

# 國立成功大學

## 學海計畫 學生出國研修心得報告書

獲補助年度： 114 年度

薦送學校\_系所\_年級：

國立成功大學 管理學院 國際企業研究所 碩士三年級

中文姓名：蕭琦

國家：德國

學校/實習機構：慕尼黑工業大學

研修成績：2.7 / 5.0

短片時間及標題：教育部學海飛揚計畫交換心得 國立成功大學 蕭琦

<https://youtu.be/TwaWBipTezo>

中華民國 114 年 4 月 2 日

## 中文摘要

本報告整理本人於德國慕尼黑工業大學(TUM)交換期間的學習與生活經驗。基於國際企業管理的背景，此次研修不僅著重課堂知識的延伸，也強調在不同文化與制度環境中實際觀察與體會。透過策略管理、創業與決策相關課程，我更深入理解企業在不同國家運作時所面臨的挑戰與差異，並在多元文化的討論中提升思考與溝通能力。同時，透過德語學習與日常生活經驗，逐步熟悉當地文化與社會運作方式。生活上，從環保制度、社會信任到交通不確定性，都讓我學會調整心態並培養解決問題的能力。整體而言，此次交換不僅讓我將理論與實務結合，也提升了跨文化理解與自我獨立性，對未來發展具有重要幫助。

## Abstract

This report summarizes my academic and daily life experiences during the exchange program at the Technical University of Munich (TUM) in Germany. With a background in International Business, this exchange allowed me not only to extend my academic knowledge but also to observe and experience how business concepts operate within different cultural and institutional contexts. Through courses such as Strategic Management, Entrepreneurship, and Judgment and Decision Making, I gained a deeper understanding of how firms operate across countries and how cultural differences influence decision-making. Participating in a multicultural learning environment also enhanced my critical thinking and communication skills. In addition, learning basic German and engaging in daily life helped me better understand local culture and social systems. Living in Germany exposed me to practices such as environmental sustainability, social trust, and unexpected challenges like transportation disruptions, which strengthened my adaptability and problem-solving abilities. Overall, this exchange experience not only bridged theory and practice but also improved my cross-cultural awareness and independence, providing valuable preparation for my future career.

## 目次

中文摘要 .....	2
ABSTRACT .....	2
目次 .....	3
一、 緣起 .....	4
二、 研修學校簡介 .....	5
三、 國外研修學習內容 .....	6
四、 國外研修生活概況 .....	9
五、 研修之具體效益 .....	10
六、 感想與建議 .....	11

## 一、緣起

決定申請交換，對我而言並不是單純想體驗國外生活，而是基於與我所學習方相關的選擇。在台灣主修國際企業管理，我逐漸意識到，如果這些知識僅停留在課堂中，而沒有實際於不同環境去觀察，那麼對「國際化」的理解仍是片面的。因此，我希望透過交換，真正踏出台灣，在不同的制度與文化背景下，理解外國企業與社會的運作模式。基於這樣的思考，我希望觀察不同環境企業如何運作，也思考不同文化背景如何影響管理決策與組織行為。

此外，我也期待將自己在國際企業管理所學理論，與當地學生一同討論與交流。對我而言，交流不只是語言上的溝通，更是一種思維模式的碰撞與學習，我也希望透過與來自世界各地的同學合作與成長，培養更全面的國際視野與跨文化理解能力。因此，這次交換對我來說，不只是學術上的延伸，更是一種將理論帶入真實國際環境中驗證與反思的機會。我期待在陌生的文化中學習，也在差異之中重新認識自己。

本次我很榮幸能到德國的慕尼黑工業大學交換，在真正踏上德國之前，我對TUM的印象多半來自於排名與「德國頂尖理工大學」，但實際在這裡生活與學習之後，我才慢慢理解，這所學校吸引人的不只是學術聲望，而是一種踏實、理性卻又充滿創新能量的學術氛圍。



與交換同學參觀慕尼黑啤酒節

## 二、 研修學校簡介

慕尼黑工業大學 (Technische Universität München, 簡稱 TUM) 創立於 1868 年，是德國最具聲望的理工大學之一，也是歐洲頂尖的研究型大學。學校位於德國南部巴伐利亞邦首府慕尼黑，在慕尼黑市區、加興 (Garching) 以及弗賴辛 (Freising-Weihenstephan) 等地皆設有校區。

TUM 長期以來在工程、自然科學、資訊科技、醫學與管理領域享有高度國際聲譽，並與慕尼黑大學 (LMU) 共同組成德國最重要的學術重鎮之一。學校也是德國「卓越大學計畫」(Exzellenzinitiative / Exzellenzstrategie) 的成員，多次獲選為德國菁英大學，展現其在研究與教學上的卓越表現。TUM 特別強調理論與實務結合，與產業界連結緊密。慕尼黑本身是德國重要的科技與工業中心，聚集了 BMW、西門子 (Siemens)、Audi、Infineon 等企業，學生有許多實習與產學合作的機會。學校也鼓勵創新與創業，設有 TUM Entrepreneurship Center，培養學生的創業能力與跨領域思維。

在研究方面，TUM 在人工智慧、機器人、生物科技、永續能源、航太工程等領域表現突出，並擁有多位諾貝爾獎得主校友與教授，展現深厚的學術底蘊。TUM 是一所高度國際化的大學，擁有來自世界各地的學生與研究人員。許多碩士課程以英語授課，交換學生也能在英語環境中順利修課。學校提供完善的國際學生支援服務，包括迎新活動、德語課程與 Buddy Program，幫助交換學生更快適應德國生活。

此外，德國大學普遍重視學生自主學習與批判思考能力，課程安排相對彈性，但對學生自律與時間管理的要求也較高。這樣的學習模式，對交換學生而言既是挑戰，也是成長的機會。

慕尼黑是德國生活品質最高的城市之一，兼具歷史文化與現代科技發展。除了知名的啤酒節 (Oktoberfest)、博物館與音樂文化外，城市周邊鄰近阿爾卑斯山與多個湖泊，提供豐富的戶外活動選擇。良好的公共交通與安全的生活環境，也讓留學生能安心地在此學習與探索。

### 三、 國外研修學習內容

本次交換我總共研修以下幾門課程，分別是策略與國際企業管理、創業家精神、判斷與決策以及德文 A1.1，以下分享修課經驗：

#### 1. 策略與國際企業管理 **Strategic and International Management**

與台灣課堂相比，德國上課更強調理論模型背後的邏輯推演。例如在討論國際市場進入模式時，教授不只分析成功案例，也要求我們思考制度距離與文化差異如何影響決策風險。透過歐洲企業案例的分析，我開始更理解德國企業在全球布局時的穩健與長期導向思維。這門課讓我將過去在台灣所學的理论，放入不同經濟體與文化背景下重新思考，也更清楚意識到國際企業管理並非抽象理論，而是深受制度與價值觀影響的動態過程。

#### 2. 創業家精神 **Entrepreneurship**

在所有修習的課程中，「創業家精神」可以說是整個 TUM 最具代表性的核心課程。這門課有來自工程、資訊、自然科學等不同背景學生共同修課，完美體現了 TUM 鼓勵創新與跨界合作的精神。課程內容不僅著重於機會辨識、商業模式設計與價值主張建構，更重要的是，它引導學生思考：「這個社會真正需要的是什麼？」以及「我可以如何結合自身專業，創造具影響力的解決方案？」使創業不再只是創造公司或追求獲利，而是一種回應社會需求的行動。透過這門課，我也更加理解為何 TUM 被譽為「創業家大學」。上完這門課後，我對創業的理解有了更深層的轉變。它不再只是商業模式的設計，而是一種責任與態度——思考自身專業如何回應社會需求，並勇於將想法付诸實踐。

#### 3. 判斷與決策 **Judgment and Decision Making**

「判斷與決策」是一門小班制課程，整體上課氛圍非常開放。老師不以講授為主，而是透過提問與討論，引導我們思考人在不確定情境下如何做出選擇。一開始我有些不習慣，因為沒有標準答案可以依循，必須真正站在自己的觀點上發言。但也正因如此，我開始更認真檢視自己的思考邏輯。課堂上同學來自不同國家與專業背景，面對同一個問題往往會有截然不同的看法。透過交流與辯論，我逐漸理解決策其實深受文化與個人經驗影響，而非單純理性計算。期末我與來自不同國家的組員共同完成報告。雖然主題並不複雜，但如何清楚表達自己的想法並整合彼此意見，是一大挑戰。這個過程讓我在

溝通與思考上都有所成長，也學會更謙遜地面對不同觀點。這門課帶給我的，不只是理論知識，而是一種更有意識地反思自己判斷方式的能力。



上台報告實景



小組討論合照

#### 4. 德文 A1.1 German A1.1

除了專業課程外，我也選修了德文 A1.1。剛到德國時，語言其實是一種無形的距離。即使在校園內可以使用英文溝通，但在超市、餐廳或日常生活中，德文仍然是最主要的語言。透過這門課，我從最基礎的發音、問候語到簡單的日常對話慢慢學起，每當能聽懂一句德文、或成功用德文完成一次簡單對話時，都讓我感到特別有成就感。

在課堂上，老師也分享許多與德國文化相關的內容，讓我對當地生活習慣與思維方式有更深入的理解。這門課讓我體會到，語言不只是溝通工具，更是一種理解文化的方式。



課堂上課實景



管理學院交換生相見歡

## 四、 國外研修生活概況

### 與新文化的碰撞

來到德國後，我最明顯感受到的是價值觀上的差異與衝擊。

首先是環保意識。在德國，塑膠瓶與玻璃瓶多採押金制度（Pfand），喝完的瓶子可以拿回超市回收並退費。一開始覺得有些麻煩，但久而久之，我發現這樣的制度其實讓資源回收成為一種自然而然的日常行為，而不是口號。

另外，「以人為本」的理念也讓我印象深刻。德國在禮拜日大多數商店全面關門，起初我很不習慣，覺得生活有些不方便。但慢慢理解後，我發現這背後其實是一種尊重——讓員工能真正休息，讓家庭有固定的相處時間。在交通上，許多大眾運輸並沒有層層閘門與檢票系統，而是建立在「自覺」之上。雖然偶爾會有查票員抽查，但若逃票將面臨高額罰款，讓我體會到，社會運作建立在信任與規範並行的基礎上。

### 生活習慣的不同

第一次親眼見到下雪，是我交換期間非常深刻的記憶。當雪花慢慢落下時，那種興奮與感動，是在台灣難以體會的。同時，德國冬季漫長而寒冷，室內隨時隨地開著暖氣，成為生活中不可或缺的一部分。

德式文化中的直接與理性，也讓我一開始有些不適應。無論是在課堂討論或日常對話中，人們往往直截了當表達意見，不會過度修飾語氣，我發現這種坦率其實提高了溝通效率，也減少誤解。

### 隨時隨地的 Plan B

如果要用一句話形容在德國的生活學習，那就是——永遠準備好 Plan B。

在交換期間，我經歷了多次交通罷工與火車誤點。原本安排好的行程，可能因為臨時公告而被迫更改。起初難免感到焦慮與挫折，但慢慢地，我學會提前查詢替代路線、預留轉車時間，甚至接受計畫改變本身就是生活的一部分。

這些經驗訓練了我在不確定中保持彈性，也讓我明白，真正的成熟並不是一切都照計畫進行，而是當計畫被打亂時，仍然能冷靜調整方向。

## 五、 研修之具體效益

### 1. 對「國際」有更真實而具體的理解

在台灣學習國際企業管理時，我對全球化與跨國經營的理解多半來自理論與案例。然而，真正置身於德國，與來自不同國家的同學共同學習與生活後，我才發現「國際」並不是抽象的概念，而是每天都在發生的交流與碰撞。不同文化背景所形成的價值觀、溝通方式與思考邏輯，都會影響一個人的判斷與決策。這段經歷讓我不再只是從書本理解國際化，而是親身感受它的複雜與多元。

### 2. 學會在不確定中思考與調整

無論是課堂上沒有標準答案的討論，或生活中遇到罷工與突發狀況，我都必須在不確定中做出選擇與調整。這樣的過程一開始讓人不安，但也逐漸訓練我保持彈性與冷靜。我開始更有意識地檢視自己的想法，並接受計畫未必總能如預期進行。這種面對變動時的從容，是我在交換期間最大的收穫之一。

### 3. 從依賴到獨立的成長

在異國生活意味著許多事情必須自己面對與解決，從語言溝通到生活安排，都需要主動處理。雖然過程中曾感到壓力與挑戰，但也正是在這些時刻，我逐漸建立起對自己的信任感。當我回頭看這段時間，發現自己不僅學到了專業知識，更在心理上變得更成熟，也更有勇氣面對未來未知的選擇。



與交換朋友一同滑雪



與國外友人參觀新天鵝堡

## 六、感想與建議

回顧這段交換時光，我常常在想，如果當初因為害怕不確定而選擇留在熟悉的環境裡，現在的自己會少了多少成長的機會。這次在慕尼黑工業大學的學習與生活，不僅讓我深化了專業知識，更讓我重新理解「國際化」的真正意義。它不是單純的語言能力或出國經驗，而是願意尊重差異、理解不同觀點，並在多元文化中保持開放與謙遜的態度。

對未來有意申請交換的學弟妹，我建議提前做好學業與生活規劃，同時保持彈性與開放心態，出國前可以多了解當地文化與制度，並且勇於參與課堂討論與跨文化交流，將會收穫良多。

對學校而言，我認為交換制度提供學生極為珍貴的國際學習機會，若能持續強化與國外大學的合作與資訊分享，並協助學生在出發前更清楚了解修課規劃與學分對應，將有助於降低學生的不安與適應成本。