

论我国药品研发企业的 OKR 管理

周劲康

浙江仙琚医药科技有限公司, 浙江 杭州 310018

[摘要] 药品研发领域是科技创新的重要方向, 药品研发企业的管理方法, 对于提高研发效率、降低研发成本至关重要。OKR 管理作为一种目标导向的管理方法, 通过设定清晰的目标和关键结果, 有助于提高企业的执行力和创新能力。本论文将探讨我国药品研发企业中应用 OKR 管理存在的问题, 针对这些问题, 提出了构建药品研发企业 OKR 管理体系的对策, 旨在为药品研发企业提升管理效能、推动创新提供理论支持和实践指导。

[关键词] 药品研发; OKR 管理; 重要性

DOI: 10.33142/mem.v5i1.11157

中图分类号: F426.72

文献标识码: A

On OKR Management of Drug Research and Development Enterprises in China

ZHOU Jinkang

Zhejiang Xianju Pharmaceutical Technology Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang 310018

Abstract: The field of drug research and development is an important direction for technological innovation. The management methods of drug research and development enterprises are crucial for improving research and development efficiency and reducing research and development costs. OKR management, as a goal oriented management method, helps to improve the execution and innovation capabilities of enterprises by setting clear goals and key results. This paper will explore the problems in the application of OKR management in pharmaceutical research and development enterprises in China. In response to these problems, strategies for constructing an OKR management system for pharmaceutical research and development enterprises are proposed, aiming to provide theoretical support and practical guidance for improving management efficiency and promoting innovation in pharmaceutical research and development enterprises.

Keywords: Drug research and development; OKR management; importance

引言

在当今医药领域, 药品研发的效率和成本控制是关乎企业竞争力和产业创新的重要议题。药品研发企业面临着日益复杂的市场竞争、不断升级的科技挑战以及监管环境的不断变化^[1]。在这一背景下, OKR (Objectives and Key Results) 管理方法作为一种目标管理的新兴方式, 引起了广泛的关注和探讨。本文旨在深入探讨在我国药品研发企业中应用 OKR 管理的可行性、优势以及实践过程中存在的问题, 并寻找提升管理效率和创新能力的有效对策。

1 药品研发企业的 OKR 管理的重要性

药品研发企业的 OKR (Objectives and Key Results) 管理在当前竞争激烈、科技快速发展的医药领域中显得尤为重要。OKR 管理是一种目标导向的管理方法, 其核心思想是通过设定清晰的目标和关键结果, 激发组织成员的积极性, 提高整体执行力。

1.1 提升创新能力

在药品研发领域, 科技创新是企业生存和发展的关键。药物研发过程涉及到众多科学领域, 包括生物学、化学、药理学等, 要求团队成员具备跨学科的知识和技能。OKR 管理通过设定明确的研发目标, 使得团队成员能够更好地

理解公司的战略方向和创新需求。关键结果的设定帮助量化目标, 使得创新的成果更容易被衡量和评估。团队成员在追求个人目标的同时, 也在服务于公司整体创新目标, 从而提高了企业的创新能力^[2]。

1.2 优化团队协作

药品研发涉及到众多专业领域的专业人才, 需要协同工作以保证项目的顺利进行。OKR 管理通过设立共同的目标, 促使团队成员之间形成协同合作的意识。每个团队成员的个人目标与公司的战略目标相对接, 使得团队协作更加紧密, 减少了信息壁垒和工作重叠, 提高了整体的工作效率。此外, OKR 管理方法中强调的透明度和可度量性, 使得团队成员对自己和团队的贡献有更清晰的认识, 从而增强了团队的凝聚力^[3]。

1.3 提高研发效率

在药品研发领域, 时间往往是竞争的关键。OKR 管理通过设定明确的时间节点和关键结果, 强调执行力, 有助于提高研发项目的执行效率。团队成员能够更清晰地了解项目的进展情况, 及时发现和解决问题, 确保项目按时推进。同时, OKR 管理方法强调的结果导向, 使得团队更加注重实际成果的取得, 减少了不必要的浪费, 从而提高了整体研发效率^[4]。

2 药品研发企业的 OKR 管理中存在的问题

2.1 目标设定过于抽象和不具体

在药品研发企业的 OKR(Objectives and Key Results) 管理中,显著的问题是目标设定过于抽象和不具体,主要源于对研发项目的复杂性和科学性的挑战,导致企业在制定 OKR 时,难以在实质性层面准确表达其战略方向和期望成果。首先,抽象的目标往往缺乏清晰的方向,难以为团队提供具体的指导。在药品研发中,项目通常涉及到多个学科领域,包括生物学、化学、药理学等,需要团队成员有清晰的目标来引导他们的研究和实验。抽象的目标,比如“提高创新力”或“增加研发效率”,虽然是积极的愿景,但却未能为团队提供足够的操作性指导,使得团队成员难以明确如何在日常工作中实现这些目标。其次,抽象的目标难以量化和评估。OKR 管理强调关键结果的量化和可衡量性,以便明确达成目标的标准。然而,抽象的目标使得关键结果的制定变得模糊,困扰着团队如何量化目标的实际成果。例如,如果目标是“提高创新力”,那么关键结果可能会缺乏具体的指标,无法为团队提供实际的衡量标准,导致团队无法明确目标的达成程度。最后,抽象的目标导致团队成员对目标的理解产生歧义。不同成员对于抽象目标的理解可能存在差异,导致团队成员在追求目标的过程中出现方向偏差,降低了整体协同效果。这尤其在科学研究领域中显得尤为重要,因为研究人员需要明确的目标来指导他们的实验设计和数据分析。

2.2 忽视个体目标与 OKR 的对接

在药品研发企业的 OKR 管理中忽视了个体目标与 OKR 的对接,意味着在制定和执行 OKR 时,企业未能充分考虑个体员工的个人目标与公司整体 OKR 的对接与一致性,导致团队的协同性和执行效果受到了一定程度的影响。在药品研发领域,团队成员往往有着各自的专业领域和职责。他们的个人目标、职业发展需求和公司的整体目标之间需要保持一定程度的对接和一致性。然而,有时企业在设定 OKR 时可能过于强调公司整体目标,而忽视了团队成员的个体目标,使得个人与公司目标之间存在脱节。首先,个人目标与 OKR 的不对接可导致员工缺乏对 OKR 的认同感和投入度。如果个人的职业发展需求和 OKR 的目标不一致,员工可能会感到迷茫和不满,影响其对公司整体目标的执行态度和积极性。其次,个人目标与 OKR 的脱节可能会降低团队的协同效果。当团队成员的工作方向和 OKR 目标不一致时,团队协作可能变得困难,工作流程可能不够顺畅,影响整体研发项目的执行效率和质量。最后,忽视个体目标与 OKR 的对接也可导致员工的个人动力和激励受到影响。如果员工感到自己的个人成长和公司的整体目标无法对接,会对工作产生失望感,对公司的忠诚度可能会降低,甚至会影响到员工的留任率和工作积极性。因此,忽视了个体目标与 OKR 的对接在药品研发企业中可能产生一系

列负面影响,涉及到员工的工作态度、协同效果以及团队的整体执行力。

2.3 难以适应项目的变化

药品研发企业在 OKR 管理中面临着难以适应项目变化的问题,项目的不确定性和变动性较大,可受到科学突破、市场变化、监管政策调整等多方面因素的影响,这种变化的性质导致 OKR 难以灵活应对,影响了团队的执行效率和整体目标的达成。首先,药品研发项目常常受到科学研究和技术进步的影响,导致项目方向和目标的变化。新的发现、研究成果或技术突破会促使企业调整研发方向或优先级,这就要求企业能够及时调整 OKR 以适应新的项目目标。然而,如果 OKR 设定过于固定或僵化,团队难以快速适应新的科技变革,影响到项目的迭代和创新。其次,市场环境和监管政策的变化对药品研发企业的项目产生重大影响。市场需求的变化、竞争态势的变迁或者政策法规的调整需要企业调整研发方向或项目策略,这就需要 OKR 能够灵活应对外部环境的变化,使得团队能够快速响应市场的需求和变化,而如果 OKR 管理机制过于僵化,将导致团队难以有效应对外部变化,影响企业的竞争力和市场适应性。最后,项目执行过程中会出现技术挑战、资源限制或合作伙伴的变更等内部因素的变化,导致项目进度、资源分配等方面的调整,如果 OKR 无法适应这些内部变化,就会影响到团队成员的执行计划和目标实现,进而影响到整体项目的完成度和质量。因此,药品研发企业在 OKR 管理中难以适应项目的变化可能导致团队在面对外部和内部的不确定性时表现不足,影响了企业的灵活性和适应性。

3 构建药品研发企业的 OKR 管理体系对策分析

3.1 明确而具体的目标制定

解决药品研发企业 OKR 管理中目标设定过于抽象和不具体的问题,关键在于采用明确而具体的目标制定策略。首先,制定目标时应确保其具备 SMART 特性,即具体(Specific)、可衡量(Measurable)、可达成(Achievable)、相关(Relevant)和时限性(Time-bound)。例如,替代抽象目标“提高创新力”为“在下一季度内推出两项基于新技术的创新研发项目”,使其在实质性层面为团队提供清晰的方向和可量化的目标,这能够为团队成员提供清晰的指导,激发创新精神,同时也便于后续的评估和追踪。其次,在明确目标时需要考虑项目的复杂性和科学性。药品研发通常涉及多个学科领域,因此制定目标时应结合不同领域的要求,确保目标的具体性能贯穿整个研发过程。例如,明确目标可以包括具体的研发阶段、技术指标或关键性能指标,从而为不同学科领域的研究人员提供共同的方向。再次,目标的明确性也需要考虑市场和商业因素。在设定 OKR 时,要将目标与市场需求和商业策略相结合,确保目标的具体性与公司整体战略一致。例如,将“提高市场份额”这一模糊目标转化为“在市场上推出一款满

足特定患者需求的创新药物，以增加市场份额至少 10%”。最后，明确而具体的目标制定也需要与团队成员充分沟通。团队的理解和认同是目标实现的关键。通过团队会议、个人谈话等方式，确保每个团队成员对目标的理解一致，并能够将个人工作与目标对接。这种沟通有助于激发团队成员的工作热情，提高整体执行效能。

3.2 强化个体目标与公司 OKR 的对接

强化个体目标与公司 OKR 的对接需要建立明确的联系、加强沟通和透明度、提供支持和资源，并建立双向反馈机制。首先，需要建立起个体目标与公司整体战略目标之间的联系，通过定期的个人发展规划会议或绩效评估来实现，让团队成员了解他们的工作如何贡献到公司 OKR 的实现，以此激发个人的认同感和积极性。其次，建立清晰的沟通渠道和透明度。通过定期的团队会议、目标分享和一对一谈话，领导者能够明确传达公司 OKR，并与团队成员讨论如何将个人目标与之对接，使每个人的目标都能与公司整体目标相契合，透明度也能增加团队对目标达成的信心和参与度。再次，提供支持和资源。团队成员需要清楚地了解他们如何获得支持和资源，以实现个人目标并为公司 OKR 做出贡献，包括提供培训、技术支持、资源分配和必要的指导，以便团队成员能够更好地对接公司的整体目标。最后，建立一个双向的反馈机制，不仅需要从领导层向团队成员提供反馈，还需要给团队成员提供机会表达他们对 OKR 对接的看法和建议，有助于调整和优化个人目标与公司 OKR 之间的关联，使其更加贴近实际情况和团队成员的工作现实。

3.3 建立灵活的 OKR 管理机制

针对难以适应项目变化的问题，关键在于建立一个灵活的 OKR 管理机制，使其能够随着项目和市场的变化进行及时调整。首先，企业应设立定期的 OKR 评估和调整机制。通过每季度或每半年的 OKR 评估会议，团队可以共同审查并讨论目标的完成情况，根据实际情况灵活地调整 OKR，以确保其与项目进展和市场需求保持一致。其次，引入滚动式 OKR 制定方式。传统的 OKR 以年度为单位，但在药品研发领域，项目的进展更适合采用更短周期的制定方式。通过将 OKR 的设定周期缩短，例如设定季度或半年为一个周期，可以更灵活地适应项目的变化，使 OKR 更具实时性和敏捷性。再次，强调 OKR 的灵活性和可调性。在设定 OKR 时，要强调其可调性和灵活性，明确指出 OKR 并非刻在石头上的目标，而是一个可随时根据实际情况进行调整的工具，鼓励团队成员更加勇于创新 and 适应变化，有助于提高团队的应变能力。最后，推动跨团队和跨部门的合作。建立 OKR 的协同机制，使得不同团队和部门之间可以共享

信息、协同工作，更好地适应整体项目变化。通过促进团队之间的交流与合作，可以更有效地调整 OKR，确保整个企业都在一个灵活而协同的状态中运作。因此，建立灵活的 OKR 管理机制需要设立定期的评估和调整机制，采用滚动式的 OKR 制定方式，强调 OKR 的灵活性和可调性，以及推动跨团队和跨部门的合作。

3.4 加强沟通与团队协作

在构建药品研发企业的 OKR 管理体系时，加强沟通与团队协作是关键的对策，有助于确保 OKR 的有效实施和团队的整体协同效果。首先，建立清晰而开放的沟通渠道。领导层应确保与团队之间有畅通的信息流通，通过定期的团队会议、沟通平台和一对一对话，及时分享关于公司战略、OKR 目标和项目进展的信息，以激发团队的共识和认同感。其次，建立开放式的反馈文化。鼓励团队成员提出意见、分享经验，并对 OKR 的执行过程提供反馈。通过定期的评估和反馈会议，团队可以共同识别问题、分享成功经验，并及时调整工作方向，这有助于建立更加积极、开放和透明的团队氛围，提高团队协作的效果。最后，注重领导者的角色。领导者在加强沟通与团队协作方面发挥着至关重要的作用，需要成为激发团队合作的引领者，通过身体力行和示范，强调团队的目标，鼓励团队成员发挥个人优势，共同努力实现 OKR。

4 结束语

在药品研发企业中，OKR 管理作为一种目标导向的管理方法，对于提高企业的执行力、促进创新、降低研发风险具有显著的重要性。在实践中仍然需要企业充分认识到 OKR 管理的具体应用情境，并通过明确、具体的 OKR 设定、加强 OKR 与个体目标的对接以及灵活调整 OKR 等对策，不断提升 OKR 管理的实效性和适应性。

[参考文献]

- [1]徐颖,沈娟,金剑,等.探索风险量化管理在浦东新区生物医药研发企业特殊药品监管中的应用[J].中国食品药品监管,2023(8):92-101.
 - [2]葛旭.制药企业药品研发阶段质量管理存在的问题及对策[J].化工设计通讯,2021,47(1):165-166.
 - [3]于辉.制药企业在药品研发阶段质量管理中存在的问题及对策分析[J].化工管理,2020(8):58-59.
 - [4]徐春柳,蒋琴南.制药企业药品研发阶段质量管理存在的问题及对策探讨[J].化工管理,2020(6):43-44.
- 作者简介:周劲康(1980.3—),男,EMBA,副主任药师,经济师(工商管理),HRBP,PMP,PRINCE2从业级,研究方向:企业运营和项目管理。