaden element organizacji nie działa w izolacji, a decyzje muszą uwzględniać cały system, w tym interakcje w ramach Systemu Wartości ITIL. „Żaden produkt, usługa, praktyka, proces, zespół ani dostawca nie funkcjonuje w izolacji. Wyniki, które organizacja dostarcza sobie, swoim klientom i innym interesariuszom, ucierpią, jeśli nie będzie ona działać w sposób zintegrowany, aby zarządzać swoimi działaniami jako całością, a nie jako oddzielnymi częściami.” Zob. 5.2.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Jest to sprzeczne z całościową zasadą, która kładzie nacisk na współpracę i świadomość obejmującą cały system, zamiast izolować odpowiedzialność w jednym zespole, i odzwierciedla silosowe lub fragmentaryczne podejście. „Wyniki, które organizacja dostarcza sobie, swoim klientom i innym interesariuszom, ucierpią, jeśli nie będzie ona działać w sposób zintegrowany, aby zarządzać swoimi działaniami jako całością, a nie jako oddzielnymi częściami.” Zob. 5.2.5</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Opisuje to podstawowa zasada „skoncentruj się na wartości”. „Wszystkie działania prowadzone przez organizację powinny być powiązane bezpośrednio lub pośrednio z wartością dla niej, jej klientów i innych interesariuszy.” Zob. 5.2.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Jest to zgodne z podstawową zasadą „optymalizuj i automatyzuj”. „Zanim możliwa będzie skuteczna automatyzacja danego działania lub praktyki, należy je wcześniej zoptymalizować w takim stopniu, w jakim jest to racjonalnie możliwe.” Zob. 5.2.7</p>
21	A	4.2.5	<p>A. Odpowiedź poprawna. „Współpracuj i promuj widoczność” podkreśla pracę z interesariuszami oraz to, aby praca i informacje były widoczne, co umożliwi lepsze podejmowanie decyzji, budowanie silniejszego zaufania i osiągnięcie lepszych rezultatów. „Gdy inicjatywy angażują</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>właściwe osoby w odpowiednich rolach, działania zyskują większe poparcie, lepsze dopasowanie (ponieważ dostępne są trafniejsze informacje do podejmowania decyzji) oraz większe prawdopodobieństwo długoterminowego sukcesu.” Zob. 5.2.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Odzwierciedla to pracę w silosach i słabą współpracę, co ITIL uznaje za szkodliwe. „Koopercja i współpraca są lepsze niż praca w odosobnieniu, która często określana jest jako „działanie silosowe.” Zob. 5.2.4</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Opisuje to podstawową zasadę „zaczynaj od stanu bieżącego”, a nie współpracę. „W procesie eliminowania starych, nieskutecznych metod lub usług i tworzenia czegoś lepszego [...] Nie należy zaczynać od nowa bez zastanowienia się nad tym, co jest już dostępne do wykorzystania.” Zob. 5.2.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Opisuje to zasadę „postępuj iteracyjnie, wykorzystując informacje zwrotne”. „Poszukiwanie informacji zwrotnych i korzystanie z nich przed każdą iteracją, w jej trakcie i po niej dają pewność, że działania będą skoncentrowane i stosowne.” Zob. 5.2.3</p>
22	D	4.2.9	<p>A. Odpowiedź błędna. Odzwierciedla to liniowe lub nakazowe podejście, które, zgodnie z ITIL, nie ma zastosowania do podstawowych zasad. „Nie ma określonej kolejności ani hierarchii tych zasad; wszystkie są równie ważne dla ITIL VS.” Zob. 5.2.8</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Podstawowe zasady wspierają i ukierunkowują podejmowanie decyzji, ale nie zastępują praktyk nadzoru ani zarządzania. „Współpracując ze sobą, komponenty systemu zarządzania powinny zapewniać, że produkty i usługi cyfrowe są zarządzane zgodnie z celami organizacji”. Zob. 5.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Podstawowe zasady wzajemnie na siebie oddziałują i są od siebie zależne. „Oprócz znajomości Podstawowych Zasad ITIL ważne jest, aby zdać sobie sprawę, że są one ze sobą powiązane i od siebie zależne.” Zob. 5.2.8</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Podstawowe zasady nie są odizolowane, nie są hierarchiczne ani nie są sekwencyjne. Mają być wykorzystywane razem, przy czym różne zasady stają się bardziej istotne w zależności od kontekstu i sytuacji. „Organizacje nie powinny stosować tylko jednej czy dwóch zasad, ale uwzględniać znaczenie każdej z nich oraz sposób, w jaki wzajemnie się uzupełniają.” Zob. 5.2.8</p>
23	C	4.3.2	<p>A. Odpowiedź błędna. „Ocenianie” koncentruje się na analizie organizacji, jej strategii i kontekstu. „Ocenianie: ocenianie organizacji, jej strategii, portfeli i relacji z innymi podmiotami.” Zob. 5.3.1</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>B. Odpowiedź błędna. „Kierowanie” polega na wyznaczaniu kierunku i przydzielaniu odpowiedzialności. „Kierowanie: przydzielanie odpowiedzialności za strategię i polityki organizacyjne oraz kierowanie ich przygotowaniem i wdrożeniem.” Zob. 5.3.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. „Monitorowanie” to działanie polegające na sprawdzaniu, czy wydajność i działania są zgodne z politykami i strategicznym kierownictwem. „Monitorowanie: monitorowanie wydajności organizacji oraz jej praktyk, produktów i usług. Organ nadzorczy zapewnia, że działania organizacji są zgodne z politykami oraz kierunkiem strategicznym.” Zob. 5.3.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Odkrywaj” to działanie zarządzania cyklem życia produktów i usług, które identyfikuje potrzeby i możliwości dla produktów i usług. „Odkrywaj: badaj i priorytetyzuj potrzeby oraz szanse dla produktów i usług.” Zob. 4.1</p>
24	A	3.2.7	<p>A. Odpowiedź poprawna. Przeznaczenie działania „dostarczaj” obejmuje zarządzanie sposobem, w jaki dokonuje się proces onboardingu i offboardingu użytkowników, w ramach dostarczania usług i utrzymywania jakości usługi. „Przeznaczeniem działania „dostarczaj” jest świadczenie usług użytkownikom, zarządzanie onboardingiem/offboardingiem użytkowników, utrzymywanie standardów jakości usług oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.8.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Systemy monitorowania i reagowania na zdarzenia należą do działania „utrzymuj”, które koncentruje się na monitorowaniu i utrzymywaniu produktów i systemów. „Przeznaczeniem działania „utrzymuj” jest utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających, zapewniając optymalną wydajność i niezawodność.” Zob. 4.7.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Projektowanie prototypów jest częścią działania „projektuj”. „Przeznaczeniem działania „projektuj” jest tworzenie prototypów i specyfikacji produktów i usług, szczegółowo określających ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika oraz framework operacyjny.” Zob. 4.3.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Pozyskiwanie zasobów od dostawców jest częścią działania „pozyskuj”. „Przeznaczeniem działania „pozyskuj” jest efektywne zabezpieczenie i przydzielanie niezbędnych zasobów, zapewniając zrównoważony rozwój i skalowalność produktów i usług.” Zob. 4.4.1</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
25	C	3.2.6	<p>A. Odpowiedź błędna. Działanie „dostarczaj” koncentruje się na dostarczaniu usług użytkownikom. „Przeznaczeniem działania „dostarczaj” jest świadczenie usług użytkownikom, zarządzanie onboardingiem/offboardingiem użytkowników, utrzymywanie standardów jakości usług oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.8.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Wsparcie dotyczy incydentów, katastrof i przywracania działania usługi. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. Działanie „utrzymuj” jest odpowiedzialny za utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających. „Przeznaczeniem działania „utrzymuj” jest utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających, zapewniając optymalną wydajność i niezawodność.” Zob. 4.7.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. „Przenoś” dotyczy wprowadzania nowych lub zaktualizowanych produktów do środowisk „live”. „Celem działania „przenoś” jest płynne wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowisk operacyjnych oraz zapewnienie skutecznego onboardingu/offboardingu dostawców.” Zob. 4.6.1</p>
26	B	3.2.5	<p>A. Odpowiedź błędna. „Buduj” koncentruje się na rozwijaniu, integrowaniu i testowaniu produktów. „Przeznaczeniem działania „buduj” jest rozwijanie, integrowanie i testowanie produktów cyfrowych, przekształcając projekty w funkcjonalne rozwiązania.” Zob. 4.5.1</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Działanie „przenoś” jest odpowiedzialne za płynne wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowiska (operacyjnego) „live”. „Celem działania „przenoś” jest płynne wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowisk operacyjnych oraz zapewnienie skutecznego onboardingu/offboardingu dostawców.” Zob. 4.6.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. „Dostarczaj” zajmuje się świadczeniem usług użytkownikom, gdy produkty są już live. „Przeznaczeniem działania „dostarczaj” jest świadczenie usług użytkownikom, zarządzanie onboardingiem/offboardingiem użytkowników, utrzymywanie standardów jakości usług oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.8.1</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>D. Odpowiedź błędna. „Utrzymuj” jest odpowiedzialne za utrzymywanie i monitorowanie produktów po ich przejściu do środowiska "live". „Przeznaczeniem działania „utrzymuj” jest utrzymywanie i monitorowanie produktów cyfrowych oraz systemów wspierających, zapewniając optymalną wydajność i niezawodność.” Zob. 4.7.1</p>
27	A	3.2.8	<p>A. Odpowiedź poprawna. Działanie „wspieraj” jest odpowiedzialne za obsługę incydentów i katastrof, przywracanie normalnego działania oraz wspieranie użytkowników, tak aby wydajność usługi była utrzymana lub przywrócona w przypadku zakłóceń. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Projektowanie architektur jest częścią działania „projektuj” w cyklu życia produktów i usług. „Przeznaczeniem działania „projektuj” jest tworzenie prototypów i specyfikacji produktów i usług, szczegółowo określających ich funkcjonalność, doświadczenie użytkownika oraz framework operacyjny.” Zob. 4.3.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Tworzenie komponentów rozwiązania jest obsługiwany przez działanie „buduj”. „Przeznaczeniem działania „buduj” jest rozwijanie, integrowanie i testowanie produktów cyfrowych, przekształcając projekty w funkcjonalne rozwiązania.” Zob. 4.5.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Odkrywanie możliwości jest częścią działania „odkrywaj”. „Odkrywaj: badaj i priorytetyzuj potrzeby oraz szanse dla produktów i usług.” Zob. 4.1</p>
28	C	4.4.5	<p>A. Odpowiedź błędna. Ciągłe wdrażanie umożliwia bardzo częste wydania, potencjalnie po każdej udanej zmianie. „Ciągłe wdrażanie opiera się na ciągłym dostarczaniu” oraz „Ciągłe dostarczanie to zestaw technik i narzędzi, który umożliwia wdrażanie aktualizacji oprogramowania do środowiska produkcyjnego w dowolnym czasie. Częste wdrożenia są możliwe [...]” Zob. 4.6.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Ręczna integracja kodu jest sprzeczna z definicją ciągłej integracji ITIL, która stanowi podstawę ciągłego dostarczania. „Ciągła integracja to zestaw technik i narzędzi, który umożliwia developerom częste scalanie zmian w kodzie w centralnym repozytorium, po czym następują automatyczne kompilacje oraz testy.” Zob. 4.5.2</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. ITIL wyraźnie odróżnia ciągłe wdrażanie od ciągłego dostarczania,</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			stwierdzając, że ciągłe wdrażanie automatycznie wprowadza każdą zmianę, która przejdzie zautomatyzowane testy, do produkcji, bez dodatkowego zatwierdzenia. „Ciągłe wdrażanie to zestaw technik i narzędzi, który umożliwia automatyczne wdrażanie do środowiska produkcyjnego każdej zmiany, która pomyślnie przejdzie testy automatyczne, bez dodatkowej autoryzacji.” Zob. 4.6.2 D. Odpowiedź błędna. Testowanie jest podstawowym wymogiem zarówno ciągłego dostarczania, jak i ciągłego wdrażania. „Ciągłe wdrażanie to zestaw technik i narzędzi, który umożliwia automatyczne wdrażanie do środowiska produkcyjnego każdej zmiany, która pomyślnie przejdzie testy automatyczne, bez dodatkowej autoryzacji.” Zob. 4.6.2
29	D	4.4.2	A. Odpowiedź błędna. Wniosek o zmianę proponuje modyfikację produktów lub usług. „Zmiana to dodanie, modyfikacja lub usunięcie czegokolwiek, co mogłoby mieć bezpośredni lub pośredni wpływ na produkty i usługi.” Zob. 4.7.2 B. Odpowiedź błędna. Wniosek o usługę inicjuje zdefiniowane przez użytkownika działania usługowe podczas dostarczania usług. „Wniosek o usługę to wniosek użytkownika lub upoważnionego przedstawiciela użytkownika inicjujący działanie usługowe, które zostało uzgodnione jako normalna część dostarczania usługi.” Zob. 4.8.2 C. Odpowiedź błędna. Prototyp to początkowa wersja produktu lub usługi, używana do testowania i nauki. „Prototyp produktów/usług to wstępna wersja produktów lub usług, która demonstruje ich podstawową formę, funkcjonalność i możliwości operacyjne.” Zob. 4.3.1 D. Odpowiedź poprawna. Specyfikacja produktu/usługi to szczegółowy dokument, który określa wymagania i cechy produktu lub usługi. „Specyfikacja produktów/usług jest szczegółowym dokumentem, który określa krytyczne aspekty, wymagania oraz cechy produktów lub usług, które mają zostać wytworzone.” Zob. 4.3.1
30	A	4.4.6	A. Odpowiedź poprawna. Obserwowalność to zdolność do zrozumienia wewnętrznego stanu i zachowania systemu poprzez analizę jego zewnętrznych wyników. „Obserwowalność to zdolność do zrozumienia wewnętrznego stanu skomplikowanego systemu poprzez analizę jego zewnętrznych wyników, takich jak miary, logi i ślady.” Zob. 4.7.1 B. Odpowiedź błędna. Zapewnienie zatwierdzenia zmian należy do umożliwiania zmian. „Umożliwianie zmian to praktyka zapewniania właściwej oceny ryzyka, autoryzacji zmian do

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			wprowadzenia i zarządzania harmonogramem zmian...” Zob. Glosariusz C. Odpowiedź błędna. Obserwowalność pomaga identyfikować i analizować zachowanie, ale nie zapobiega automatycznie incydom. Automatyczne zapobieganie incydom jest rezultatem proaktywnych działań i prewencji incydomów, wspieranych przez praktyki takie jak monitorowanie, zarządzanie zdarzeniami i zarządzanie problemami. „Monitorowanie i zarządzanie zdarzeniami jest praktyką systematycznego obserwowania usług i komponentów usług oraz rejestrowania i raportowania wybranych zmian stanu zidentyfikowanych jako zdarzenia.” Zob. Glosariusz D. Odpowiedź błędna. Doskonalenie niezawodności poprzez praktyki inżynierii jest celem Site Reliability Engineering (SRE) „Site Reliability Engineering (SRE) to dyscyplina zarządzania technologią, która wykorzystuje aspekty inżynierii oprogramowania i stosuje je do problemów związanych z infrastrukturą i eksploatacją w celu tworzenia ultraskalowalnych i wysoce niezawodnych systemów oprogramowania.” Zob. 4.7.1
31	B	4.4.8	A. Odpowiedź błędna. Nieplanowana przerwa w świadczeniu usługi to incydent. „Incydent to nieplanowana przerwa w usłudze lub obniżenie jej jakości.” Zob. 4.7.2 B. Odpowiedź poprawna. ITIL definiuje: „Problem to przyczyna lub potencjalna przyczyna jednego lub wielu incydentów.” Zob. 4.9.1 C. Odpowiedź błędna. Wniosek od użytkowników o dostęp lub standardowe działanie usługowe stanowi wniosek o usługę. „Wniosek o usługę to wniosek użytkownika lub upoważnionego przedstawiciela użytkownika inicjujący działanie usługowe, które zostało uzgodnione jako normalna część dostarczania usługi.” Zob. 4.8.2 D. Odpowiedź błędna. Incydent o znaczącym lub krytycznym wpływie jest klasyfikowany jako poważny incydent. „Incydent o znaczącym wpływie na działalność biznesową, wymagający natychmiastowego skoordynowanego rozwiązania.” Zob. Glosariusz
32	A	4.4.11	A. Odpowiedź poprawna. Działanie „przeń” jest odpowiedzialne za wprowadzanie nowych lub zaktualizowanych produktów do środowiska "live". Jego wydajność najlepiej oceniać zatem za pomocą miar związanych z udanymi wdrożeniami/wydaniami i ich wpływem. Wysoki wskaźnik sukcesu wdrożeń do środowiska "live" bezpośrednio wskazuje na niską liczbę błędów przeniesienia i skuteczną

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>wydajność przeniesienia. „Jakie są kluczowe miary sukcesu? (działanie „przeńszenie”) [...] Liczba i wpływ błędów przeniesienia.” Zob. 4.6.2, Tabela 4.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Generowanie pomysłów wiąże się z identyfikowaniem możliwości, które należą do działania „odkrywaj”. „Odkrywaj: badaj i priorytetyzuj potrzeby oraz szanse dla produktów i usług.” Zob. 4.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Koszt na wnioski o usługę dotyczy dostarczania usług i realizacji wniosku oraz działania „dostarczaj”. „Działanie „dostarczaj” obejmuje [...] realizację wniosków o usługi użytkowników.” Zob. 4.8.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Mapowanie strumienia wartości służy do analizy i doskonalenia przepływów pracy. „Mapowanie strumienia wartości to technika wizualnej reprezentacji i analizy strumienia wartości. [...] koncentruje się ono na przepływie informacji, pracy oraz - ostatecznie - wartości tworzonej dla konsumentów usług.” Zob. 6.3</p>
33	D	4.4.11	<p>A. Odpowiedź błędna. Rozwiązywanie incydentów w ramach uzgodnionych celów jest związane z działaniem „wspieraj” i zarządzaniem incydentami. „Przeznaczeniem działania „wspieraj” jest identyfikowanie i rozwiązywanie incydentów, realizowanie procedur odzyskiwania po katastrofie (disaster recovery) oraz zbieranie informacji zwrotnych od konsumenta.” Zob. 4.9.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Satysfakcja klienta po dostarczeniu usług jest miarą działania „dostarczaj”. „Jakie są kluczowe miary sukcesu? Zadowolenie klienta i użytkownika z jakości usług. [...]” Zob. 4.8.2, Tabela 4.7</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Rozwiązanie problemu przy pierwszym kontakcie jest związane z wydajnością wsparcia i service desk. „Działanie „dostarczaj” obejmuje... realizację wniosków o usługi użytkowników”. Zob. 4.8.2</p> <p>D. Odpowiedź poprawna. Jakość rozwiązań produktowych jest kluczową miarą sukcesu dla działania „buduj”. Działanie „buduj” koncentruje się na rozwijaniu, integrowaniu i testowaniu produktów, dlatego jako miarę sukcesu najlepiej przyjąć jakość rozwiązania. „Jakie są kluczowe miary sukcesu? Jakość rozwiązań produktowych. [...]” Zob. 4.5.2, Tabela 4.4</p>
34	A	4.4.12	<p>A. Odpowiedź poprawna. Przeznaczenie organizacji jest realizowane poprzez działania łańcucha wartości, które tworzą wartość zgodną z tym przeznaczeniem. „Organizacje istnieją, aby tworzyć wartość dla klientów i innych interesariuszy. [...] Aby zrozumieć i</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>zakomunikować, w jaki sposób organizacja realizuje swoje przeznaczenie, często wykorzystuje się model operacyjny. [...] Najwyższy poziom wymiaru „strumienie wartości i procesy” w modelu operacyjnym można opisać jako łańcuch wartości organizacji.” Zob. 4.8.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Nadzór i zgodność są obsługiwane przez nadzór. „Nadzór to system, za pomocą którego organizacja jest kierowana i kontrolowana.” Zob. 5.3.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Działania łańcucha wartości nie są definiowane przez standaryzację ani spójność proceduralną. Działania łańcucha wartości są elastyczne i mogą być łączone na różne sposoby w zależności od kontekstu. Standaryzacja może występować w ramach praktyk lub procesów, ale nie jest przeznaczeniem działań łańcucha wartości ani sposobem, w jaki wspierają one przeznaczenie organizacyjne. „Chociaż słowo „łańcuch” sugeruje sekwencję ściśle połączonych ogniw, należy pamiętać, że działania w łańcuchu wartości nie zawsze wykonywane są sekwencyjnie.” Zob. 4.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ustalanie z góry określonych celów jakości usługi (na przykład poziomów dostępności, wydajności lub doświadczenia) jest rolą zarządzania poziomem usługi i nadzoru, a nie łańcucha wartości. „Łańcuch wartości: pełen zestaw działań, które umożliwiają tworzenie wartości poprzez dostarczanie produktów lub usług.” Zob. 5.1</p>
35	B	4.4.12	<p>A. Odpowiedź błędna. Przeznaczenie i strategia są definiowane przez przywództwo organizacyjne i nadzór. „Przeznaczenie organizacji opisuje, co organizacja robi dla swoich konsumentów i innych interesariuszy oraz dlaczego.” Zob. 5.4.1</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Praktyki zarządzania umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości, zapewniając zdolności organizacyjne wymagane do skutecznego wykonywania tych działań. „Praktyki zarządzania umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości.” „Każda praktyka łączy zasoby pochodzące z Czterech Wymiarów, aby umożliwić organizacji zarządzanie konkretnymi aspektami cyfrowych produktów i usług”. Zob. 1.3, Rysunek 1.9</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Działania łańcucha wartości nie są wykonywane w ustalonej kolejności. „Działania w łańcuchu wartości nie zawsze wykonywane są sekwencyjnie.” Zob. 4.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Praktyki zarządzania nie zastępują działań łańcucha wartości; one je umożliwiają i wspierają. „Praktyki zarządzania</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			umożliwiają i wspierają działania łańcucha wartości." Zob. 1.3, Rysunek 1.9
36	A	4.5.4	<p>A. Odpowiedź poprawna. Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL mają tę samą strukturę, dzięki czemu czytelnicy mogą łatwo zrozumieć, porównać i konsekwentnie stosować praktyki, niezależnie od tego, z którą praktyką pracują. Zob. 5.5</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Praktyki są przyjmowane w oparciu o kontekst organizacyjny i potrzeby. Nie należy ich wdrażać w ustalonej lub uniwersalnej kolejności. „Działania łańcucha wartości oraz praktyki w ITIL VS nie tworzą stałej, sztywnej struktury.” Zob. 5.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. ITIL jest niezależny od narzędzi i nie narzuca konkretnych narzędzi ani technologii. „Architektura ITIL VS umożliwia elastyczność i zapobiega powstawaniu silosów. Działania łańcucha wartości oraz praktyki w ITIL VS nie tworzą stałej, sztywnej struktury. Można je natomiast łączyć w wiele modeli operacyjnych oraz strumieni wartości w celu reagowania na potrzeby organizacji w różnych scenariuszach.” Zob. 5.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. ITIL kładzie nacisk na elastyczność i adaptowalność, a nie na ograniczenia. Ustandaryzowana struktura wspiera naukę i zastosowanie, a nie ograniczenia. „Architektura ITIL VS umożliwia elastyczność i zapobiega powstawaniu silosów.” Zob. 5.1</p>
37	C	4.5.3	<p>A. Odpowiedź błędna. Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL dostarczają wskazówek na temat praktyk i zdolności, a nie narzucają konkretnych narzędzi ani technologii. Zob. 5.5.1</p> <p>B. Odpowiedź błędna. ITIL kładzie nacisk na integrację zarządzania produktami i usługami, a nie ich separację. „ITIL oferuje kompleksowy Model Cyklu Życia dla produktów i usług cyfrowych, w którym koncepcje produktu i usługi cyfrowej są zintegrowane.” Zob. 1.2</p> <p>C. Odpowiedź poprawna. Oficjalne przewodniki po praktykach ITIL istnieją, aby wspierać organizacje, dostarczając praktycznych wskazówek, jak przyjmować i adaptować praktyki zarządzania, co z kolei pomaga im rozwijać zdolności w zakresie zarządzania cyfrowymi produktami i usługami. „Aby odnieść sukces w zarządzaniu produktami i usługami cyfrowymi, organizacje rozwijają wiele zdolności, od strategicznych po operacyjne. ITIL oferuje ustrukturyzowane, praktyczne wytyczne dotyczące 34 zdolności zarządzania produktami i usługami opisane w ITIL Oficjalnych przewodnikach po praktykach.” Zob. 1.2.1</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			D. Odpowiedź błędna. ITIL kładzie nacisk na ciągłe doskonalenie i zastosowanie sytuacyjne. Modele dojrzałości to narzędzia oceny i doskonalenia, a nie stałe cele. „Ciągłe doskonalenie: powtarzające się działanie organizacyjne wykonywane na wszystkich poziomach organizacji w celu zapewnienia, że organizacja ciągle spełnia oczekiwania interesariuszy.” Ciągłe doskonalenie ma miejsce we wszystkich obszarach organizacji i na wszystkich jej poziomach, od strategicznego po operacyjny. Zob. 5.1, 5.6
38	B	4.6.2	<p>A. Odpowiedź błędna. Dokumentowanie bieżących miar wydajności należy do Kroku 2: Gdzie Teraz Jesteśmy?, a nie do Kroku 1. Krok 1 nie koncentruje się na pomiarze ani ustalaniu punktów odniesienia; skupia się na zrozumieniu i przełożeniu wizji organizacji. „Krok 2: Gdzie Teraz Jesteśmy? [...] Kluczowym elementem tego etapu jest ocena stanu bieżącego.” [...] „Oceny stanu obecnego powinny być, w miarę możliwości, przeprowadzane na podstawie obiektywnego pomiaru.” Zob. 5.6.1.2</p> <p>B. Odpowiedź poprawna. Model Ciągłego Doskonalenia ITIL rozpoczyna się od zdefiniowania wizji, aby zapewnić, że każda inicjatywa doskonaląca jest powiązana z celami, zadaniami i priorytetami organizacji. „Każda inicjatywa doskonaląca powinna wspierać cele i założenia organizacji. Pierwszym krokiem w modelu ciągłego doskonalenia jest określenie wizji danej inicjatywy. Zapewnia ona kontekst dla wszystkich kolejnych decyzji oraz łączy poszczególne działania z wizją przyszłości organizacji.” Zob. 5.6.1.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Identyfikacja działań doskonalenia i przypisywanie odpowiedzialności należy do Kroku 4: Jak Tam Dotrzeć? oraz Kroku 5: Podejmij działanie, po zrozumieniu wizji, stanu bieżącego i stanu docelowego. „Krok 4: Jak tam dotrzeć? [...] możliwe jest utworzenie planu uwzględniającego wyzwania związane z określoną inicjatywą.” Zob. 5.6.1.4</p> <p>„Krok 5: Podejmij działanie [...] realizowany jest plan doskonalenia”. Zob. 5.6.1.5</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Ta opcja odnosi się do walidacji i ewaluacji rezultatów doskonalenia, co następuje później w modelu, w ramach Kroku 6: Czy zbliżamy się do celu? „Krok 6: Czy zbliżamy się do celu? Ten krok obejmuje ocenę nowego stanu bieżącego w celu porównania go z uzgodnionymi celami oraz ze stanem odniesienia.” Zob. 5.6.1.6</p>
39	A	5.1.1	A. Odpowiedź poprawna. Umożliwiający strumień wartości wspomaga wewnętrzne działania, które pozwalają głównym strumieniom wartości skutecznie funkcjonować i dostarczać wartość klientom. Jego rola polega

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>na umożliwianiu i wspieraniu, a nie na zastępowaniu lub bezpośrednim kontakcie z konsumentami. „Umożliwiający strumień wartości to strumień, który umożliwia tworzenie wartości dla klientów wewnętrznych w celu wspierania głównych strumieni wartości organizacji.” Zob. 6.2</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Umożliwiający strumień wartości nie zastępuje głównych strumieni wartości. Główne strumienie wartości są niezbędne, ponieważ to one bezpośrednio umożliwiają tworzenie wartości dla konsumentów usług. Umożliwiający strumień wartości istnieją tylko w odniesieniu do głównych strumieni wartości. „Główny strumień wartości to strumień wartości, który umożliwia dostarczanie wartości konsumentom w formie zgodnej z modelem operacyjnym organizacji.” Zob. 6.2</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Definiowanie rezultatów oraz oczekiwań dotyczących usług dla klienta odnosi się do działań zorientowanych na klienta, które są częścią głównych strumieni wartości i zarządzania relacjami usługowymi. „Główny strumień wartości to strumień wartości, który umożliwia dostarczanie wartości konsumentom w formie zgodnej z modelem operacyjnym organizacji.” Zob. 6.2</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Umożliwiający strumień wartości nie działają bezpośrednio z konsumentami usług. Rola ta należy do głównych strumieni wartości, które odpowiadają za kompleksowe dostarczenie wartości klientom. „Główny strumień wartości to strumień wartości, który umożliwia dostarczanie wartości konsumentom w formie zgodnej z modelem operacyjnym organizacji.” Zob. 6.2</p>
40	A	5.3.2	<p>A. Odpowiedź poprawna. Mapowanie strumienia wartości to technika identyfikacji, wizualizacji i analizy strumieni wartości, a zarządzanie strumieniem wartości to bieżące, nieustanne działanie, które zapewnia, że strumienie wartości pozostają skuteczne, adaptacyjne i doskonałe w czasie. Mapowanie to punkt wyjścia; zarządzanie podtrzymuje i nadzoruje wydajność. „Mapowanie strumienia wartości to technika wizualnej reprezentacji i analizy strumieni wartości.” „Mapowanie strumienia wartości to technika, którą stosunkowo łatwo jest rozpocząć, a także zapewnia namacalne rezultaty w krótkim terminie. Nie przynosi ono jednak trwałego skutku, jeśli jest wykonywane jako jednorazowe ćwiczenie. Aby utrzymać wysoką jakość usług i stale optymalizować przepływ pracy, organizacje przechodzą na</p>

Pytanie	Odpowiedź	Kryteria oceny	Uzasadnienie
			<p>zarządzanie strumieniami wartości, co oznacza zarówno „zarządzanie strumieniami wartości”, jak i „zarządzanie poprzez strumień wartości”.” Zob. 6.3, 6.4</p> <p>B. Odpowiedź błędna. Mapowanie strumienia wartości nie jest narzędziem do raportowania, a zarządzanie strumieniem wartości nie jest czynnością audytową. Oba są nastawione na doskonalenie i zorientowane na wartość, a nie są mechanizmami zgodności. „Mapowanie i zarządzanie strumieniem wartości mają na celu: skupienie się na wartości dla klienta i zoptymalizowanie kompleksowego przepływu tworzenia wartości.” Zob. 6.1</p> <p>C. Odpowiedź błędna. Zarówno mapowanie strumienia wartości, jak i zarządzanie strumieniem wartości mają zastosowanie do produktów i usług łącznie, zgodnie ze zintegrowaną perspektywą produktów i usług ITIL. „Aby zrozumieć rzeczywistą pracę związaną z zarządzaniem produktami i usługami taką, jaka jest faktycznie wykonywana [...] organizacje muszą zidentyfikować i zmapować swoje strumienie wartości, a następnie je analizować i nieustannie doskonalić.” Zob. 6.1</p> <p>D. Odpowiedź błędna. Mapowanie i zarządzanie strumieniem wartości koncentrują się na tworzeniu wartości, optymalizacji przepływu i ciągłym doskonaleniu. „Zarządzanie strumieniem wartości obejmuje ciągłą koncentrację na sposobie wykonywania pracy, a także analizę i doskonalenie strumieni wartości organizacji.” Zob. 6.4</p>

Indeks

Rozwiń swoją karierę z
PeopleCert Plus. Dołącz teraz!



A**AI**, 7, 90, 98, 105, 216, 219-220, 223**B****baza zarządzania konfiguracjami (CMDB)**, 141**big data**, 219**C****ciągła integracja**, 144-145**ciągłe doskonalenie**, 5, 61, 66-67, 120, 124, 128, 132, 184, 188, 191-192, 198, 200, 203, 216, 225, 253**ciągłe dostarczanie**, 151-152**ciągłe wdrażanie**, 105, 151-152**cykl życia**, 92, 95, 115-116, 121, 132, 214, 253**czas cyklu**, 142**D****dashboard**, 93**design thinking**, 252**DevOps**, 4, 79-80, 237, 240, 242-243, 252**dobra**, 21**dojrzałość**, 84**dostarczanie i wspieranie**, 115**dostarczanie usług**, 22-23, 148, 164, 168, 171, 181**dostawca**, 36-37, 41-42, 44-48, 56-57, 66-67, 81, 87, 95, 142-143, 216, 225**dostawca usług**, 36-37, 41-42, 45, 48, 56-57, 81**dostępność**, 148, 156, 158, 223, 226**doświadczenia klienta (CX)**, 82, 253**doświadczenia użytkownika (UX)**, 50, 53-54**działania łańcucha wartości**, 16, 66-67, 120-121, 124-126**E****eksploatacja**, 155, 157**element konfiguracji (CI)**, 44, 253**G****Generatywna sztuczna inteligencja**, 219-220**gwarancja**, 51-52, 56-57**I****incydent**, 66-67, 124, 159, 168, 170-172, 174-175, 203**informacja zwrotna**, 72, 88**informacje i technologie**, 119, 209, 217, 232-233**integralność**, 4**interesariusz**, 4, 25-27, 43-44, 49, 61-64, 72, 80-81, 88, 92-94, 97-98, 102, 104, 108-109, 117, 129, 131, 134, 138, 140, 144, 148, 152, 159, 162, 165, 174-175, 180, 183, 186-187, 191, 193-196, 200, 204-205, 209, 212-213, 216, 221, 223, 227, 233**ITIL**, 1, 3-5, 7, 14-17, 22, 25, 27, 31, 46, 58, 61-64, 66-67, 76, 79-80, 84, 97, 101, 106, 108-110, 112, 115, 119, 123-124, 127-128, 130, 191-193, 204-205, 209, 218-219, 224, 228-229, 234, 237-240, 242-243, 247, 250-254**J****jakość usług**, 50, 159, 166**K****Kanban**, 93**katastrofa**, 212**klient**, 4, 23, 25-27, 44, 47, 49, 53, 56-57, 62, 64, 66-67, 74-75, 80, 82, 86, 88-89, 97, 108-110, 115, 117, 155-156, 162, 164, 180-181, 203, 209, 215, 237, 252-254**Kluczowy wskaźnik wydajności (KPI)**, 196, 199**konsument usługi**, 80**koszt**, 22, 28-29, 32, 36-37, 44, 80-81, 94, 103, 105, 142, 214, 226**Krytyczny czynnik sukcesu (CSF)**, 196, 199**kultura**, 119, 226**L****łańcuch wartości**, 5, 61, 66-67, 112, 116-117, 122-123, 186-187**Lean**, 91**live**, 25, 147-151, 153, 156, 158-159, 161**M****menedżer ds. relacji z biznesem (BRM)**, 26**miara**, 85, 99, 195**Minimum Viable Product (MVP)**, 90**model**, 16, 25, 61-63, 67, 74-75, 84, 116-122, 124, 126, 136, 181, 186-187, 192-194, 205, 210, 213, 219, 252**Model Ciągłego Doskonalenia ITIL**, 192-193**model operacyjny**, 116-117, 120-122, 186-187**monitorowanie**, 72, 74-75, 95-97, 106, 149, 155-156, 160, 174-175, 218**N****nadzór**, 5, 16, 61, 66-68, 71-72, 106, 120, 222-223, 237**nadzór danych**, 222**nadzór technologii cyfrowej**, 61, 71**niezawodność**, 155-157, 160**norma**, 25, 82, 168, 170-171**O****obserwowalność**, 156-157**organizacja**, 26, 41-42, 44-45, 47, 56-57, 62-63, 71, 74-75, 80, 82, 92, 94, 96-97, 101, 110, 117, 121-123, 131-132, 169, 180, 182, 186-187, 191, 196-197, 204-205, 211-212, 225, 228-229, 232-233**organizacje i ludzie**, 119, 204-205, 209, 217, 224, 232-233**P****partnerzy i dostawcy**, 119, 204-205, 209, 224-226, 232-233**podróż usługi**, 48-49**Podstawowe Zasady ITIL**, 5, 16, 61, 79-80, 101, 192**polityka**, 75, 140, 155-156**poziom usługi**, 50**pozyskiwanie zasobów**, 53, 142**praktyka zarządzania**, 123, 126, 205**praktyka zarządzania zmianami organizacyjnymi**, 126**problem**, 8, 21, 25, 30, 85, 98, 131, 137, 145, 157, 183, 203, 212, 215**proces**, 15, 49, 66-67, 79, 83, 85, 89, 92, 95-97, 99-101, 103, 109, 119, 123-124, 128, 134, 137, 142, 144, 148, 151, 168-169, 179, 183, 193, 195, 203, 209-210, 223, 227-229, 232-233, 242-243, 251-252**produkt**, 1, 3-5, 7, 14, 16, 18, 21-23, 25, 36-37, 41-42, 49, 52, 57, 61, 63, 66-67, 74-75, 80-81, 84, 90, 92, 95-97, 99-102, 109, 115-116, 119, 121-124, 126, 130-132, 134-138, 140-142, 144, 147-150, 152-153, 155-160, 162-163, 166, 168, 171, 174-175, 179, 191-192, 204-206, 209-210, 212-219, 223-225, 229, 232-233, 237-240, 242-243, 252-253**produkt cyfrowy**, 22, 36-37**program**, 4, 21, 144-145, 147, 151, 153-154, 157, 214, 239-240, 242-243**projekt**, 4, 7, 22, 24-25, 27, 36-37, 42, 48-49, 66-67, 82, 92, 100-101, 115, 123-124, 126, 134-139, 142, 144, 146-147, 149, 153, 155, 166, 174-175, 179-180, 183, 204-205, 209, 214, 219, 225, 228, 237-240, 242-243, 253**przeznaczenie organizacji**, 117, 121-122, 186-187**R****relacja usługowa**, 32**rezultat**, 14, 22, 26-28, 32, 37, 43-44, 49-50, 53, 56-57, 62, 72, 80, 82, 85-87, 89, 92-93, 95-99, 106, 110, 125, 134, 150, 152, 199, 210, 221, 227-228**rozwiązanie**, 30, 109, 133, 137**ryzyko**, 30-31, 86, 93-94, 108-109**S****Site Reliability Engineering (SRE)**, 92, 155-156, 160, 171**skuteczność**, 211-212**specyfikacja**, 136**sponsor**, 43-44, 49, 56-57, 81**sprawność**, 4, 57, 92**środowisko**, 130, 148-149, 210, 216, 336**stan odniesienia**, 86, 164

status, 158-159, 165

strumień wartości, 181, 183, 186-187

strumienie wartości i procesy, 66-67, 119, 209, 227, 232-233

system, 5, 14, 16, 25, 31, 58, 61-63, 66-67, 84, 90-91, 95-98, 106, 115, 124, 144, 155-157, 160, 191-192, 209, 211-212, 214, 217-218, 223, 228, 233, 237-239, 253

System Wartości ITIL (ITIL VS), 5, 16, 67

system zarządzania, 61-62

T

testowanie, 105, 138, 144-145, 147, 156, 174-175, 218

U

usługa, 4-5, 7, 14, 16, 18, 21-24, 29-30, 32, 36-37, 44, 50, 52, 80, 82, 92, 95-97, 99, 116, 119, 122-124, 132, 134, 137, 179, 191, 206, 209-210, 214-215, 217-219, 223-225, 229, 232-233, 237-238, 242-243, 252-254

usługa cyfrowa, 22, 36-37, 122

uzasadnienie biznesowe, 49

użyteczność, 51-52, 54, 56-57, 64

użytkownik, 24-25, 44, 49-50, 53-54, 56-57, 66-67, 85, 92, 115, 134, 136-137, 155, 162-163, 165-166, 168, 171, 195, 218

W

wartość, 4, 9, 21-23, 30, 32, 49, 53-54, 62-64, 80-83, 95-96, 100-102, 106, 109-110, 116-117, 119-121, 135, 193, 200, 204-205, 221, 227, 237

wartość usługi, 54

wdrożenie, 106, 154, 203, 242-243

wizja, 194, 203-205, 254

wydajność, 52, 71-72, 74-75, 135, 148, 155-156, 162, 166, 174-175, 212, 216, 233

wydanie, 150

wynik, 14, 26-27, 50, 57, 64, 89, 94, 97, 122, 131-132, 134, 138, 142, 145-148, 153, 157-158, 160, 165-166, 169, 171, 200, 228, 238

Z

zakres widoczności, 48, 75

zapis, 8, 158, 160, 165-166

zarządzanie produktami i usługami cyfrowymi, 4, 7, 21, 242-243

zasób, 14, 29, 222, 239

zdarzenie, 30

zdolność, 24, 36-37, 89, 93, 157, 169, 214-215

zgodność, 52, 71-72, 74-75, 103, 156, 168, 223

zmiana, 21, 90, 95-97, 124, 126, 131, 138, 150-152, 159, 198, 200, 238

zrównoważony rozwój, 14, 51-54, 56-57, 252-253



THE LANGUAGE OF GROWTH

Dziękujemy za ukończenie tego kursu!

Poświęć kilka minut na przekazanie nam swojej informacji zwrotnej na temat doświadczeń i wiedzy zdobytej podczas kursu, wypełniając ankietę oceniającą kurs online tutaj.



PeopleCert posiada akredytację Lloyd's Register, UK (obecnie LRQA), zgodnie z normą ISO 14001 w zakresie Zarządzania Środowiskowego od 2006 roku. Doceniani licznymi nagrodami, pozostajemy zaangażowani w przywództwo w zakresie ESG i ochronę naszej planety.

