

※ 考生請注意：本試題不可使用計算機。請於答案卷(卡)作答，於本試題紙上作答者，不予計分。

1997 年，聯強國際買下英特爾 (Intel) 的香港總代理雷射電腦，正式跨足海外。今年，聯強接連宣布以 3500 萬美元，取得越南第一大資通訊通路服務商 FPT 旗下通路子公司 FTG 的 47% 股權。接著又在印尼雅加達自建運籌中心，深耕東南亞市場。

在聯強，有個歷史超過 10 年以上的傳統，可以讓經歷過的人，頓時失笑，不知該從何形容起。聯強國際集團人力資源資深總監兼總裁特助黃惠娟笑著說，「觀察力訓練是一個很簡單的做法，但執行起來會叫苦連天。」

聯強的中階主管接受的「觀察力訓練」，就是每天寫下一則他觀察到的事，然後持續半年。無論是公司大小事，還是三餐菜色，都要用 100 字以內的精簡說明完成。聽來容易，但要寫出新意卻極為困難。連寫一個月之後，怎麼跳脫既有的眼光和思惟，就成了眾人頭痛的課題。

### 觀察力報告，培養偵探眼

對主管而言，觀察力報告也是幫團隊成員跨國溝通、合作的工具。

參與聯強在越南購併案的財務品管室資深經理陳怡如舉例，到越南出差的接機規劃，就可看出對方安排在我們抵達一個小時後，車子前來接送。但行李有多少、有沒有手提行李等細節，就無詳細規劃。

「從這些地方可以知道他們規劃行程的精細度不夠，未來的溝通都需要一步步的訓練，也可以說是潛移默化，」陳怡如說。

除了日常生活的體會，更重要的是把這樣的觀察力帶到海外，轉譯成對當地市場與文化的理解。

### 短派生活，把工作帶出國

在這裡，派駐指的是到海外據點執行當地工作。但為期半年的短派，則是讓員工在北京、上海、澳洲、香港等海外辦公室，做台灣的工作。走出國境，員工的去處和聯強的發展緊密相連。例如 2008 年起，聯強剛進軍澳洲，與當地第一大 3C 通路商英邁 (Ingram Micro) 纏鬥。當時，多數短派機會就集中在澳洲的據點。現在，隨著聯強的事業重心轉向中國，短派也開進北京、上海、成都等營運據點。短派出去的人，平日做的是台灣的工作內容。但一到假日，就可以用額外的零用金四處觀察，深入當地生活。員工在異地執行台灣的工作，靠的是資訊零時差的系統架構，加上重用視訊會議的企業文化。

在聯強的跨國版圖上，新型國際化人才靠的不只是語言能力，更重要的是對異地文化、社會、生活方式的敏銳度，才能融化各國消費者的心，走入他們的生活。

資料來源：2017 年下雜誌 635 期，聯強國際進攻三十九國，要員工先學當福爾摩斯

1. 若你/妳是聯強國際管理者，試圖國際成長，如何規劃國際化過程？(25%)(請引用管理學相關觀念，分析說明重點，言簡意賅，切勿冗長)
2. 若你/妳是聯強國際管理者，執行國際化策略，如何設計組織結構？(25%)(請引用管理學相關觀念，分析說明重點，言簡意賅，切勿冗長)
3. 若你/妳是聯強國際管理者，執行國際化策略，會採何種領導與激勵方式，管理多元化員工？(25%)(請引用管理學相關觀念，分析說明重點，言簡意賅，切勿冗長)
4. 若你/妳是聯強國際管理者，會如何控管海外子公司營運表現？(25%)(請引用管理學相關觀念，分析說明重點，言簡意賅，切勿冗長)