



第七章

技术创新管理



第一节

技术创新的特点、分类与模式



第一节 技术创新的特点、分类与模式

考点1：技术创新的特点

【多选】关于技术创新的说法，错误的有（ ）。

- A. 技术创新具有一体化趋势
- B. 技术创新是高风险活动
- C. 技术创新只是一种技术行为
- D. 技术创新不具有外部性
- E. 技术创新时间具有差异性

答案：CD

解析：技术创新不仅是技术行为，更是一种经济行为。技术创新具有外部性。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】技术的非自愿扩散促进了周围技术和生产力水平的提高，这表明技术创新具有（ ）。

- A. 时间差异性
- B. 外部性
- C. 国际性
- D. 风险性



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：B

解析：选项A错误，技术创新时间的差异性是指不同层次的技术创新所需的时间因其性质不同而不同。选项B正确，对于技术创新活动来说，外部性是指由于技术的非自愿扩散，促进了周围技术和生产力水平的提高，如对创新成果的无偿模仿等。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：B

解析：选项C错误，技术创新的国际化也表现在两个方面：

一是国际性、地区性机构正在发挥作用，即国家间的技术创新合作趋势正在逐渐加强；二是技术开发机构多国籍化，即跨国公司技术开发或技术创新正在崛起。选项D错误，风险性是指技术创新过程中各种未知因素往往难以预测，其结果普遍呈随机分布，再加上未来市场的不确定性，技术创新具有极大的风险。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

考点2：技术创新的分类

【单选】根据技术创新对象的不同，技术创新分为（ ）。

- A. 产品创新和工艺创新
- B. 原始创新和集成创新
- C. 渐进性创新和根本性创新
- D. 局部创新和整体创新

答案：A

解析：根据技术创新对象的不同，技术创新分为：产品创新和工艺创新。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】为提高产品质量，某公司进行生产技术变革，这属于技术创新中的（ ）。

- A. 工艺创新
- B. 原始创新
- C. 根本性创新
- D. 产品创新

答案：A

解析：工艺创新也称过程创新，是产品的生产技术变革，包括新工艺、新设备和新组织管理方式。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】集中在基础科学和前沿技术领域的创新主要是（ ）。

- A. 原始创新
- B. 集成创新
- C. 技术引进
- D. 引进、消化吸收再创新

答案：A

解析：原始创新主要集中在基础科学和前沿技术领域，是为未来发展奠定坚实基础的创新。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

考点3：技术创新的过程与模式

【单选】从基础研究开始，到应用研究，到研究开发，再到生产制造，直到商业化的新产品在市场上销售，属于（ ）技术创新模式

- A. 技术推动
- B. 需求拉动
- C. 技术和市场交互
- D. 国家创新体系



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：A

解析：从题干所知，是典型的技术推动创新模式。科技推动的创新是一种简单的线性关系，从基础研究开始，到应用研究，到研究开发，再到生产制造，直到商业化的新产品在市场上销售。题干表述的是技术推动创新模式。选项B需求拉动创新模式，指明市场需求信息是技术创新活动的出发点，由于市场竞争激烈，创新过程着重点在于先进行市场需求分析，再进行研究开发继而生产制造。故选项B不选；



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：A

解析：选项C技术和市场交互，技术创新是技术和市场交互作用共同引发的，故选项C不选。选项D国家创新体系指由公共机构和私有机构组成的网络系统，强调系统中各行为主体的制度安排及相互作用，故选项D不选。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】20 世纪 60 年代以来，国际上出现了若干种具有代表性的技术创新过程模型，下图表示的是（ ）的技术创新过程模型。



- A. 需求拉动
- B. 技术推动
- C. 一体化创新
- D. 系统集成与网络相结合



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：A

解析：在需求拉动创新模式中，市场需求信息是技术创新活动的出发点。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】根据A—U过程创新模式，技术资源与市场需求联结起来的主导设计开始出现的阶段是（ ）。

- A. 不稳定阶段
- B. 稳定阶段
- C. 成熟阶段
- D. 过渡阶段



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：D

解析：选项D正确，过渡阶段产品创新逐渐减少，而工艺创新继续呈上升趋势，且超越产品创新，通过“纠错”形成了主导设计。随着企业技术经验的积累和消费者消费倾向的明晰，会出现一个技术资源与市场需求联结起来的主导设计。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】下列关于A—U过程创新模式的说法，正确的是（ ）。

- A. 在过渡阶段，产品创新逐渐上升，工艺创新逐步减少
- B. 在产业成长前期阶段，产品创新比工艺创新活跃，后期则相反
- C. 在稳定阶段，产品创新和工艺创新都呈下降趋势，但产品创新强于工艺创新
- D. 在不稳定阶段，产品创新和工艺创新都呈上升趋势，但工艺创新强于产品创新



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：B

解析：A选项错误，过渡阶段的产品创新逐渐减少，而工艺创新继续呈上升趋势，且超越产品创新；C选项错误，稳定阶段的产品创新与工艺创新均表现为下降趋势，工艺创新较产品创新仍然有相对优势；D选项错误，不稳定阶段的产品创新和工艺创新都呈上升趋势，但产品创新明显强于工艺创新。



第一节 技术创新的特点、分类与模式

【单选】党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定》指出，强化（ ）科技创新主体地位，建立培育壮大科技领军企业机制。

- A. 企业
- B. 国家
- C. 高校
- D. 全民



第一节 技术创新的特点、分类与模式

答案：A

解析：党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革推进中国式现代化的决定》指出，强化企业科技创新主体地位，建立培育壮大科技领军企业机制，加强企业主导的产学研深度融合，建立企业研发准备金制度，支持企业主动牵头或参与国家科技攻关任务。



第二节 技术创新战略与 技术创新决策评估方法



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点1：技术创新战略的类型

【单选】根据企业所期望的技术竞争地位的不同，企业技术创新战略可分为（ ）。

- A. 进攻型战略与防御性战略
- B. 自主创新战略与模仿创新战略
- C. 技术领先战略与技术跟随战略
- D. 切入型战略与撇脂战略



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：C

解析：A选项错误，按照企业行为方式不同划分的类型包括进攻型战略、防御性战略、切入型战略；B选项错误，按照技术来源的不同划分的类型包括模仿创新战略、自主创新战略、合作创新战略；D选项为干扰项，不存在此种分类。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业针对竞争者的弱项和自己的相对优势，推出新的技术来取代现有的主导技术。这种技术创新战略属于（ ）。

- A. 切入型战略
- B. 自主型战略
- C. 进攻型战略
- D. 防御型战略



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：A

解析：选项A正确，切入型战略要企业密切关注、分析竞争者的弱项和自己的相对优势，以此为“切入点有能力推出新的技术来取代现有的主导技术，打破现有的技术和市场竞争格局，重分市场。选项B错误，自主创新战略是指企业通过自身的努力和探索实现技术突破，攻破技术难关，并在此基础上依靠自己的能力推动创新的后续环节，完成技术的商品化，获得商业利润，实现预期目标的创新战略。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：A

解析：选项C错误，进攻型战略致力于抢在竞争对手之前不断推出新的产品和生产工艺来占领市场，以进入新的或扩大原有的技术领域或市场领域。选项D错误，防御型战略的特点是低风险、低收益，强调“人有我有，人新我好；不求最新，但求最好”。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】企业在某个方面紧跟领先者，在市场中不断寻找出击机会，及时从“缝隙”中切入，属于（ ）技术创新战略。

- A. 进攻型
- B. 防御型
- C. 切入型
- D. 模仿创新型

答案：C

解析：切入型战略也叫游击型战略，采用这种战略的企业在某个方面紧跟领先者，在市场中不断寻找出击的机会，及时从“缝隙”中切入，做好“切入面”的创新。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】下列关于各种技术创新战略的表述，错误的是

()。

- A. 自主创新战略要求企业具有较强的研发能力和一定的投资能力
- B. 模仿创新战略在技术方面只能被动适应，技术积累方面难以进行长远规划
- C. 合作创新战略一般集中在新兴技术和高新技术产业
- D. 模仿创新战略能够分摊创新成本，分担创新风险



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：D

解析：合作创新战略能够分摊创新成本，分担创新风险。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点2：技术创新战略的选择

【单选】关于跟随战略的说法正确的是（ ）。

- A. 技术来源自主研发
- B. 技术开发重点是改进工艺技术
- C. 市场开发在于开拓一个全新市场
- D. 投资重点是技术开发和市场开发



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：B

解析：跟随战略的技术来源是模仿、引进为主；技术开发重点是改进工艺技术；市场开发是开发细分市场或挤占他人市场；投资重点是生产和销售。选项 ACD 描述的是领先战略的特征。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点3：知识产权的类型及保护形式

【多选】世界知识产权组织界定的知识产权包括（ ）。

- A. 关于文学、艺术和科学作品的权利
- B. 关于科学发现的权利
- C. 关于同工同酬的权利
- D. 关于股利权益的权利
- E. 关于工业品外观设计的权利



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：ABE

解析：世界知识产权组织把知识产权界定为：①关于文学、艺术和科学作品的权利；②关于表演艺术家的表演以及唱片和广播节目的权利；③关于人类一切活动领域的发明的权利；④关于科学发现的权利；⑤关于工业品外观设计的权利；⑥关于商标、服务标记以及商业名称和标志的权利；⑦关于制止不正当竞争的权利；⑧在工业、科学、文学艺术领域内由于智力创造活动而产生的一切其他权利。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】知识产权是权利人依法就特定客体享有的专有权利，根据我国民法典，这些客体不包括（ ）。

- A. 动物新品种
- B. 集成电路布图设计
- C. 地理标志
- D. 商业秘密



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：A

解析：2020年颁布的《中华人民共和国民法典》中，列出了知识产权的8项内容，知识产权是权利人依法就下列客体享有的专有的权利：①作品。②发明、实用新型、外观设计。③商标。④地理标志。⑤商业秘密。⑥集成电路布图设计。⑦植物新品种。⑧法律规定的其他客体。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业的商标有效期至2018年8月16日，该企业于2018年10月11日办理了续展手续，国家主管部门予以注册，则该商标的有效期至（ ）。

- A. 2028年10月10日
- B. 2028年10月11日
- C. 2028年8月15日
- D. 2028年8月16日

答案：D

解析：商标每次续展注册的有效期为10年，自该商标上一届有效期满次日起计算。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某公司的注册商标于2021年5月30日期满，则该公司最迟在（ ）前按照规定办理续展手续，否则其商标将被注销。

- A. 2021年11月30日
- B. 2031年5月30日
- C. 2020年5月30日
- D. 2020年11月30日



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：A

解析：注册商标有效期期满，需要继续使用的，商标注册人应当在期满前12个月内按照规定办理续展手续；在此期间未能办理的，可以给予6个月的宽展期。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业于2017年9月14日申请注册商标，2018年1月5日获得核准，该商标的有效期至（ ）。

- A. 2027年9月13日
- B. 2037年9月13日
- C. 2038年1月4日
- D. 2028年1月4日

答案：D

解析：注册商标的有效期为10年，自核准注册之日起计算。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点4：定性评估方法

【单选】某企业对四个备选的创新项目评分如下表所示：

（其中满意为 1，不满意为 0） 如采用检查清单法，该企业应当选择的项目是（ ）。

指标	预期效益			
	项目甲	项目乙	项目丙	项目丁
开放成功的可能性	1	1	1	0
技术的先进性	0	1	0	0
获得专利的可能性	0	0	0	0
消费市场的营利性	1	1	1	1



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

- A. 甲项目
- B. 乙项目
- C. 丙项目
- D. 丁项目



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：B

解析：根据检查清单法的评价原则，由于给予的定性评价是满意为 1，不满意为 0，因此应当选择得分最多（满意度最高）的项目为最优项目，四个项目的总分分别是：甲项目得 2 分、乙项目得 3 分、丙项目得 2 分、丁项目得 1 分，对比可知乙项目得分最高，因此应当选择乙项目。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【多选】关于技术创新决策评估方法中的评分法的说法，正确的有（ ）。

- A. 项目的关键因素之间通常具有很强的独立性
- B. 可以采用财务指标进行评价，也可以采用非财务指标进行评价
- C. 项目关键因素的权重依据客观因素确定
- D. 项目的评价标准可以根据项目的实际情况灵活确定
- E. 最终得出的综合指标实际意义不明确



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：BDE

解析：评分法的优点是：①确定项目的评价标准或因素比较灵活，可以根据项目的实际情况来确定；②权重的确定也比较容易和灵活；③评价结果为一个综合指标，因此便于对项目进行排序比较；④既可以考虑财务指标，又可以考虑非财务指标；⑤简单、易于操作。这种方法的缺点在于：①结果算出的综合指标的实际意义不明确；②不能提供和比较不同结果出现的可能性；③不同的因素或评判标准之间可能具有较强的相关性，互相不独立，因而导致对同一方面因素的重复考虑；④权重确定或评分过程中的主观性较大。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业评价创新项目时，先确定一组影响项目成败的关键因素或评价标准；然后按照这些标准对每个备选项目的绩效作出高、中、低的定性判断，并将这些评价连接起来，以此来对各项目进行评估，该企业采用的技术创新决策的评估方法是（ ）。

- A. 折现现金流方法
- B. 检查清单法
- C. 轮廓图法
- D. 矩阵法



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：C

解析：轮廓图法是按照评价标准对每个项目的绩效做出高、中、低的定性判断，并将这些评价连接起来，好像一个轮廓图，因此而得名轮廓图法。因此可知本题所述符合轮廓图法的概念。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某公司采用动态排序列表法进行技术创新方案的选择，详细数据如下表。其中，IRR表示项目的预期收益率，PTS表示技术成功的概率或可能性，NPV表示项目未来预期收益的净现值。则该企业最终选择的方案是（ ）。

A. 甲	方案	IRR×PTS	NPV×PTS	战略重要性
B. 乙	甲方案	16（4）	16（2）	2（4）
C. 丙	乙方案	18（3）	8.3（4）	5（1）
D. 丁	丙方案	20（2）	17.9（1）	4（2）
	丁方案	22（1）	9.6（3）	3（3）



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：C

解析：甲方案排名的平均值为： $(4+2+4)/3=10/3$ 。乙方案排名的平均值为： $(3+4+1)/3=8/3$ 。丙方案排名的平均值为： $(2+1+2)/3=5/3$ 。丁方案排名的平均值为： $(1+3+3)/3=7/3=2.33$ 。根据上述计算，最终选择排名平均值最小的方案即可，所以选择丙方案。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点5：项目组合评估

【多选】某企业需要对项目组合进行综合分析和权衡，该企业可采用的方法有（ ）。

- A. 矩阵法
- B. 轮廓图法
- C. 检查清单法
- D. 动态排序列表法
- E. 项目地图法

答案：AE

解析：常用的项目组合评估方法有矩阵法和项目地图法。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【多选】用矩阵法分析技术组合时采用的维度有（ ）。

- A. 技术先进性
- B. 技术重要性
- C. 技术复杂性
- D. 技术相对竞争地位
- E. 技术兼容性

答案：BD

解析：矩阵法的步骤之一分析技术组合，从两个维度进行分析，第一个维度代表某一具体技术对行业发展的重要性；另一个维度表示企业在此技术上的投资和相对竞争地位。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】企业应用矩阵法进行项目组合评估时，对处于技术组合分析图中第 I 象限的项目，企业应采取的策略是（ ）。

- A. 放弃投资
- B. 维持现有投资
- C. 重点投资
- D. 与竞争对手保持同等投资

答案：C

解析：第 I 象限的项目属于技术的重要性高，技术的相对竞争地位强的项目，因此应重点投资。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业需要对项目组合进行综合分析和权衡，该企业可采用的方法有矩阵法与（ ）。

- A. 项目地图法
- B. 轮廓图法
- C. 检查清单法
- D. 动态排序列表法

答案：A

解析：常用的项目组合评估方法有矩阵法和项目地图法。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某技术项目预期收益低，开发成功概率高，根据项目地图法，该项目属于（ ）型项目。

- A. 珍珠
- B. 面包和黄油
- C. 白象
- D. 牡蛎

答案：B

解析：面包和黄油型项目预期收益低，开发成功概率高。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【多选】关于项目组合评估的项目地图法的说法，正确的有（ ）。

- A. 珍珠型项目具有较高的预期收益和成功概率
- B. 牡蛎型项目具有较高的成功概率，但潜在收益较低
- C. 白象型项目具有较高的预期收益，但成功概率较低
- D. 面包和黄油型项目成功概率低，但预期收益较高
- E. 对于白象型项目，企业应终止或排除



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：AE

解析：B 选项错误，牡蛎型，具有较高的潜在收益，较低的技术开发成功的可能性；C 选项错误，白象型，具有较低的预期收益和成功概率；D 选项错误，面包和黄油型，具有较低的预期收益，较高的成功概率。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【多选】关于项目地图法中各种类型项目的说法，正确的有（ ）。

- A. 对于白象型项目，企业应终止或排除
- B. 珍珠型项目是企业长期竞争优势的源泉
- C. 牡蛎型项目是企业快速发展的动力
- D. 牡蛎型项目预期收益较高、技术成功概率高
- E. 面包和黄油型项目是企业短期现金流的来源基础



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：AE

解析：B 选项错误，牡蛎型项目是企业根据长期技术发展
战略对新兴或突破性技术的研究和开发项目，是企业长期竞争
优势的源泉。C 选项错误，珍珠型项目能够帮助企业开拓新市
场、扩展新业务，为企业带来高额利润，是企业快速发展的动
力。D 选项错误，牡蛎型项目预期收益较高、技术成功概率低。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

考点6：技术价值的评估方法

【单选】某企业为开发某项技术，发生物质消耗300万元，人力消耗500万元，假定技术复杂系数为 1.2，技术研发失败的概率为50%。根据成本模型，则该技术的价格为（ ）万元。

A. 1920

B. 1800

C. 2200

D. 1500



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：A

解析：根据成本模型，技术商品的价格 = [（技术开发中的物质消耗 + 技术开发中投入的人力消耗） × 技术复杂系数] / （1 - 研究开发的风险概率即失败概率） = [（300 + 500） × 1.2] / （1 - 50%） = 1920（万元）。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】某企业拟购买一项新技术，两年前类似技术交易转让价格为 50 万元，经专家评估，该技术比实例交易技术更好，技术经济性能修正系数为 1.3，时间修正系数为 1.1，技术寿命修正系数为 1.2。根据市场模拟模型，该企业购买该技术的评估价格为（ ）万元。

- A. 71.6
- B. 55.0
- C. 66.0
- D. 85.8



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：D

解析： $P = P_0 \times a \times b \times c$ ，式中：P 为技术商品的评估价格；
 P_0 为类似技术实际交易价格；a 为技术经济性能修正系数；b
为时间修正系数；c 为技术寿命修正系数。所以 $P =$
 $P_0 \times a \times b \times c = 50 \times 1.3 \times 1.1 \times 1.2 = 85.8$ （万元）。



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

【单选】甲企业拟购买一项新技术。经预测，该技术可再使用 5 年。采用该项新技术后，甲企业产品价格比同类产品每件可提高 20 元，预计未来 5 年产品的年销量分别为 6 万件、6 万件、7 万件、5 万件、5 万件。根据行业投资收益率，折现率确定为 10%，复利现值系数见下表，根据效益模型计算，该项新技术的价格为（ ）万元。

A. 396.58

B. 32.62

C. 443.74

D. 460.26

N	1	2	3	4	5
10%	0.909	0.826	0.751	0.683	0.621



第二节 技术创新战略与技术创新决策评估方法

答案：C

解析：技术价值的评估方法中效益模型。根据公式，

$$P = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}$$

计算如下：

根据案例内容，该技术5年的经济效益分别为：20×6=120

万元、20×6=120万元、20×7=140万元、20×5=100万元、

20×5=100万元。带入公式，

$$\frac{120}{1+0.1} + \frac{120}{(1+0.1)^2} + \frac{140}{(1+0.1)^3} + \frac{100}{(1+0.1)^4} + \frac{100}{(1+0.1)^5} \approx 443.74 \text{ (万元)}$$



第三节

技术创新组织与研发管理



第三节 技术创新组织与研发管理

考点1：企业技术创新的内部组织模式

【单选】某企业大力推广“双创”活动，允许员工两年内离开本岗位，从事自己感兴趣的创新工作。企业为员工提供资金、设备等。这种技术创新的内部组织模式属于（ ）。

- A. 企业技术中心
- B. 新事业发展部
- C. 内企业
- D. 技术创新小组

答案：C

解析：根据题目内容属于内企业的组织模式。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】企业允许员工在一定的时间内离开本职岗位，利用企业的资金、设备从事创新活动，这种技术创新组织模式称为（ ）。

- A. 技术创新小组
- B. 内企业家
- C. 新发展事业部
- D. 企业技术中心



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：B

解析：内企业家是指企业为了鼓励创新，允许自己的员工在一定限度的时间内离开本岗位工作，从事自己感兴趣的创新活动。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】在企业的技术创新中，内企业家区别于企业家的根本之处是（ ）。

- A. 内企业家可自主决策
- B. 内企业家活动局限于企业内部，受多因素制约
- C. 内企业家不需征得所在企业的认同和许可
- D. 内企业家可选择自己认为有价值的机会

答案：B

解析：内企业家与企业家根本区别就是，内企业家的活动局限在企业内部，其行动受到企业的规定、政策和制度以及其他因素的限制。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】某企业为开发新型产品，从市场部、生产部、研发中心等部门临时抽调 5 人组建创新组织，这种组织是（ ）。

- A. 内企业
- B. 技术创新小组
- C. 新事业发展部
- D. 企业技术中心

答案：B

解析：根据题目内容“临时抽调 5 人组建创新组织”，即临时从各部门抽调若干专业人员而成立的创新组织，可知为技术创新小组。



第三节 技术创新组织与研发管理

考点2：企业技术创新的外部组织模式

【多选】关于平行模式企业联盟的说法，正确的有（ ）。

- A. 联盟成员地位平等、独立
- B. 联盟的核心是盟主企业
- C. 联盟的协调通常采用自发性协调
- D. 联盟通常由核心层和外围层构成
- E. 垂直供应链型企业宜采用平行模式



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：AC

解析：选项A正确、选项B错误，平行模式的企业联盟由多个实力较强且较均衡的优势互补企业或同类企业依据一定的市场机制共同组建，没有盟主企业，没有核心企业，各企业有高度的自主权，合作伙伴地位平等、独立。选项C正确，平行模式的企业联盟通常通过自发性协调机制共同完成任务。选项D错误，联邦模式的动态联盟的组织结构一般可以分为两层，即核心层(团队)和外围层(团队)。选项E错误，垂直供应链型的企业适宜采用星形模式。综上所述，本题应选择AC选项。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】企业联盟有若干种组织运行模式，垂直供应链企业宜采用的组织运行模式是（ ）。

- A. 星形模式
- B. 链形模式
- C. 平行模式
- D. 环形模式

答案：A

解析：垂直供应链型的企业适宜采用星形模式。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】某家电企业联盟，以甲乙丙三家企业为核心层，以这三家企业的供应商为外围层。成员企业间的协调和冲突仲裁由核心层企业组成的协调委员会负责，这种企业联盟模式属于（ ）。

- A. 星形模式
- B. 联邦模式
- C. 平行模式
- D. 扁平模式



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：B

解析：联邦模式的动态联盟的组织结构一般可以分为两层：即核心层和外围层，协调机制是联盟协调委员会。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】企业联盟有若干种组织运行模式，适用于对存在着某一市场机会的产品进行联合开发，并使联盟企业间进行长远战略合作的组织运行模式是（ ）。

- A. 星形模式
- B. 链形模式
- C. 平行模式
- D. 联邦模式

答案：C

解析：根据题目内容“对存在着某一市场机会的产品进行联合开发及长远战略合作”，可知为平行模式。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】甲企业与 20 家生产商签订协议，生产商严格按照该企业提供的统一设计标准进行生产，生产出的产品统一由甲企业贴牌。甲企业与生产商组成的企业联盟的组织运行模式属于（ ）。

- A. 平行模式
- B. 联邦模式
- C. 扁平模式
- D. 星形模式



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：D

解析：星形模式是一种有盟主的企业联盟组织形式。例如，许多大公司的很多产品都不是自己生产的，而是外包给其他的生产商。他们选择生产商的标准是成本要低、交货要及时、品质要有保证。公司在全球范围内选择合格的生产商，将自己的设计图纸交给遍布全球的代工厂，让他们严格按照图纸样式进行生产，并保证相应的质量，之后由公司贴牌。将产品制造和零售分销业务外包，公司所有的人力、物力、财力等资源集中起来专心于产品的研发和市场营销。



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：D

解析：公司与遍布全球的代工厂组成的企业联盟就是一种星形联盟，公司是盟主，负责管理遍布全球的生产商。



第三节 技术创新组织与研发管理

考点3：企业研发管理

【单选】某飞机制造企业决定将气流中的压力条件与固定浮力作为其定向研究方向，则该企业的研发类型为（ ）。

- A. 应用研究
- B. 开发研究
- C. 发展性研究
- D. 基础研究



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：D

解析：基础研究也称纯理论研究，是指认识自然现象、揭示自然规律，获取新知识、新原理、新方法的研究活动，其目的在于认识世界，为推进科技进步进行初步探索。企业的基础研究或多或少地关系到其当前或未来的经营范围，因此，企业的基础研究往往是一种定向的基础研究。例如，飞机制造业将气流中的压力条件与固定浮力作为其定向基础研究。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】由企业出资、大学提供科研人员建立实验室进行技术研发的研发模式称为（ ）。

- A. 自主研发
- B. 委托研发
- C. 合作研发
- D. 研发外包

答案：C

解析：题目叙述属于合作研发中的共建机构。共建机构主要是指企业在大学、科研院所等建立研发机构，通常是大学出平台和人员，企业出资金。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】合作研发的形式有多种，例如 IBM 公司从一些著名高校中挑选出有重要价值的科研项目，与高校共同研发，这种形式属于（ ）。

- A. 建立联盟
- B. 项目合作
- C. 联合开发
- D. 共建机构

答案：B

解析：根据题目内容，属于项目合作的内容。



第三节 技术创新组织与研发管理

【单选】某企业与大学研究所签订协议开发新型材料，双方分别承担相应的任务，最后对研究成果进行集成，双方共享研究成果，这种研发模式属于（ ）。

- A. 自主研发
- B. 合作研发
- C. 委托研发
- D. 基础研究



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：B

解析：合作研发是指企业、科研院所、高等院校、行业基金会和政府等组织机构，为了克服研发中的高额投入和不确定性，规避风险，缩短产品的研发周期，应对紧急事件的威胁，节约交易成本而结成伙伴关系，共同研发。它以合作创新为目的，以组织成员的共同利益为基础，以优势资源互补为前提，通过契约或者隐形契约的约束联合行动而自愿形成研发组织。该组织有明确的合作目标和合作期限，共同遵守契约规定的合作行为规则、成果分配规则、风险承担规则。



第四节

企业管理创新



第四节 企业管理创新

考点1：管理创新概述

【多选】关于管理创新的特点，说法正确的有（ ）。

- A. 管理创新是企业其他创新的基础
- B. 企业管理创新的主体仅仅是管理人员
- C. 风险性仅仅是企业管理创新的特征
- D. 管理创新是静态不变的
- E. 企业的系统性决定了管理创新的系统性



第四节 企业管理创新

答案：AE

解析：B 选项错误，企业管理创新的主体不仅仅是管理人员，普通员工也是管理创新的重要参与者，他们处在企业的基层，直接与企业的顾客接触。C 选项错误，风险性是企业各类创新的共同特征，创新是基于对未来的预测而做出的改变，其中包含着许多不确定性因素，这种不确定性使得管理创新必然具有风险。D 选项错误，现代企业是一个不断发展的、与外界不断进行交换的动态开放系统，动态性是企业掌握主动性，进而在竞争中取得优势的必然要求，也是管理创新的重要特点。



第四节 企业管理创新

【多选】管理创新的主体包括（ ）。

- A. 企业家
- B. 管理者
- C. 员工
- D. 政府
- E. 供应商



第四节 企业管理创新

答案：ABC

解析：管理创新的主体是指管理创新过程的参与者和管理创新活动的承担者。对企业来说，管理创新的主体包括企业家、管理者和员工，他们各自在管理创新中扮演着不同的角色，承担着不同的职能。



第四节 企业管理创新

【单选】创新是一个不断变化的过程，同时管理活动也是与时俱进的，需要不断随着内外部环境的改变而改变的过程，这体现了管理创新的（ ）特点。

- A. 基础性
- B. 风险性
- C. 全员性
- D. 动态性



第四节 企业管理创新

答案：D

解析：创新是一个不断变化的过程，具有动态性的特征。

同时管理活动也是与时俱进的，需要不断随着内外部环境的改变而改变的过程，否则面对激烈多变的竞争环境，一成不变的企业将会遭受被淘汰的命运。现代企业是一个不断发展的、与外界不断进行交换的动态开放系统，动态性是企业掌握主动性，进而在竞争中取得优势的必然要求，也是管理创新的重要特点。



第四节 企业管理创新

考点2：管理创新的动因

【单选】管理创新一旦成功，从中获得成就感。这属于管理创新动因中的（ ）。

- A. 经济性动机
- B. 自我价值实现
- C. 自尊需要
- D. 责任感



第四节 企业管理创新

答案：B

解析：选项A错误，经济性动机是指管理创新的主体对收入报酬的追求往往也是管理创新行为的动因之一。选项B正确，自我价值实现是指管理创新的主体对成就的追求、对自我价值实现的向往，强化了他们进行管理创新的冲动，成为他们追求管理创新的动力。管理创新一旦成功，可以提升管理创新主体自身的价值，其也可以从中获得成就感，实现自我满足。



第四节 企业管理创新

答案：B

解析：选项CD错误，在一个组织中，每个人都有相对固定的职责范围，要对自己的工作负责。责任感比较强的人就会不断寻找工作中的不足或者可以改进的地方，通过管理创新把自己的工作做得更好。这种责任感可能出于行为主体自尊的需要，也可能出自其对社会或对企业的使命意识，激励他们致力于管理创新。



第四节 企业管理创新

【多选】管理创新的外部动因有（ ）。

- A. 自我价值实现
- B. 责任感
- C. 社会文化环境的变迁
- D. 经济的发展
- E. 科学技术的发展



第四节 企业管理创新

答案：CDE

解析：管理创新的动因，分内部与外部动因：一、内部动因，管理创新的内部动因是指管理创新主体内在激发创新的因素，主要有：（1）自我价值实现。（2）责任感。（3）经济性动机。二、外部动因，（1）社会文化环境的变迁。（2）经济的发展变化。（3）自然条件的约束。（4）科学技术的发展。AB属于内部动因。



第四节 企业管理创新

考点3：管理创新的主要领域

【单选】管理创新的最高层次是（ ）。

- A. 组织创新
- B. 理念创新
- C. 方式方法创新
- D. 制度创新



第四节 企业管理创新

答案：D

解析：管理制度创新是把思维创新、技术创新和组织创新活动制度化、规范化，同时又具有引导思维创新、技术创新和组织创新的功效。它是管理创新的最高层次，是管理创新实现的根本保证。其目的是建立一种更优的制度安排，调整企业中所有者、经营者、劳动者的权力和利益关系，使企业具有更高的效率。



第四节 企业管理创新

【单选】例如，某电商集团主营业务是服装，该公司把科层制的管理结构转变成赋能型的管理结构，创立了以小组制为核心的“单品全程运营体系”，则该集团实施管理创新的领域为（ ）。

- A. 管理理念创新
- B. 管理组织创新
- C. 管理方式方法创新
- D. 管理制度创新



第四节 企业管理创新

答案：B

解析：管理组织创新就是企业通过打破或调整原有的管理组织结构，并对组织内成员的责、权、利关系加以重新构建，使组织的功能得到发展，从而获得更好的效益。根据题目信息可知，该企业调整了原有管理组织结构，所以实施的是管理组织创新。

谢谢 观看

THANK YOU