死海效应

死海效应：好员工像死海的水一样蒸发掉，然后死海盐度就变得很高，正常生物不容易存活。

公司发展到一定阶段，能力强的员工容易离职，因为对公司内愚蠢的行为的容忍度不高，也容易找到好工作；能力差的员工倾向于留着不走，也不太好找工作，年头久了就变中高层了。

无论是公共还是私有大型企业，都在纠结开发这件事，造成这种情况有很多原因。原因就是需要竭尽全力寻找和招募最好的IT工程师。但是即使能找到和招募杰出IT工程师，真正的问题是：企业能始终留住他们吗？

在大型企业中，已经存在一种相反模式，可以称之为“死海效应”（the Dead Sea effect）。

死海是位于以色列和约旦之间的大湖泊，湖面海拔远低于海平面。尽管有约旦河水流入补充水量，但死海水平面依然因蒸发而不断降低。这意味着，随着时间推移，死海已经变成盐湖，其咸度是海水的8倍。有鉴于此，死海中几乎没有生命存在。只有春季来临，大量淡水补充进来，海水咸度降低后，才会短暂出现生命迹象。 [3]

许多大型企业或政府的IT部门，看起来就像死海。管理层认为招募新人补充很有必要，在选择新人的标准往往有很大差异，比如技能、教育、经验等。此外，企业主要根据当前需求、员工离职、个人预算以及招聘者的能力等，确定是否招募新人。所有事情都是平等的，IT部门的核心能力应该大致相同。

但是实际情况并非如此。相反，更有才能、效率更高的IT工程师往往是最可能离开的人。这是因为真正的人才通常不可能忍受频繁出现的蠢行和职场问题，而这些又是大企业必然会存在的问题。由于真正的人才是最有可能获得其他机会的人，因此也更容易离开。

那些倾向于留下来的可以说是“残渣”——也就是才能与效率最低的IT工程师，很感激现在这份工作，在管理上的要求也更少，即使有工作上的不悦，也不太可能挪窝。这部分人群倾向于保全自己，成为维护关键体系的专家好手，承担他人不想承担的责任，最后组织就离不开他们了。 [4]

上述同样的效应出现在不同的公司、不同的IT部门。大公司失去了真正有才华的IT工程师、而留下来的都是没那么有才华的人，而这已违背了这些公司的初衷：即淘汰低才低效人，引进高才高效人。而且这个效应还有自我强化功能：一个IT部门越是差劲，它就越难吸引到高才高效的IT工程师加入其中，也越难保留人才。这种情况会达到一个临界点就是：一个组织里有才华的人都是新人，刚进来时可能对这家公司还了解不多，但一旦对公司有所了解后，就很可能出现离职的情况