

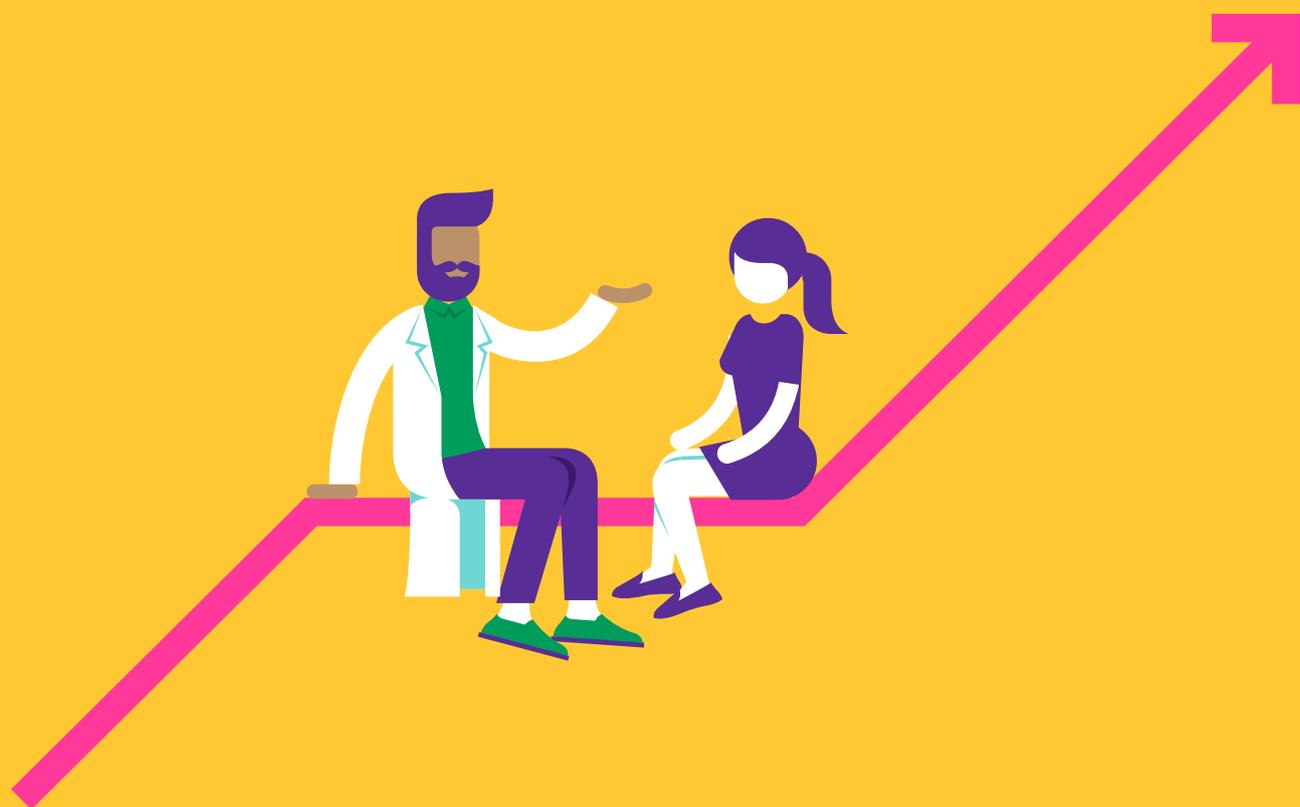
好奇心

狀態

2020報告-我們公司2020的成果

創新

好奇心



好奇心 的狀態

2020年成果報告

我們公司的成果報告

3	前言
4	第一章 我們是誰：我們的好奇心狀態
9	第二章 我們的措施：好奇心驅使下的創新
11	第三章 保持我們的創新精神：默克的好奇心啟動計畫
13	我們走過的路徑，你的前車之鑑
14	附錄

前言

在默克，我們相信好奇心是驅動科學探索的關鍵—而且，終究這些創新會解決社會現況與未來需求的。這是我們為什麼不間斷地尋找一個重要問題的答案：驅動好奇心文化的關鍵是甚麼？

世界正在改變中。每一天，我們被迫面臨新的挑戰和新的機會。新冠肺炎疫情持續進行中，我們這個全球化的世界遭受當代最重大的公共衛生威脅的挑戰。我們已經明瞭要有效應對這場危機，創新是至為關鍵的。也了解我們同時在全球和在地合作的重要性，攜手去尋找並提供對應的解決方案。

自公司創建以來，我們所做的每件事都基於堅信科學技術是向善的力量。堅信這自1668年以來曾推動我們取得成功，由科學好奇心引發的信念，將繼續成為我們最大的動力來源。

心存著這一理念，我們堅定的保證我們的員工具備最佳的創新能力。因此，我們對不同市場和工作場所的好奇心的理解、量測和評估的探索也隨之進化了（請參閱我們之前的好奇心狀態報告—2016年、2018年）。2020年，我們在員工中進行了一項調查，更深地瞭解我們的好奇心文化及其對我們推動創新能力的影響。我們知道的越多，我們就越能以永續的方式激發我們的創新力量。在我們偵查和掌握新的增長機遇之際，我們將繼續發展和分享我們的策略，如本報告中所強調的策略一樣，來幫助我們的同仁重新發現並發揮他們的好奇心綜效。

我們的2020年好奇心狀態報告突顯了我們獨特的、集體所有的好奇心，強調了我們繼續加強這一重要資產的努力，以及由我們這些好奇的人開發的創新「果實」。通過我們的努力和學習，我們希望為世界各地尋求因應全球挑戰的創新組織樹立榜樣好奇的心智促成人類的進步做的工作感到驕傲。突破性的創新始於好奇，我們好奇的心智致力促成人類的進步。

史蒂夫·歐須曼 執行董事會主席與默克執行長



第一章

我們是怎樣的人：我們的好奇心狀態

創新從有看法開始，而好奇心是獨特看法的濫觴。作為一家充滿活力的科技公司，好奇心是我們許多顯著成就的基石。為了開發員工的好奇心以及繼續鼓舞我們的創新，我們於2020年8月在默克公司開展了「好奇心狀態調查」。來自23個市場的9000多名默克員工，回應了關於好奇心在我們工作場所的作用以及增強與阻礙好奇心的問題，還幫助我們瞭解我們相較於外界的情況。調查結果反映了我們公司獨特的文化和更具好奇心的雄心。這是我們獲知的調查結果...

「起初，最有趣的一點是不知道衡量職場好奇心到底是否有可能。一旦自這個行程出發，你會發覺有許多發現，得到更多的解釋。例如，個人的好奇心如何開發創新的工作流程，或者在個人好奇心水準上能否為公司創造更大成功。默克好奇心委員會已經允許並將繼續同意我們這樣做。而最新的研究結果同樣顯示：由好奇心驅動的公司會吸引有好奇心的人，可能正是這種差別造成能否建立經得起未來考驗的組織差異。」

卡爾·諾頓博士，語言學和教育科學博士，威斯巴登歐洲商學院執行講師，Braincheck GmbH聯合創始人和默克好奇心委員會成員

默克的總分

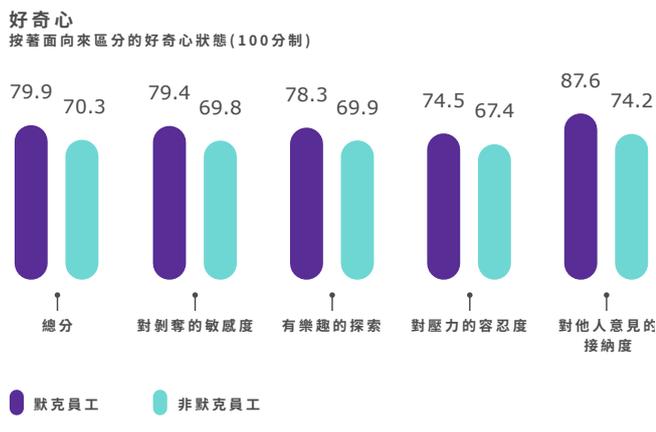
調查合計由默克公司三個業務部門和23個市場的9000多名員工完成。默克公司員工好奇心指數的總體得分為79.9-比非默克員工的得分高出近14%，後者的得分為70.3。(圖1)

默克全員好奇心各面向指數測量得分如下：

- 對剝奪的敏感度：79.4
- 有樂趣的探索：78.3
- 對壓力的容忍度74.5
- 對他人意見的接納度：87.6

同樣，與非默克員工的得分相比，默克員工對他人意見的開放度高於所有其他面向，為87.6，員工的平均壓力容忍度低於所有其他面向，為74.5。

圖表1

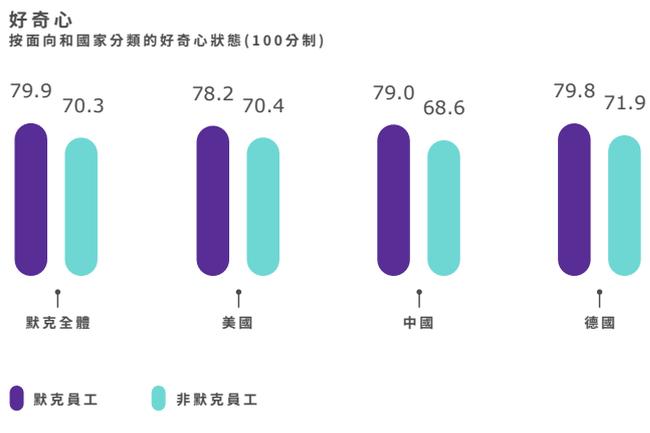


總體而言，默克員工的好奇心指數和個人面向的得分均高於非默克員工。最重要的差異在於「對他人意見的接納度」的得分：默克員工為87.6分，非默克員工為74.2分。

「由於創新更多半建立在事業群、區會和部門之間的相互合作之基礎上，「對他人意見的接納度」的高分激發了信心。天才的神話也許歷久不衰，但它仍然是一個神話。真正的創新需要的不是天才，它需要坦誠和真誠的意願去傾聽他人。」

Andreas Steinle, 未來科學研討會執行董事 兼默克好奇心委員會成員

圖表2



更具體地說，在仔細研究2018年的市場調查時，即美國、中國和德國，我們發現，默克在這些國家的員工得分明顯高於非默克員工。(圖表2)

1為了將好奇心水準與外界進行比較，我們使用了之前2018年好奇心狀態報告中的數據。

好奇心面向

我們的研究顯示，高度好奇的個體，即在組織中具有最大創新潛力的高績效員工，擁有四個顯著的特性，或說好奇心面向，共同構成了新的多面向與工作相關好奇心量表的基礎：

有樂趣的探索

從工作中認識和尋求新的知識和資訊因而獲得極大的樂趣，並且得到學習和成長持續的快樂。

對剝奪的敏感度

藉著認知到知識上的差距，思索抽象或複雜的想法，試圖解決問題並減低差距（在解決問題後會得到一種解脫感）。

對他人意見的接納度

重視他人的不同觀點和想法，並刻意在工作中尋求不同的出路。

對壓力的容忍度

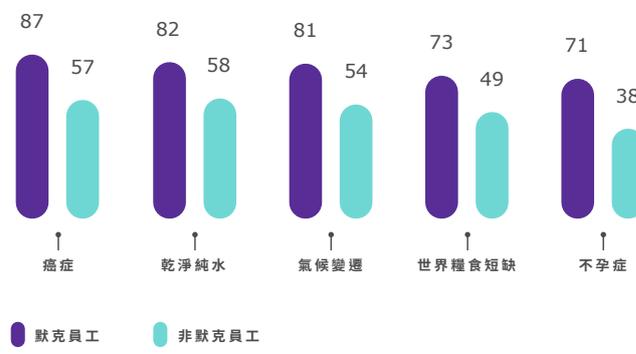
在探索全新、陌生的和不確定的事物時，願意接受因此產生的焦慮和不適。

好奇心和全球化的挑戰

除了要比非默克員工更好奇之外，默克員工還意識到好奇心在應對全球挑戰方面扮演著重要的角色，包括解決癌症等非傳染性疾病日益加重的負擔、面對緊迫的問題如氣候變遷、降低不孕率、增加使用乾淨純水的機會，以及為世界糧食短缺找到永續解決的辦法。默克員工比非默克員工更欣賞好奇心在解決全球化問題上的價值。例如，87%的默克員工認為好奇心在解決日益嚴重的癌症負擔方面有著關鍵或重要的功用，而非默克員工中只有57%的人相信好奇心。（圖表3）

圖表3

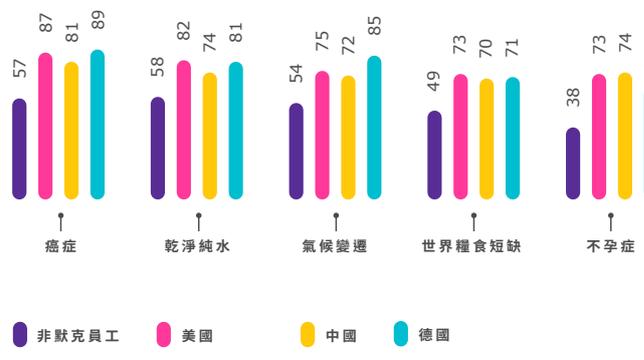
「好奇心在解決全球化挑戰上扮演了重要的角色」（百分比）



更具體地說，當我們仔細觀察2018年外部調查中所關注的市場時，即美國、中國和德國，並且與在這些市場的默克員工直接比較，我們發現，默克員工中相信好奇心在面對全球挑戰方面發揮著重要功用的比例明顯高於非默克員工。（圖表4）

圖表4

在不同的國家，好奇心面對這些全球化挑戰的方面發揮的重要功用（百分比）



「在默克，這些來自不同國家和業務部門的員工，都相信好奇心是對應全球最大挑戰的關鍵。就這一點來說，默克的員工遠遠領先於世界其他地區，並志在繼續引領各行業的創新。默克將培養好奇心作為一種組織文化來激發領導力和進步，樹立了值得驕傲的榜樣。」

[Sophie von Stumm](#) 博士，約克大學教育系，達道若湯實驗室主任

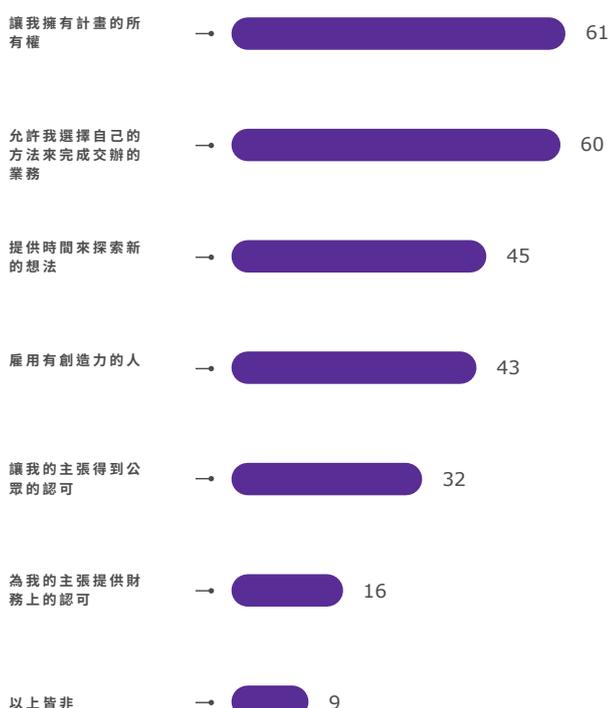
為什麼默克的員工比其他人更具有好奇心呢？

為了瞭解原因，我們詢問員工在工作場所中什麼能增強好奇心。默克員工認為在工作場所中最重要的三個增強因素是：

1. 讓我擁有計畫的所有權
2. 允許我選擇自己的方法來完成交辦的業務
3. 提供時間來探索新的想法

圖表 5

感知好奇心的增強 (百分比)



這三個增強因素都圍繞著自主權和所有權的觀念。在默克，員工們覺得他們有足夠的空間感到自主，並被賦予對自己工作的所有權。展望未來，對默克和其他公司來說，持續促進這樣的環境，以便支持員工的工作以及他們的好奇心和創新之旅，是很重要的。(圖表5)

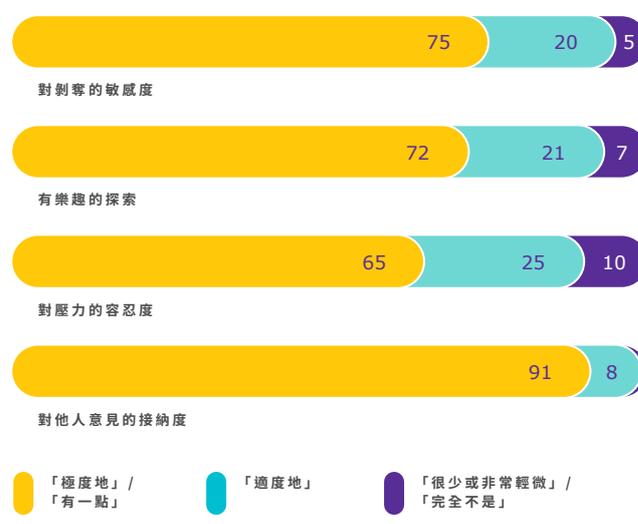
誰是最有好奇心的人？

年齡、地區、或在默克的年資會不會影響好奇心的程度？我們現在知道默克員工較其他非默克員工擁有更高的好奇心指數，而且更重視好奇心在面對全球的挑戰時的重要性，公司內外以創新的方法來思考，我們能夠得知什麼？

相較於研究在默克不同的人口族群，我們更重視研究並比較高度好奇心的員工—那些在調查中好奇心指數相關問題的100分中超過80分的人。

圖表 6

默克員工高度好奇的面向 (百分比)



舉例來說，在對剝奪敏感度的面向中，75%的默克員工高度好奇—他們有高度的能力認識到知識上的差距，並且會思索抽象或複雜的想法來嘗試解決問題和降低差距，且在問題解決後感受到放鬆的快意。另一方面，僅有65%的默克員工有高度的意願來迎接由於創新、陌生和不確定的探索伴隨而來的焦慮和不安。(圖表6)

地理位置的「淡漠」

從2018年好奇心狀態研究所得的結果顯示，地理位置會影響到員工的好奇心程度。另一方面，我們的內部調查回覆分析顯示出默克員工身處不同的區域和國家，在好奇心指數分數上並沒有統計數據上的不同，表示默克員工居住的地點不影響他們的好奇心水平。這可能要歸功於默克強大而根深蒂固的職場文化，降低了所在位置與的文化差距對好奇心和工作方式的影響。

世代差異

當我們觀察那些高度好奇的默克員工時，我們發現25歲以下高度好奇的員工比默克其他年齡層的員工要少。這與非默克員工的調查結果一致，所有其他世代的員工好奇心指數得分都高於Z世代。與所有其他世代相比，這一世代好奇心面向中對剝奪的敏感度和壓力容忍度的得分也較低，突顯出需要改進的空間。(圖表7)

「從年齡層來看，25歲以下的員工似乎最不能夠忍受工作中的焦慮和伴隨著新資訊和在不穩定的情況下工作的不確定性。也就是說，年齡超過25歲以上的員工，尤其是30多歲和40多歲的，在好奇心面向的壓力容忍度得分比較高。在不確定的時程能夠好好地在工作上管理壓力的員工，是這現代社會中的核心人物。因為如果有一件事能顯明2020年與過去30年有什麼區別的話，那就是世代的不確定性和複雜性。」

托德·卡什丹博士，喬治·梅森大學教授和高級科學家
《好奇?》(你黑暗面的好處)作者，默克好奇心委員會的成員

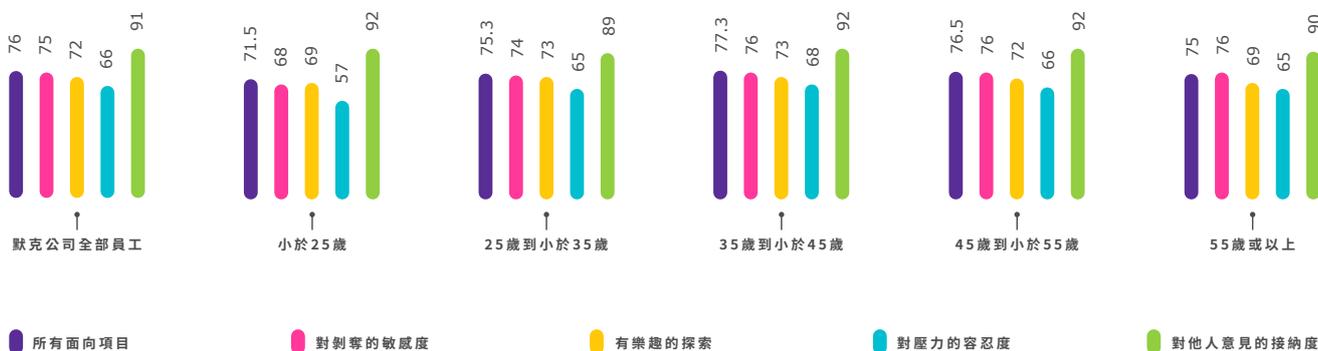
面對工作/企業環境的適應期間，年輕員工可能會感受到「升高的壓力」。往未來一看，員工訓練課程比方說：好奇心激勵訓練(參考第三段下面，「維持我們的創新精神」)，或可執行師徒制訓練課程來供給年輕的員工他們所需要的工具，主動的來增進他們的好奇心。當年輕的員工有能力去導入新思考或工作方法，這是特別重要的事-打破現狀，激發創新。

「顯然我們必須再思能讓年輕的世代產生新的想法和創新的信條。我們看到最很好奇心的員工年齡層坐落在35和55歲之間。這不應是爭論特定年齡層的偏好，而是為了建立不同的族群，加速好奇心落實在員工職涯發展中。」

Andreas Steinle, Zukunfts研究所研討會常務董事，兼默克好奇心委員會成員

圖表7

高度好奇的默克員工 (按面向和年齡層分組，百分比)



工作任期差異

對評估在默克任職時間如何影響好奇心，我們也感到興趣。因此，我們根據員工在默克工作的任期對他們進行了分組。要注意任期和年齡的區別—新加入默克的員工可能很年輕(有些小於25歲以下年齡層)或者超過60。年齡不是變數—任期才是。我們發現一群員工近期才進入公司上班(不到一年的時間)，和已經待在公司更久時間的員工相比有更高的好奇心，特別是那些已經在默克待上超過20年的員工。這可能要歸功於探索新環境、實驗的開放性，以及當一個人剛開始加入一個組織時，會展示自己的能力和有關。另一方面，在一個相似的環境長期待著會減低探索的意願，尤其當這些個體已經證明過了他們的實力時。這就是啟動好奇心計畫的機會。(看下面第三段，「維護我們的創新精神」) 以便提高默克公司更多資深員工的好奇心水準。(圖表8)

「在一項默克員工進深的調查，我們發現那些較新加入組織的人最富有好奇心。在光譜表的另外一端，已為默克服務26年或更長的員工表現出在愉快的探索和壓力容忍度上水平較低。這說明了除了新員工的入職計畫，還要幫助職業中期員工更新的重要性。畢竟，人會改變，特別是他們的價值優先順序。為了充分使用默克公司和其他組織的長期員工的知識，要再思考更新調整計畫，以減少工作倦怠、提高彈性，並確保無論年齡或任期如何，力量和智慧都能得到持續的應用。」

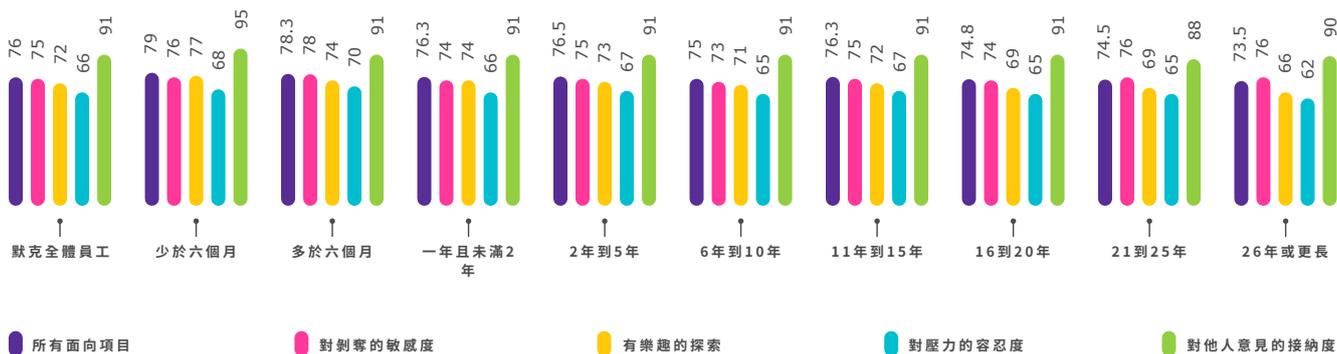
托德·卡什丹博士，喬治·梅森大學教授和高級科學家 [好奇?] [你黑暗面的好處] 作者，默克好奇心委員會的成員

「這項調查強調，默克公司吸引了最具好奇心的人才加入團隊，遍及各個國家和事業部門。這對於任何事業來說都是了不起的成就，但對於默克這樣的全球企業來說尤其重要。」

Sophie von Stumm博士，約克大學教育系，達道若渴實驗室主任

圖表8

高度好奇的默克員工 (依照面向和在默克的任期來區分，百分比)



創新連結

與非默克員工類似，我們發現，高度好奇的默克員工認為，他們與默克的創新運動聯繫得更緊密。好奇心和創新之間的這種明確關聯驗證了我們的假設，即好奇心是創新的泉源，我們需要創造一個員工可以無限制地探索新想法和新概念的環境。

數位化的未來

在研究中，我們也發現高度好奇的默克員工在數位化問題上也拿到較高的分數。這突顯出好奇心和數位化的直接關聯。刺激員工的好奇心將必然幫助公司和組織數位化極大化並且使用這種力量快速邁向創新。

當科技在創新的道路上不斷地增長和發展，我們不能忘記在創新背後的驅動力是好奇心，一種人類獨特的特質而永遠不會被機器複製。

James Kugler, 數位辦公室主席

第二章

我們這麼做的：由好奇心驅動著創新前進

好奇心驅動著創新－在默克我們總是進行著創新。這裡有一些我們引以為傲的許多創新故事。

在醫療保健上的焦點：人工智慧在藥物發明上

從人工智慧輔助軟體到臉部辨識，人工智慧和機器學習變成了熟悉的日常生活。而且它們還可以拯救性命，去協助找出又新又好的治療方法，且更快速。

發明新藥是長期和昂貴的過程－估計花費\$2.6億元。此外，即便有一種新藥在實驗室測試中顯示出它有治癒的潛力，進入臨床試驗階段時它仍然可能失敗－第一階段試驗後，不到10%新藥能進入市場。在藥物發明方面，以前用於篩選新藥候選品的所佔之處規模極大，意味著個體研究人員實際上不可能自己審查所有的藥物，而這正是人工智慧和機器學習可以幫助到的地方。這些複雜的技術讓研究者能從大量的數據中得到隱藏的智慧，來預估有潛力的複合物內容，對全新化合物產生想法，減少重複性工作的需要。不但可以節省時間和金錢，而且加速對病患有用的新藥。[請繼續閱讀。](#)

「醫療保健的創新正在以令人難以置信的速度逐步發展中。人工智慧和大數據正幫助組織更多地瞭解和預測患者的預後，而遠端醫療在數位環境中正為患者提供更多獲得照料的機會。為了趕上或超越我們周圍充滿活力的世界的腳步，我們以好奇心為催化劑，為有需要的患者開發新的救命藥物、數位解決方案和新科技。」

[Beren Garijo](#)，默克醫療保健公司執行董事會副主席，兼副首席執行長

聚焦生命科學：新一代抗體使研究人員能够比以往邁向更遠

抗體是醫學和研究中不可缺少的應用工具。ZooMAb®重組單株抗體提供了無間斷的持續供應於各種應用，同時減少了在研究中動物的使用。

抗體是10納米大小的蛋白質分子，由專門的白血球（稱為B細胞）產生，以保護我們免受感染。在我們的身體之外，抗體被廣泛用於醫學測試或治療，以及生物醫學的研究和發現。雖然有兩種類型的抗體用於研究，但單株抗體是治療藥物開發等需要大量相同抗體的應用上的首選。我們的ZooMAb®重組抗體提供了新一代的重組單株抗體，這些抗體是使用我們的專利技術專門設計的。重組科技－或稱基因工程－有助於在細胞中產生大量特定的單株抗體，這些抗體可以被採集和純化，供世界各地的研究人員使用。這意味著一旦獲得抗體的基因序列，就可以在不傷害或犧牲任何動物的情況下產生抗體－提供無限量的重組單株抗體。[請繼續閱讀。](#)

「在研究人員取得科學上的突破之前，他們需要最先進的工具、服務和專業知識來開發、製造和測試救命的療法。每天，我們由22,000名員工組成的全球團隊，傳送他們內在的好奇心來發展和創新我們超過30萬種產品的組合，使全球科學界能够解決生命科學中最棘手的問題。」

[Chris Ross](#)，生命科學部臨時部門首長，兼綜合供應鏈營運部執行副總裁

聚焦效能材料：定向自組裝，創造未來的微晶片

一種製造微晶片的新方法出現了。它使用自組裝的分子來製造電腦晶片的奈米級組件—開創了分子製造的新時代。

電腦和行動電話的發展在一定程度上是由微型晶片上的組件微型化而實現的，如同電晶體—在電腦電路中充當微小開關的半導體裝置—它可以小到10奈米。但今天，電晶體微型化的速度正在放慢，因為製造商已經沒有了製造更小電路的慣例選擇。這意味著我們的科技發展可能會受到硬體和製造成本的限制。直接自組裝（DSA）提供了一種革命性全新的、更具成本效益的製造電腦晶片組件的方法。我們正在使用分子工程來自組裝奈米結構，這些結構可以根據我們設計的精確圖案、尺寸和週期進行調整。我們估計DSA可以將製造過程中涉及的過程步驟減少40%以上。[請繼續閱讀。](#)

「在效能材料方面，我們不會停留在追求進步數位生活。什麼在驅動我們？是強烈的好奇心。它幫助我們成為諸多公司背後的推手公司。帶著好奇心，我們可以繼續在世界各地提供市場領先的解決方案和材料，使突破性的創新成為可能。其中一個例子是定向自組裝，一種製造微晶片的新方法。它使用自組裝的分子來製造電腦晶片的奈米級組件—開創了分子製造的新時代。透過這樣的貢獻，我們實現了我們時代的一個大趨勢，數位化。」

[Kai Beckmann, 執行董事會成員 | 績效材料執行長](#)

聚焦創新中心：培植肉—未來的食品？

培植肉將徹底改變食品工業。它能替代傳統肉類，更健康，更有倫理，對地球更好嗎？

世界各地的人們比過去任何時候吃更多的肉，估計到2050年，對肉類和牛奶的需求將以驚人的70%的速度增長。但是，我們傳統上靠養殖動物生產肉類的管道在環境上是不能永續的，因為這對我們的土地和水資源造成壓力，並導致喪失生物多樣性和溫室氣體的排放，從而導致氣候變遷。人工培植肉—在實驗室而不是農場裏飼養—可以提供一種永續的替代品，有可能減少農業溫室氣體排放78-96%，同時減少消耗99%的土地和82-96%的水資源。利用細胞生物學家熟悉的科技，這種方法涉及到從真正的動物細胞中培育肉，這一過程被稱為細胞基農業。我們的[創新中心](#)正與不同行業的夥伴廣泛合作—包括學術界、新創企業、非營利組織和大集團—作為我們加快培植肉類產業發展的承諾。[請繼續閱讀。](#)

「作為一家科技公司，我們對創新的承諾堅定不移。我們相信好奇心在創新的獨特過程中扮演奠定基礎的角色—它促使我們不斷探索新的思想和概念，直到找到答案和解決辦法。在好奇心的驅使下，我們的科學家、工程師和科技人員不斷努力發現和開發具有改變世界潛力的未來產品，如ZooMAb®、DSA、藥物研發中的人工智慧或培養肉。」

[Isabel De Paoli, 首席策略長](#)

「好奇心是成功研發的基礎。它使我們的科學家能夠努力不懈地探索、提出問題和檢驗種種假設，直到我們找到解決辦法或從一個不曾預見的結果中學習。每天，我們努力挑戰現狀，擁抱未知。我們在默克培養的環境和工具使我們能夠在患者需要的關鍵領域突破界限，包括癌症護理與治療的新藥。」

[Joern Peter Halle, 醫療保健研究首長](#)

第三章

維持我們的創新精神：默克公司啟動好奇心計畫

今日的公司面臨著不確定性、激烈的競爭和快速的變化。創新比以往任何時候都更重要，以致脫穎而出，推動進步，確保長期的事業成功。在默克，我們相信培養組織的好奇心會帶來開放和創新友好的環境，在這種環境中，充滿激情的團隊能夠茁壯成長，並為推動業務成功做出貢獻。為了加速這一過程，我們與默克好奇心委員會成員（CCMs）卡爾·諾頓博士和安德烈亞斯·斯坦利合作，開發了默克啟動好奇心計畫。它旨在幫助團隊解決業務創新挑戰，培訓參與者通過具體的團隊練習，目標是新增好奇心及其四個面向：有樂趣的探索，對剝奪的敏感度，對他人意見的接納度，對壓力的容忍度。

在2019-2020年，我們試驗性地進行了為期6個月的默克啟動好奇心計畫，10個團隊代表了默克商業部門和主要市場的多元性。團隊成員完成了一項好奇心狀態調查（類似於2018年和2020年的調查），以便瞭解他們的好奇心「量表」以及他們可以改進的好奇心面向。根據這個考量，每個團隊都定義了一個「創新目標」，並收到了來自CCMs的有針對性的建議。CCMs還為每個小組可以加入的應急措施提供技術指導，以增加他們的好奇心。在整個項目中，團隊成員觀看影片教學課程，實施的團隊行動計畫。定期的會議，以及與團隊領導的期中研討會一稱為好奇心啟動器一都是在確保團隊在實施過程

中獲得必要的支持，並確保他們朝著目標前進。在計畫結束時，參與者完成了計畫影響評估。

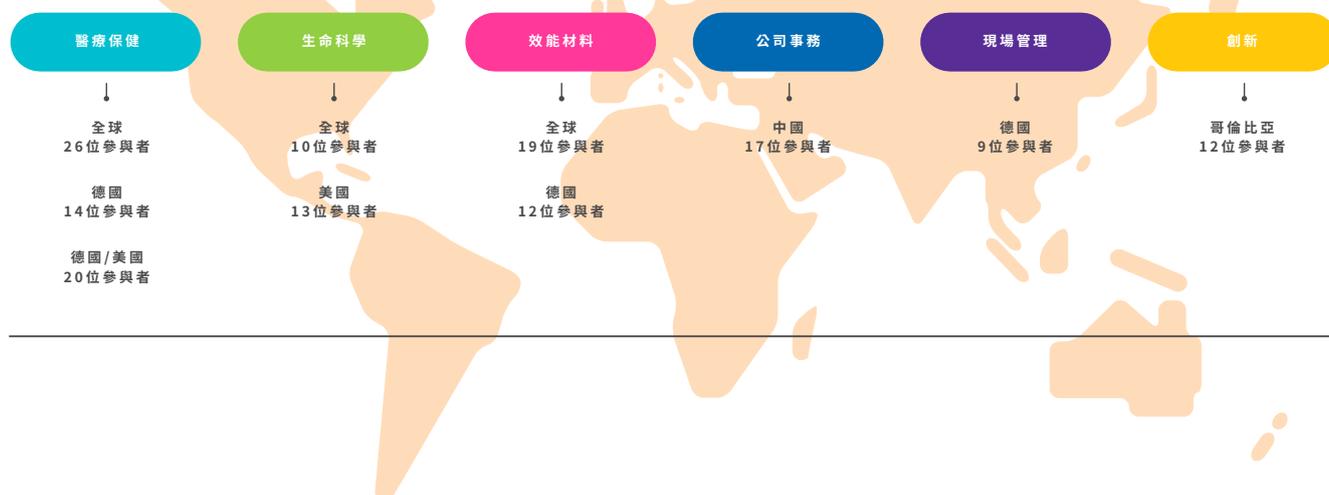
在計畫的結果，我們發現參與者變得更加好奇，他們在實現目標方面獲得了重要進展-有兩個團隊甚至在6個月內實現了這些目標。定性數據強調了這個事實，即該計畫有助於團隊新增許多有益的工作場所行為，包括開放的溝通、團隊合作、激勵積極參與和涉入，許多新思維。此外，參與者的回應顯示，他們對該計畫有很高的滿意度。

鑒於該計畫在影響力和員工回應方面的成功評估，我們於2020年9月在全公司推出了啟動好奇心計畫。與試驗階段不同的是，這種新的課程形式將是自我詮釋和自我引導的，讓參與者自己培養自己的好奇心。（圖9）

圖表9

啟動好奇心試驗計畫：團隊

(團隊規模大小：10到26位員工)



參與者的回應引述：

「...讓我們洞察如何處理問題和找到答案。」

「[該計畫]從不同的角度看解決方案，讓人們對如何解決問題大開眼界。」

「這項計畫幫助我們重新思考我們合作的方式，以產生新的想法。這也有助於更新我們的團隊目標、願望和使命。」

「這個計畫有益於激勵人們並試圖改變他們的思維方式。」

「...給了我們以前從未想過的新觀念。」

職場好奇心是可以傳授的，它可以推動創新。易於實施和升高影響力的激發好奇心計畫可以幫助團隊充分發揮潛力，這是有證據支持的，進一步開發團隊優勢，找到創新解決方案，從而使團隊與眾不同，且使默克無論在現在或是未來成為一家充滿活力的科技公司。一個滿懷有好奇心的團隊是已預備妥善去推動未來創新發現的！

透過在研究上的投資，我們對好奇心的理解不斷加深，使默克公司能夠採取全球工作場所激發的好奇心的重要措施—突顯出我們領導和塑造未來工作和創新的企圖心。我們鼓勵所有創新型公司也探索其工作場所激發的好奇心和增強好奇心的方法來加速創新。

「更重要的是，組織不僅應該投資於科技，還應該培養一種創新文化，在這種文化中，人們可以自由地嘗試新的想法和概念，充分發揮他們的潛力。我們與默克的人力資源團隊一起，製定了一個全面與詳盡的策略來實現這一目標—我們正在吸引好奇的人才，不斷努力透過具體的計劃和員工所擁有的機會提供一個友善創新的環境。這就是為什麼我們的人才和員工陣容如此獨特，擁有煥發創新的專業知識、經驗和興趣。」

[Dietmar Eidens](#), 首席人力資源長

我們走過的路徑，你的前車之鑑

我們明確的承諾要增強好奇心來獲得新機會，大家一起準備好應對當前和未來的社會需求，面對全球的挑戰。

新冠肺炎大流行突顯了默克等公司的重要性，要在開發解決方案上更加敏銳、靈活和創新，同時將員工列為優先的策略支柱。人是默克最重要的資產。儘管這場大流行已使我們的運作管道發生了指數級的變化，但作為一個組織，我們的創新能力業已並將永遠與我們的高水準員工緊密相連。這就是為什麼員工和職場文化二者都是我們未來營運策略的核心。為了保持競爭力，我們當務之急就是創造一種文化，要求和獎勵高績效並不斷追求卓越，來吸引、培養和留住最優秀的人才。

身為創新領導者，我們相信有必要再想像工作場所的文化和工作方式，以滿足當前和未來不斷進步的社會需求。這種轉變需要勇氣、膽識和實驗精神。公司現在比以往任何時候都更需要保持深度的好奇心，並擁抱持續學習的模範—從「無所不知」文化轉變為「無所不學」文化。我期待著為默克公司的這一重要文化轉變做出貢獻，以便繼續創新，為全世界的患者提供最佳的治療和醫護選擇。

我們繼續以好奇心為動力的創新之旅，我們已準備好引領未來，成為世界各地許多好奇和創新型公司的榜樣。好奇心是創新的先決條件。我們的目標是為塑造未來做出決定性的貢獻。這意味著要成為先驅，超越界限，釋放好奇心的力量，在默克取得更大的成功！



Beren Garijo, 默克執行董事會副主席兼副首席執行長, 醫療保健首席執行長

附錄

方法論

2020年默克好奇心狀態報告引用默克2015年所發起的研究，關於好奇心在工作場所和創新中的作用。

2015年的初步作業涉及對全美2606名外部人士的線上調查，這些人分享對自己工作場所的好奇心作用的看法。這項研究在2016年擴大到含括另外兩項線上調查，在中國有1002名外部參與者，在德國有1000名。分析後的2015年和2016年研究的數據，發表在2016年好奇心狀態報告中。

2018年，默克公司與默克好奇心委員會的成員合作，改進調查報告與好奇心相關的問題，使之符合四個驗證過的的好奇心面向，這些著名的專家在好奇心領域具有開創性的工作。更新後的調查由德國、中國和美國的好奇和商業專家審查和驗證，然後在德國和美國交叉驗證。經過驗證後，2018年，更新的調查報告在德國、中國和美國出版。最新調查共有3004名外部參與者加入，其中1001名在中國，1001名在美國，1002名在德國(均為默克公司外部人員)。這些人被要求回答關於好奇心在工作場所中的作用等問題，好奇心、數位化和創新的促進因素以及障礙。這些問題的答案收集並分析於2018年好奇狀態報告。

2020年，我們對默克的好奇心狀態進行了評估，對2018年時默克的三個業務部門和23個市場進行了地毯式的查證。調查共有9217名默克員工參與。答案是匿名收集的，並在本報告中進行分析。我們盡可能的將2020年的數據與2018年調查中收集的非默克員工數據進行了比較。

curiosity.merck.cn

2020年11月發佈

默克集團傳播部

德國達姆施塔特

电话：+49 6151 72-0

curiosity@merckgroup.com

