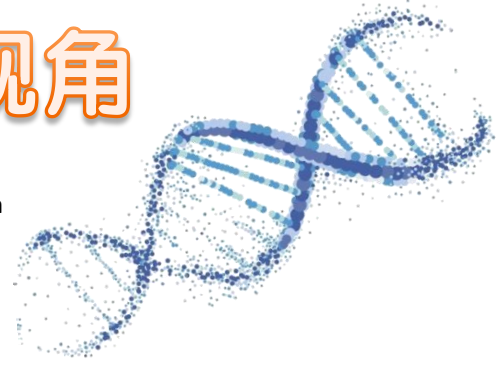


# 员工离职的新视角



研究成果: Can genes play a role in explaining frequent job changes? An examination of gene-environment interaction from human capital theory

作者: 迟巍, Li Wen-Dong, Wang Nan, Song Zhaoli

发表于 *Journal of Applied Psychology*, 2016, 101(7): 1030-1044

年轻员工频繁的工作离职是当今企业人力资源管理面临的一个重大的挑战。2015年美国劳动部统计显示在18-48岁之间,员工平均做过11.7个工作,意味着10.7次离职,而且多数离职是发生在30岁之前。员工频繁的工作离职不仅给企业带来经济损失,造成人员不稳定、招聘成本上升、人才培养中断等,而且频繁的工作离职对员工个人职业发展也有负面影响。缺乏连续职业经历的员工通常比那些有着良好职业经历的员工收入低。

员工离职的原因既有组织的因素也有个人的因素。如果某个员工变化工作的频率非常高,则很有可能不是组织的因素造成的,而是有深层次的个人因素。特别是Ghiselli(1974)提出了工作离职“Hobo syndrome”这一概念,指的是有的员工在职业生涯中不断更换工作,这一行为与所在组织无关,而是一种个体的特质(periodic-itch)。这一个人特质被发现和某些个体人格因素相关,如冲动型人格和经验开放性。

沿着这一思路,最新人力资源、组织行为学研究已经开始关注员工个体差异的更深层次的成因,其中基因是所有个体差异的最根本的成因。现有的研究发现教育水平、个体领导力、工作满意度、创业精神都有很大比例受先天的影响,并发现某些基因甚至可以预测教育水平、领导力、工作满意度等行为。然而,在工作离职这个行为领域,尚未有研究探索基因的影响力。

基于对不同基因生物功能的理解,我院领导力与组织管理系迟巍教授及其合作者们以the Eunice Kennedy Shriver National Institute of Child Health and Human Development (NICHD) 与其它23个联邦政府机

构及私人研究基金一起资助的the Add Health 长期问卷调查为基础,通过对成千上万相关基因的筛选,发现了某一个特定多巴胺基因DRD4-7和学习以及自我控制等行为有显著关系,进而和教育、人力资本形成有显著关系,最终和员工早期职业生涯频繁离职有关。该研究的贡献不仅在于发掘了这个相关基因,而且发现该基因的作用不是决定性的(deterministic, 即有这个基因就一定有人力资本和离职的问题),而是调节后天环境对于组织行为的影响。该基因的调节作用是双向的:对于在较好的家庭、社区环境里成长的个体,该基因的作用是正向的:拥有该基因的个体受教育水平更高,而较高教育水平的年轻员工在劳动力市场上更有价值,更容易获得其他工作,因此更容易主动离职,但是被动离职(解聘、开除)更少。而对于在不利环境里成长的个体,该基因的作用是负向的:拥有该基因的个体受教育水平更低,更容易被动离职,更少主动离职。

这一研究在管理学领域,创新性地把关于个体差异(individual differences)研究方面延展到基因层面。该研究丰富了人力资本理论,将影响人力资本形成的因素拓展到了基因层面,提出了基因和家庭的交互作用影响人力资本形成的机制。这一研究对于人力资源管理的启示意义在于:管理者应当采取一个更长期的视角理解员工的组织行为问题。某些行为的前因因素的影响发生在员工进入组织的很久之前。另外,迟巍教授及其合作者们还发现较高人力资本水平的员工更容易主动离职,去谋求更好的机会。这一发现提示组织人力资源管理的培训计划在对员工的人力资本进行投入和提升的同时,要注意避免可能带来的离职问题。

供稿:科研事务办公室

编辑:高晨卉

责编:孙荣玲