



ITIL® 4 高速 IT 考试

试题范本 2

答案和理由

©AXELOS 有限公司 2021。

AXELOS®、ITIL® 和涡流图形均为 AXELOS 有限公司的注册商标。

复制本资料需获得 AXELOS 有限公司的允许。

保留所有权利。

试题路径：ZH_ITIL4_HVIT_2020_SamplePaper2_QuestionBk_v1.1.1

问题	答案	参考考试大纲	理由
1	B	4.8.b	<p>A. 不正确。该选项反映了整体方法。“重要的是，针对服务设计的所有方面采用结果驱动型整体方法，并且在更改或修改服务设计的任何单个元素时，必须考虑所有其他方面。”参考《服务设计实践指南》2.1</p> <p>B. 正确。“‘共创价值’是指服务消费者、服务提供方和其他利益相关者的价值。”“服务设计实践的目的在于设计适合目的，适合使用并且可以由组织及其生态系统提供的产品和服务。”参考 4.4、《服务设计实践指南》2.1</p> <p>C. 不正确。该选项与编排服务设计中的资源有关。“确保有效的服务设计需要在所有四个维度编排资源。根据服务设计模型的不同，实施设计所需的活动和资源可能差异极大。”参考《服务设计实践指南》2.4.2</p> <p>D. 不正确。该选项与设计思维有关，反映了以人为本的方法。“应用设计思维时，从业人员应做到以下行为：与利益相关者共情 – 重要的是能够理解利益相关者的观点和需求。”参考 3.2.1.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
2	B	4.4.a	<p>A. 不正确。“综合架构管理实践适用于组织架构的所有级别。这包括以下级别：业务架构……”但是，此答案中的活动并不直接为缩短投入市场时间这一目标发挥作用。参考《架构管理实践指南》2.1</p> <p>B. 正确。“架构管理”实践的成功要素是“确保组织的架构不断发展，从而达到目标状态”。通过维护相关架构模板和准则，组织将减少服务设计的工作和时间。参考《架构管理实践指南》2.4.2</p> <p>C. 不正确。这是有用的贡献，将减少设计工作，但它与“服务配置管理”实践相关。“设计并维护有关各种服务和组件的信息，以及它们的相互关系。”参考 4.2.2、表 4.6</p> <p>D. 不正确。该贡献与“业务分析”实践相关。“了解消费者需求，并将其转换成松散耦合服务架构中各个组件的详细要求。”参考 4.2.2、表 4.6</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
3	D	4.8.b	<p>A. 不正确。发布管理贡献包括“调查成功和失败的服务发布，以发现提高未来发布成功率的机会”，和“认识到软件部署和功能发布通常是不同的活动，它们有助于计划和管理发布”，但这些贡献发生在服务设计之后。参考 4.2.3.2、表 4.8、4.2.5、表 4.10</p> <p>B. 不正确。服务台贡献包括“与用户沟通和协调，以更好地管理事件与请求”，和“保持同理心和情商，以了解用户的体验需求”，但这些贡献发生在服务设计之后。参考 4.3.6、表 4.19、4.4.1、表 4.21</p> <p>C. 不正确。服务级别管理贡献包括“设计并使松散耦合架构的服务级别与服务消费时的消费者期望保持一致”，但服务级别管理不是在“应用设计完成后”开始的。这时就太迟了。参考 4.2.2、表 4.6</p> <p>D. 正确。“服务设计确保创建的产品与服务：……是为了让用户获得良好体验而创建的”，并且“在任何情况下，有效的协调、确保设计的整体方法、信息流、利益相关者的参与以及从服务生命周期的早期阶段就对设计模型进行良好的规划是成功的关键。”参考《服务设计实践指南》2.1、2.4.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
4	B	4.4.c	<p>A. 不正确。“基础架构即代码 (IaC) 支持以更快的速度对环境进行配置，从而有助于加快开发速度并提高运营弹性。”参考 4.2.1</p> <p>B. 正确。松散耦合的信息系统架构“通过将系统分解成能够相对独立开发和管理的部分”，支持对服务组件进行单独开发、测试与部署。参考 4.2.2</p> <p>C. 不正确。非指责性事后调查将有助于确定中断的原因，但在本例中，已经确定了补救行动。非指责性事后调查是“对事件发生前的情况和事态进行非判断性的描述和分析”。参考 4.2.3.2</p> <p>D. 不正确。看板是管理工作流的一种方法，不用于定义需要完成的工作。看板是“一种精益方法，基于高度可视化的拉动式工作流，它通过平衡需求与可用容量，并通过改进系统级瓶颈的处理，管理和改进人工系统中的工作”。参考 4.2.7</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
5	B	4.7	<p>A. 不正确。这个答案只解决了服务交互方面，但是，“共创不仅与真正实现价值的服务交互有关。它还与消费者在服务设计和进一步开发中的参与有关”。参考 4.4</p> <p>B. 正确。“共创不仅与真正实现价值的服务交互有关。它还与消费者在服务设计和进一步开发中的参与有关。”参考 4.4</p> <p>C. 不正确。满足商定的服务功用和服务功效目标不足以确保价值是共同创造的。“共创价值是指服务消费者有效地使用服务提供方的产品与服务，并从它们的功用和功效中获益。”参考 4.4</p> <p>D. 不正确。收集客户的反馈很重要，但这样做还不够。重要的是让客户和用户参与每个阶段。“共创不仅与真正实现价值的服务交互有关。它还与消费者在服务设计和进一步开发中的参与有关。”参考 4.4</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
6	C	1.1.b	<p>A. 不正确。数字化产品允许消费者在商品、资源或产品交互中体验数字化技术。“当数字化技术在产品、资源或相关服务交互中发挥重要作用时，该产品就是数字化产品。”参考 2.6.1</p> <p>B. 不正确。“数字化转型’通常用于表示对数字化、机器人化及其他自动化形式的重要投资，这些自动化形式使组织能够以明显不同的方式开展业务，或开展截然不同的业务。”参考 2.4</p> <p>C. 正确。高速 IT 是指“数字化技术在重大业务支持中的应用，其中投入市场时间、客户交付时间、变更时间和总体速度至关重要”。参考 2.1</p> <p>D. 不正确。“IT 转型’通常用于表示能够改进 IT 服务提供方式的重要变更。”参考 2.4.1</p>
7	B	2.1.d	<p>A. 不正确。“在能够提供和使用服务之前，有客户引入活动，在该阶段，双方都需要做好准备。”这发生在服务提供方和服务消费者探索了市场以发现彼此之后。参考 2.6.2</p> <p>B. 正确。“产品的生命周期始于探索市场中投资新产品的机会。”参考 2.6.2</p> <p>C. 不正确。“在能够提供和使用服务之前，有客户引入活动，在该阶段，双方都需要做好准备。然后，提供方和消费者开始交互，使用服务共同创造价值，直到任意一方宣布终止联络。”价值共创发生在探索和引入之后。参考 2.6.2</p> <p>D. 不正确。“接下来是客户退出活动和终止联络。”这发生在数字化产品生命周期结束时。参考 2.6.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
8	C	3.1.h	<p>A. 不正确。“明显：因果关系明确，其中应该应用预先确定的最佳实践。”参考 3.2.3.1</p> <p>B. 不正确。“繁杂：因果关系不明确但可知，可通过分析或专业技能来确定，并遵循良好实践。”参考 3.2.3.1</p> <p>C. 正确。“对于习惯使用预先确定的流程的人而言，这些系统的固有不可预知性是一大挑战。”“复杂：因果关系不明确且不可知，需要‘安全到失效’试验（紧急实践）。”参考 3.2.3.1</p> <p>D. 不正确。“无序：不知道您处于哪个领域的状态，并偏向于假设该领域与您拥有最丰富经验的背景相对应。”参考 3.2.3.1</p>
9	D	4.9	<p>A. 不正确。无论是通过创建模型，还是根据具体情况决定，变更从业者不应对组织可接受的风险级别做决定。“关于治理，从业者没有治理权，而是接受他人治理。他们在治理框架内工作，必须了解适用约束，并了解如何在该框架内采取行动。”参考 4.5</p> <p>B. 不正确。DevOps 审计防御工具包指导的目的不是确定组织可接受的风险级别，而是解决“DevOps 社区中更不稳定的新工作模式造成的 IT 和审计之间的紧张关系”。参考 4.5.1</p> <p>C. 不正确。包括从业人员在内的开发团队不应对组织可接受的风险级别做决定。“关于治理，从业者没有治理权，而是接受他人治理。他们在治理框架内工作，必须了解适用约束，并了解如何在该框架内采取行动。”参考 4.5</p> <p>D. 正确。组织的治理主体负责确定组织可接受的风险级别。“高速通常与承担风险有关……治理主体必须确保各方遵循他们的指令。”参考 4.5</p>

©AXELOS 有限公司 2021。

AXELOS®、ITIL® 和涡流图形均为 AXELOS 有限公司的注册商标。

复制本资料需获得 AXELOS 有限公司的允许。

保留所有权利。

问题	答案	参考考试大纲	理由
10	A	4.6.f	<p>A. 正确。该问题提供的是混沌工程的示例。与混沌工程相关的“基础架构和平台管理”活动是“为基础架构和平台设计充足的弹性与冗余性，以便处理因混沌工程工具造成的意外中断”。参考表 4.15</p> <p>B. 不正确。“共创价值目标包含通过服务提供方与服务消费者的密切协作，从数字化产品中共同创造价值。”虽然该实践可为共创价值发挥作用，但问题的重点在于创建更多弹性以经受住混沌工程测试。参考 4.4</p> <p>C. 不正确。“快速开发目标包含频繁、快速且可靠地实现新的和改进的数字化产品与服务。”虽然该实践可为快速开发发挥作用，但问题的重点在于创建更多弹性以经受住混沌工程测试。参考 4.2</p> <p>D. 不正确。“有价值的投资目标包含识别对业务战略大有帮助的数字化投资，并证明投资的合理性。”虽然该实践可为有价值的投资发挥作用，但问题的重点在于创建更多弹性以经受住混沌工程测试。参考 4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
11	D	3.1.c	<p>A. 不正确。这与道德有关。“应用道德时，从业者应追求以下行为：思考他们的行动对他人的影响。”参考 3.2.1.1</p> <p>B. 不正确。这与安全文化有关。安全文化是“一种人们自在地做自己（和表达自己）的氛围”。“高级管理层对以下方面的承诺可促进良好的安全文化：用于处理危险的切合实际的安全实践、持续组织学习、关心并关注劳动力中普遍存在的危险。”参考 3.2.2.2</p> <p>C. 不正确。这与在复杂的环境中工作有关。“为了有效地工作，从业者必须了解其工作所处的环境或系统的性质。……一般而言，系统思维，尤其是复杂性思维，有助于了解系统并提供关于有效方法的指导。”参考 3.2.3.1</p> <p>D. 正确。“现场走动管理是精益管理理念的重要部分。经理观察实际工作流程、了解工作、提问并学习。”参考 3.2.3.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
12	B	4.2.b	<p>A. 不正确。这有助于推动“关系管理”实践，但在该情况下，它不是最佳方法。该选项与组织的文化有关，问题中没有提到这一点，变更可能需要时间。“共享的关系管理方法是组织文化的重要组成部分。它基于一组共同的价值观和原则，组织中的每个人都采用这些价值观和原则。”参考《关系管理实践指南》2.4.1</p> <p>B. 正确。这有助于推动“关系管理”实践。解决投诉将确保聆听不满意用户和团队的心声。确定客户的优先级将实现产品价值最大化。关系管理 –“参与确定客户对新的或变更的产品与服务的优先级”。“参与解决投诉并调解相冲突的要求。”“关系管理实践所包含的技术和工具可帮助了解利益相关者的利益，并确保管理和实现他们的需求与期望。”参考表 4.3、《关系管理实践指南》2.4.3</p> <p>C. 不正确。这有助于推动“组合管理”实践。“对于在组织中分配、部署和管理资源，组合管理发挥了重要作用”，并且“该实践确保制定正确的投资决策，并根据预期结果审核实际结果，从而最大程度减少在表现不佳的工作方面的投资”。参考《组合管理实践指南》2.1、2.4</p> <p>D. 不正确。这有助于推动“软件开发与管理”实践。“商定并改进组织的软件开发和管理方法”，并且“该软件开发和管理实践成功因素关注战术决策，以便根据组织对产品的要求，从这组预定义的方法中为每个软件产品选择最佳方法”。参考《软件开发与管理实践指南》2.4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
13	C	4.6.d	<p>A. 不正确。已知错误是指“已经过分析但尚未解决的问题”。在本例中，由于问题不会影响组织，因此不需要解决问题，所以无需创建已知错误。“漏洞可能不会影响组织的服 务。在这些情况下，可在分析后关闭问题记录。”参考《问题管理实践指南》2.2.2</p> <p>B. 不正确。由于使用的不是受影响的版本，因此无需部署补丁，当然不需要“根据实际情况尽快”修复。“漏洞可能不会影响组织的服 务。在这些情况下，可在分析后关闭问题记录。”参考《问题管理实践指南》2.2.2</p> <p>C. 正确。“组织可能没有使用存在漏洞的软件版本，或者漏洞可能不会影响组织的服 务。在这些情况下，可在分析后关闭问题记录。”参考《问题管理实践指南》2.2.2</p> <p>D. 不正确。问题已分析，现在可以关闭。“评估问题的影响和紧急程度（以及调查和解决的时间约束）不是需要优先处理的事情。”参考《问题管理实践指南》2.2.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
14	C	4.8.c	<p>A. 不正确。“服务体验’是指服务消费者对服务进行评价这一事实，服务消费者的评价基础是服务的‘技术’输出，以及从人的角度而言，如何看待该服务。”参考 4.4.1</p> <p>B. 不正确。客户可能不了解用户对新服务的整体满意度。服务台应该是服务提供方与所有用户的单一联系点。“服务台实践的目的在于了解事件解决方案和服务请求方面的需求。此外它还应作为所有用户的服务提供方的切入点和单一联系点。”参考《服务台实践指南》2.1</p> <p>C. 正确。“服务台”实践通过“收集服务体验数据（对用户是否满意服务的粗略估计）”，为服务体验发挥作用。参考 4.4.1、表 4.21</p> <p>D. 不正确。要获取有用的反馈，年度调查问卷可能为时已晚。一般而言，用户对 IT 服务的满意度可能无法让人充分了解用户对该新服务的体验如何。“收集服务体验数据（对用户是否满意服务的粗略估计）。”参考 4.4.1、表 4.21</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
15	A	1.1.a	<p>A. 正确。“数字化组织受到数字化技术的支持。对于这些组织的内部流程，数字化技术是重要的基础推动因素，通常也是产品与服务的一部分。”参考 2.3</p> <p>B. 不正确。数字化组织以战略性的方式使用数字化技术，而不只是以运营方式使用。参考 2.3</p> <p>C. 不正确。这是以运营方式使用技术，没有任何证据表明它会带来战略好处。参考 2.3</p> <p>D. 不正确。“如果组织将业务和 IT 视为不同的组织职能，则‘IT 转型’通常用于表示能够改进 IT 服务提供方式的重要变更。IT 转型专注于如何开发、运行和支持 IT 服务与 IS。”IT 转型不一定会带来数字化转型和数字化组织。参考 2.4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
16	A	1.1.d	<p>A. 正确。这个答案描述的是更改数字化解决方案的提供方式（不是它们的使用方式）。“IT 转型专注于如何开发、运行和支持 IT 服务与信息系统。”参考 2.4.1</p> <p>B. 不正确。这是对高速 IT 的描述。高速 IT 是指“数字化技术在重大业务支持中的应用，其中投入市场时间、客户交付时间、变更时间和总体速度至关重要”。“一般而言，高速等于高性能。”参考 2.1</p> <p>C. 不正确。这是对数字化转型的描述。数字化转型是指“利用数字化技术使组织目标的实现得到显著改进”。“‘数字化转型’通常用于表示对数字化、机器人化及其他自动化形式的重要投资，使组织能够以截然不同的方式开展业务，或开展截然不同的业务。”参考 2.4</p> <p>D. 不正确。这是对数字化转型的描述。数字化转型是指“利用数字化技术使组织目标的实现得到显著改进”。“‘数字化转型’通常用于表示对数字化、机器人化及其他自动化形式的重要投资，使组织能够以明显不同的方式开展业务，或开展截然不同的业务。”参考 2.4</p>
17	A	3.1.g	<p>A. 正确。“设计思维”的典型行为模式是“根据观察和反思创建假说，并使用原型对假说进行测试”。参考 3.2.1.2</p> <p>B. 不正确。安全文化是“一种人们自在地做自己和表达自己的氛围”。参考 3.2.2.2</p> <p>C. 不正确。持续改进模型为组织“实施改进提供结构化方法”。参考 3.2.3.3</p> <p>D. 不正确。复杂性思维专注于“识别和理解系统及其运行环境所固有的不同复杂程度”。参考 3.2.3.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
18	B	4.6.b	<p>A. 不正确。问题是关于“容量和性能管理”实践如何为韧性运营发挥作用。但是，这个答案描述的是“容量和性能管理”实践如何支持有价值的投资目标。“在计算最小可行产品或服务所需的最少资源（服务器数量、服务台客服人数等）时，使用容量和性能管理作为基础。”参考 4.1.2、表 4.2</p> <p>B. 正确。问题是关于“容量和性能管理”实践如何为韧性运营发挥作用。“容量和性能管理”实践通过支持人工智能运维，为韧性运营目标发挥作用。“通过人工智能运维，能够识别模式和异常、确定资产的容量和利用率，并计划未来产品或服务的容量。”参考 4.3.5、表 4.18</p> <p>C. 不正确。问题是关于“容量和性能管理”实践如何为韧性运营发挥作用。但是，这个答案描述的是“组合管理”实践如何通过考虑技术债，为韧性运营发挥作用。“决定是否投入资源以修复上线产品和服务的技术债，并了解投资对未来产品和服务的影响。”参考 4.3.1、表 4.14</p> <p>D. 不正确。问题是关于“容量和性能管理”实践如何为韧性运营发挥作用。但是，这个答案描述的是“部署管理”实践如何为快速部署发挥作用。“部署管理”实践通过“自动部署基础架构，确保更快、更可重复且更可靠地部署基础架构与应用”，为快速部署发挥作用。参考 4.2.1、表 4.5</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
19	D	3.2.d	<p>A. 不正确。这是复杂系统，因此丰田套路方法比预先确定的计划更合适。“情况通常不可预知，因此很难为重大变更创建并遵循预先确定的计划，或者说这样做是不负责的。”参考 3.2.3.3</p> <p>B. 不正确。为预期的未来状态定义指标是持续改进模型中“我们的发展方向是什么？”步骤的一部分。这项工作已经完成，现在组织尝试确定“如何实现目标？”。“可以设置改进目标，以及关键成功因素 (CSF) 和关键绩效指标 (KPI)。”参考《ITIL 4 基础认证》4.6.1.3</p> <p>C. 不正确。“最小可行产品或服务是指产品或服务具备恰好足够的特性，可支持早期评估和反馈收集，以供未来开发。”这是需要改进的现有复杂服务。参考 4.1.2</p> <p>D. 正确。“试验下一个目标条件：想办法克服障碍，并根据该想法运行实验。如果可能，一次只测试一个假说。”参考 3.2.3.3</p>
20	C	3.1.a	<p>A. 不正确。服务主导逻辑是“一种（经济）交换的心智模型，在该模式中各组织通过运用自身能力和其他资源为彼此的利益共创价值”。参考 2.5.2.5</p> <p>B. 不正确。设计思维是“开发设计概念所用的一组认知和实践技巧”。参考 3.2.1</p> <p>C. 正确。道德是“有益于个人和社会的原则系统”。教育可用于“帮助人们了解道德后果”。参考 3.2.1、3.2.1.1</p> <p>D. 不正确。复杂性思维是“一种系统思维方法，该方法基于对系统及其运行环境所固有的不同复杂程度的认知和理解”。参考 3.2.3.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
21	B	4.6.a	<p>A. 不正确。这个答案描述的是如何减少发生的中断次数，而问题的重点是响应已经发生的中断。“MTBF 衡量服务的失效频率”，并且“可用性指标与目标应准确反映服务不可用对消费者的影响”。参考《可用性管理实践指南》2.1、2.4.1.3</p> <p>B. 正确。服务提供方在了解其服务的使用情况时，可根据消费者期望创建或调整目标与指标。“MTRS 衡量服务在失效后的恢复速度”，并且“可用性是最重要的服务质量指标，因为服务客户通常会因为服务中断而亏损。可用性指标与目标应准确反映服务不可用对消费者的影响”。参考《可用性管理实践指南》2.1、2.4.1.3</p> <p>C. 不正确。这是“容量和性能管理”实践的贡献。“容量和性能管理实践旨在确保服务达到协定和预期的性能级别，并以经济有效的方式满足当前和未来的需求。”此外，该贡献是积极预防中断的示例，而问题的重点是响应已经发生的中断。参考《容量和性能管理实践指南》2.1</p> <p>D. 不正确。这是“软件开发与管理”实践的贡献。“在设计和构建软件时，应赋予足够的弹性和冗余性。”此外，该贡献是积极预防中断的示例，而问题的重点是响应已经发生的中断。参考 4.3.2、表 4.15</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
22	B	2.1.b	<p>A. 不正确。“在 HVIT 环境中，系统往往很复杂，因此不可预知。这便导致详细的流程、程序和作业指导书不太可能有用，因为通常不会遵循它们。此外，除了概括抽象，预测或规定价值流中的一系列步骤及这些步骤中的活动没有用处或不可行。相反，这些活动和步骤通常出现在执行时发生的‘微交互’过程中，也作为‘微交互’的结果出现。” 参考 2.6.4</p> <p>B. 正确。HVIT 组织通常以产品/服务为导向，并具备多个价值流以体现其产品与服务的多样性。因此，他们的运营模型包含多个价值流。参考 2.6.4</p> <p>C. 不正确。可以认为，事情真正发生在价值流中：在其中使用 ITIL 实践并共创价值。价值流没有固定结构，每个组织的价值流都是独特的。参考 2.6.4</p> <p>D. 不正确。该选项描述的是服务价值链。服务价值链描述了有效管理产品与服务所需的活动，而价值流包含一系列实际步骤，用于创建产品与服务，并将它们交付给消费者。参考 2.6.4</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
23	B	4.2.a	<p>A. 不正确。 这个答案没有解决陈述的任何目标。让负责人对单个组合进行优先级排序会导致组合之间的优先级相冲突。该选项也没有解决获取准确数据的愿望。此外，不需要采用正式的方法来管理所有组合。“高级别组合一般更加正式，通常备有章程记录……低级别组合可能只是开发流水线中的一组功能，由技术领导进行持续评估”，并且“根据组织规模和复杂程度的不同，方法的正式性也有所不同”。此外，“应为大型组合分配一名负责人；此人负责确保定期对组合进行审核、优先级排序和更新”。参考《组合管理实践指南》2.4、2.4.1</p> <p>B. 正确。 该选项提供用于比较所有组合项目的一致方法，所提供的信息可用于做出明智的投资决策。运行状况检查模板“需要关键信息报告，这些报告指示对组织有效的所有价值实现指标（例如财务和技术健康、投资回报、战略一致性水平、客户群规模、风险或技术债等），从而允许在组合项目之间进行比较”。参考《组合管理实践指南》2.4.2</p> <p>C. 不正确。 该选项会导致组合之间的优先级相冲突，并且它没有强调考虑战略目标的需求。它也没有解决获取准确数据的愿望。“……组织中经常会有相冲突的优先级。组合管理实践确保包含所有内部和外部利益相关者观点，并对它们进行优先级排序。在处理其他举措之前，为最重要的举措提供足够的资源”，并且“战略一致性对投资优先级排序至关重要”。参考《组合管理实践指南》2.4.1</p> <p>D. 不正确。 该选项只提到了新举措，没有解决获取准确数据的愿望。“应定期审核所有新旧组合项目。由于资源约束通常适用于整个组合，因此务必审核所有组合项目，以实现资源重新分配，并指示新的投资机会。”参考《组合管理实践指南》2.4.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
24	B	4.5	<p>A. 不正确。“错误预算是一种控制机制，为开发工作分配适当的容量，以保持稳定性，确保合理平衡。当服务接近其错误预算时，产品团队应专注于改进，而非新特性。”参考 4.3.7</p> <p>B. 正确。“错误预算是一种控制机制，为开发工作分配适当的容量，以保持稳定性，确保合理平衡。当服务接近其错误预算时，产品团队应专注于改进，而非新特性”，并且“错误预算表示为 100% 减去服务的服务级别目标 (SLO)。99.9% SLO 服务的错误预算为 0.1%”。参考 4.3.7</p> <p>C. 不正确。“错误预算是一种控制机制，为开发工作分配适当的容量，以保持稳定性，确保合理平衡。当服务接近其错误预算时，产品团队应专注于改进，而非新特性。”参考 4.3.7</p> <p>D. 不正确。“错误预算表示为 100% 减去服务的服务级别目标 (SLO)。99.9% SLO 服务的错误预算为 0.1%。”参考 4.3.7</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
25	A	4.4.d	<p>A. 正确。“确保新的和变更的组件、产品与服务满足商定的标准”是成功验证和测试的实践成功因素。参考《服务验证和测试实践指南》2.4.2</p> <p>B. 不正确。“确保新的和变更的组件、产品与服务满足商定的标准”不是业务分析的实践成功因素。这是服务验证和测试的实践成功因素。参考《服务验证和测试实践指南》2.4.2</p> <p>C. 不正确。“确保新的和变更的组件、产品与服务满足商定的标准”不是架构管理的实践成功因素。这是服务验证和测试的实践成功因素。参考《服务验证和测试实践指南》2.4.2</p> <p>D. 不正确。“确保新的和变更的组件、产品与服务满足商定的标准”不是部署管理的实践成功因素。这是服务验证和测试的实践成功因素。参考《服务验证和测试实践指南》2.4.2</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
26	D	1.2	<p>A. 不正确。高速 IT 是指“数字化技术在重大业务支持中的应用，其中投入市场时间、客户交付时间、变更时间和总体速度至关重要”。参考 2.1</p> <p>B. 不正确。“高速不以牺牲解决方案功用（价值）或功效为代价，一般而言，高速等于高性能”，并且“在 HVIT 中，对此的解释是做正确的事。换言之，不仅应该满足高速方法的要求，还应该针对投资和可持续性做出正确的决策”。参考 2.1</p> <p>C. 不正确。数字化技术是指“对某物进行数字化或处理数字化数据的技术”。数字化是指“通过用二进制表达信息的方式，将某事物（如文本、声音或图像）从模拟形式转换为数字化形式的流程”。使用数字化技术将支持转向高速 IT。参考 2.2</p> <p>D. 正确。组织“可选择不尝试提高速度，因为他们认为所涉及的文化变更数量将太难实现，或者不太可能生成可接受的投资回报”。参考 2.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
27	B	1.3.c	<p>A. 不正确。有价值的投资目标包含识别数字化投资，并证明投资的合理性。“进行有价值的投资在新产品的市场研究和开发阶段完成。应预设并评估新数字化产品与服务的盈利能力。”“此外，在证明了投资的合理性并批准了投资之后，务必对投资进行持续评估，因为可能存在更有价值的投资选项。关于另类投资的信息越快可用，就可以越快对当前投资进行重新评估。”参考 4.1</p> <p>B. 正确。“韧性运营目标包括确保数字化产品随时可用。”“信息系统依赖的组件越来越多，以至于常常无法预测或保证行为。不受故障影响的系统是一种错觉；组织必须准备好应对不可避免的意外故障。重点不再是保持长故障间隔时间，而是在发生不可避免的问题时，快速恢复服务。这将减少业务运营中断。”参考 4.3</p> <p>C. 不正确。“快速开发目标包含频繁、快速且可靠地实现新的和改进的数字化产品与服务。”“越快交付数字化产品，便能越快实现价值。”“通过将单个产品分成一系列增量式交付物，能够加快整体交付速度，并允许用户更早地实现价值，而不必等待整个产品。”参考 4.2</p> <p>D. 不正确。“确保一致性目标包括确保服务供应和服务消费遵守治理、风险与合规方面的企业和监管指令。”该问题没有提到企业和监管指令。参考 4.5</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
28	A	3.2.b	<p>A. 正确。“在 HVIT 环境中，重要的是人们能够分享自己的意见，并尝试改进，不必担心被评判或感到尴尬。”参考 3.2.2.2</p> <p>B. 不正确。通过混沌猴子 (chaos monkey) 等工具开展的混沌工程“测试 IT 系统的弹性”。这不会检测金融交易算法中的错误。参考 4.3.2</p> <p>C. 不正确。无法消除高速 IT 环境中的所有错误。“这些系统始终包含多个缺陷，因此存在潜在问题。持续更改系统及其环境意味着缺陷也会不断变化。”参考 3.2.2.2</p> <p>D. 不正确。为了共创价值，该组织已投资人工智能。IT 人员需要支持这一能力。“在数字化组织中，IT 驱动并支持业务。”参考 4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
29	C	4.10.b	<p>A. 不正确。风险承受能力和风险偏好等概念被视为定义自动化控制之前的风险分析的一部分。虽然这些概念可能被视为评估控制持续有效性的一部分，但是若要维护现有控制，这不是组织可以使用的最佳方法。“所有风险管理活动都需要清楚了解组织的风险承受能力和风险偏好。这些不能由从业人员定义；它们是组织治理的关键因素。”参考《风险管理实践指南》2.4.1</p> <p>B. 不正确。风险分析在定义自动化控制之前执行，将考虑组织的风险政策。“风险分析包含了解每个风险的可能性和潜在影响。分析可以是定性分析，也可以是定量分析。”参考《风险管理实践指南》2.4.3</p> <p>C. 正确。决定管理风险时，需要设计和实施适当的控制。“……必须维护控制，以确保它们保持相关，并确保正确实施控制，从而提供商定的保护级别。例如……通过定期强化和审计。”参考《风险管理实践指南》2.4.4</p> <p>D. 不正确。在本例中，组织利用控制来管理风险，而不只是接受风险。“即使决定接受风险，也不意味着不采取任何行动。应记录并定期审核已接受的风险，并向相关的利益相关者传达风险，以确保考虑到控制可能性、影响或成本的变更。”参考《风险管理实践指南》2.4.4</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
30	C	4.4.b	<p>A. 不正确。“过去，业务分析实践一直作为专业功能进行组织，与其他功能共存……在敏捷环境下，业务分析实践与特定团队或角色的关联减少，而是越来越多地由担任产品或服务负责人等职位的多技能从业人员应用。”参考《业务分析实践指南》2.1</p> <p>B. 不正确。该方法仍将业务分析作为专业功能进行维护。“过去，业务分析实践一直作为专业功能进行组织，与其他功能共存……在敏捷环境下，业务分析实践与特定团队或角色的关联减少，而是越来越多地由担任产品或服务负责人等职位的多技能从业人员应用。”参考《业务分析实践指南》2.1</p> <p>C. 正确。“在敏捷环境下，业务分析实践与特定团队或角色的关联减少，而是越来越多地由担任产品或服务负责人等职位的多技能从业人员应用。”参考《业务分析实践指南》2.1</p> <p>D. 不正确。软件开发人员可能会完成这项工作，几乎可以肯定它应该是迭代的，但即使由其他人或团队完成，它也仍然是业务分析。“业务分析实践不断发展，以适应颇具挑战的数字化组织需求，例如通过采用敏捷工作方式。”参考《业务分析实践指南》2.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
31	C	2.1.a	<p>A. 不正确。“价值流和流程’维度代表用作价值流设计输入的抽象资源。”参考 2.6.6</p> <p>B. 不正确。该维度关于“组织（包括财务资源和楼宇等实体资源）和人员”与 HVIT 的关联方式。参考 2.6.6</p> <p>C. 正确。“信息和技术”维度包括“用作‘生产资源’的信息和技术，以生成包含数字化产品与服务的信息和技术，例如，监视工具提供对性能信息的实时访问”。参考 2.6.6.2</p> <p>D. 不正确。“合作伙伴与供应商”维度关于外部服务提供方在整个服务供应中的参与。“HVIT 环境通常广泛利用基于云的基础架构、平台和其他服务。”参考 2.6.6.3</p>
32	D	4.10.a	<p>A. 不正确。这是关于“软件开发与管理”实践如何为实现确保一致性发挥作用的示例。“同事之间检查开发工作以提高代码质量，从而确保代码能够有效满足需求与性能期望。”参考 4.5.3、表 4.25</p> <p>B. 不正确。这是关于“监视和事态管理”实践如何为实现确保一致性发挥作用的示例。“配置监视工具，以持续扫描威胁和漏洞，以便将它们升级至合适的团队。”参考 4.5.2、表 4.23</p> <p>C. 不正确。这是关于“服务配置管理”实践如何为实现确保一致性发挥作用的示例。“标准化配置以支持安全性和审计要求。”参考 4.5.1、表 4.22</p> <p>D. 正确。“信息安全管理政策和计划可解决以下方面：……远程访问；供应商对组织信息和资源的访问。”通过只允许授权人员访问组织的资源，这有助于实现确保一致性。参考《信息安全实践指南》2.4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
33	A	3.1.b	<p>A. 正确。安全文化包含营造一种人们自在地做自己（和表达自己）的氛围，即使是在发生失效等压力较大的情况下。“正视失效 - 承认失效会发生，对事不对人。”参考 3.2.2.2</p> <p>B. 不正确。设计思维是“开发设计概念所用的一组认知和实践流程”。它受益于安全文化营造的环境。参考 3.2.1.2</p> <p>C. 不正确。服务主导逻辑涉及到服务提供方让客户参与服务交付流程，从而共创价值。“服务主导逻辑将服务视为为其他方做事及与其他方合作的流程。价值创造是一个协作的流程。在服务主导逻辑中，价值始终共同创造。”参考 2.5.2.5</p> <p>D. 不正确。Cynefin 是决策框架。“Cynefin 意义构建框架.....提供一种实用的方法，用于评估复杂度和确定适当的行动方案。”参考 3.2.3.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
34	A	4.6.e	<p>A. 正确。这不会发挥作用。“不受故障影响的系统是一种错觉；组织必须准备好应对不可避免的意外失效。重点不再是保持长失效间隔时间，而是在发生不可避免的问题时，快速恢复服务。”参考 4.3</p> <p>B. 不正确。这将为“服务连续性管理”实践发挥作用。“服务连续性管理实践包括定义和管理控制，以管理各种风险。”参考《服务连续性管理实践指南》2.4.2</p> <p>C. 不正确。这将为“服务连续性管理”实践发挥作用。“因此，测试是服务连续性管理的重要部分，也是确保所选战略、已实施的措施和计划真正奏效的唯一方式。”参考《服务连续性管理实践指南》2.4.3</p> <p>D. 不正确。这将为“服务连续性管理”实践发挥作用。“持续改进连续性计划、措施和机制，以确保弹性。”参考 4.3.2、表 4.15</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
35	D	4.6.c	<p>A. 不正确。这是对情况的被动响应，但是，改进监视工具的设计将帮助在用户联系服务台之前检测事件。“建立或改进监视和事态管理实践时，应考虑以下方面：识别被监视的服务和服务组件，并对它们进行优先级排序。”参考《监视和事态管理实践指南》2.4.1</p> <p>B. 不正确。这是对情况的被动响应，但是，改进监视工具的设计将帮助在用户联系服务台之前检测事件。“建立或改进监视和事态管理实践时，应考虑以下方面：识别被监视的服务和服务组件，并对它们进行优先级排序。”参考《监视和事态管理实践指南》2.4.1</p> <p>C. 不正确。该选项不会防止情况再次发生，但是，改进监视工具的设计能够防止情况再次发生。“建立或改进监视和事态管理实践时，应考虑以下方面：识别被监视的服务和服务组件，并对它们进行优先级排序。”参考《监视和事态管理实践指南》2.4.1</p> <p>D. 正确。组织应监视端到端服务及服务组件。“建立或改进监视和事态管理实践时，应考虑以下方面：识别被监视的服务和服务组件，并对它们进行优先级排序。”参考《监视和事态管理实践指南》2.4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
36	D	1.3.d	<p>A. 不正确。有价值的投资目标包含识别数字化投资，并证明投资的合理性。该阶段与研发有关。“应预设并评估新数字化产品与服务的盈利能力。”“此外，在证明了投资的合理性并批准了投资之后，务必对投资进行持续评估，因为可能存在更有价值的投资选项。”参考 4.1</p> <p>B. 不正确。韧性运营包含确保数字化产品的高可用度。“信息系统依赖的组件越来越多，以至于常常无法预测或保证行为。不受故障影响的系统是一种错觉；组织必须准备好应对不可避免的意外故障。重点不再是保持长故障间隔时间，而是在发生不可避免的问题时，快速恢复服务。这将减少业务运营中断。”参考 4.3</p> <p>C. 不正确。快速开发包含频繁、快速且可靠地实现新的和改进的数字化产品。“一般而言，越快交付数字化产品，便能越快实现价值。但有时，情况并非如此，应该相应修改计划；例如，提前交付可能与市场需求不符。通过将单个产品分成一系列增量式交付物，能够加快整体交付速度，并允许用户更早地实现价值，而不必等待整个产品。”参考 4.2</p> <p>D. 正确。该目标旨在通过服务提供方与消费者之间的密切协作，从数字化产品中共创价值。“只有当源于自动化信息系统的信息能够改进人员、自动化或人工智能决策时，数字化投资回报才算实现。因此，用户必须了解数字化产品与信息，及它们在背景环境中的使用。他们应该充分了解功能，以便正确使用功能，他们还应该能够正确解读信息，从而改进决策制定。”参考 4.4</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
37	C	4.4.e	<p>A. 不正确。问题提到，有时要求不明确且相冲突，因此这不是最佳方法。“在需求和优先级已知时，并且，在也知道如何开发软件以及需要哪些资源时，瀑布方法可能会是一个有效选择。”参考《软件开发与管理实践指南》2.4.1</p> <p>B. 不正确。虽然该方法可能有一些优势，但它没有直接解决不明确的要求，因此这不是最佳方法。“相对独立且基于产品的多职能小型开发/维护团队，在其中，产品负责人管理待办工作的优先级。”参考《软件开发与管理实践指南》2.4.1</p> <p>C. 正确。该方法使用快速反馈来解决不明确的要求，并强调需要先处理优先级最高的项目。“敏捷和 Scrum 方法是增量式方法和迭代式方法的组合，专注于与应用负责人密切协作，从而获得快速反馈，并实现小增量的快速开发，负责人可从中获取价值。”参考《软件开发与管理实践指南》2.2</p> <p>D. 不正确。这是个好方法，因为它能够或多或少地解决不明确的要求，但这不是最佳方法，因为它没有强调需要先处理优先级最高的项目。“并行实验可能为产品负责人提供原型，原型在需求模糊甚至是表述不清时有助于确切阐述需求。”参考《软件开发与管理实践指南》2.4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
38	D	4.1	<p>A. 不正确。这是快速开发的示例。“可以根据每个单位时间的应用（变更）大小来衡量快速开发。应用的大小可用技术单位（比如代码行）或功能单位（比如故事点或功能点）来表达。”参考 4.2</p> <p>B. 不正确。这是韧性运营目标的示例。“韧性运营目标包括确保数字化产品随时可用。弹性适用于系统堆栈的所有部分，也适用于管理这些组件部分的组织。只有当每个组件具有弹性时，面向消费者的部分才会具有弹性。”参考 4.3</p> <p>C. 不正确。这是确保一致性目标的示例。“确保一致性目标包括确保服务供应和服务消费遵守治理、风险与合规方面的企业和监管指令。”参考 4.5</p> <p>D. 正确。这是进行有价值的投资方法的示例。“进行有价值的投资在新产品的市场研究和开发阶段完成。应预设并评估新数字化产品与服务的盈利能力。”参考 4.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
39	A	4.3	<p>A. 正确。“松散耦合的信息系统架构基于相对较小的独立组件。通过该架构，可以在相对独立、基于产品或服务的小型团队和基于平台的小型团队中完成工作。通过将系统分解成能够以相对独立的方式进行开发和管理的部分，团队可专注于自己的部分，并限制他们与其他团队的交互。”参考 4.2.2</p> <p>B. 不正确。持续测试表明，软件在“整个软件开发生命周期内”进行测试。这没有定义产品架构。参考 4.2.6</p> <p>C. 不正确。持续业务分析表明，使用多个反馈回路“提供有关产品或服务开发方向的宝贵信息”。这没有定义产品架构。参考 4.2.4</p> <p>D. 不正确。基础架构即代码是“通过使用机器可读的定义文件来管理和提供 IT 基础架构与平台的一种方式，而不是通过对硬件组件进行物理配置来管理和提供”。它可能支持松散耦合的架构，但没有定义或要求该架构。参考 4.2.1</p>

问题	答案	参考考试大纲	理由
40	C	1.1.c	<p>A. 不正确。“数字化组织受到数字化技术的支持。对于这些组织的内部流程，数字化技术是重要的基础推动因素，通常也是产品与服务的一部分。”在本示例中，计划进行重要改进，因此这是数字化转型，不只是对数字化组织的描述。参考 2.3</p> <p>B. 不正确。高速 IT 是指“数字化技术在重大业务支持中的应用，其中投入市场时间、客户交付时间、变更时间和总体速度至关重要”。在该情况下，没有迹象表明转型将迅速完成。参考 2.1</p> <p>C. 正确。数字化转型是指“利用数字化技术使组织目标的实现得到显著改进，而这些目标是通过非数字化方式无法实现的”。参考 2.4</p> <p>D. 不正确。“如果组织将业务和 IT 视为不同的组织职能，则‘IT 转型’通常用于表示能够改进 IT 服务提供方式的重要变更。IT 转型专注于如何开发、运行和支持 IT 服务与信息系统。”该组织计划改变其系统的使用方式，而不只是系统的开发、运行和支持方式。参考 2.4.1</p>