信息过载对员工离职意向的影响：决策疲劳的中介作用与信息素养的调节作用

董 文，石云鸣

（中共北京市委党校领导科学教研部，北京 100044）

摘要：在数字化转型深入推进的背景下，传统企业员工面临信息密度上升与认知资源消耗的双重挑战，离职意向日益成为组织管理中的重要议题。基于资源保存理论，考察信息过载、决策疲劳、信息素养与员工离职意向之间的关联机制。以问卷调查方式收集资料，样本覆盖中国多个地区的国有企业、民营企业与合资企业，共获得670份有效问卷，具备一定的广度与多样性。分析结果显示，信息过载与员工离职意向之间存在显著正相关，决策疲劳在二者之间起部分中介作用，间接路径占总效应的17.88%。进一步分析发现，信息素养能够显著调节信息过载与决策疲劳之间的关联，在信息素养水平较高的员工中，二者相关性显著减弱。研究呈现了高信息密度情境下员工心理反应的结构关系，为优化信息管理策略、缓解员工离职风险提供了理论参考与实践启示。

关键词：信息过载；员工离职意向；决策疲劳；信息素养

中图分类号：F272.92 **文献标志码：**A **文章编号：**1671－1807(2026)07－0237－11

在数字化与协同工具快速渗透的背景下，组织的信息与协同密度持续上升，尤其是在推进数字化转型的传统企业中，新旧系统并行与跨部门、多平台协作提升了信息往来与任务切换频率，注意力与认知资源更易受到高频打断与挤占[1]。全球样本的年度职场调查显示，68%的员工难以跟上工作节奏与信息体量，46%自述出现倦怠[2]。在此情境下，与离职相关的意向更易被激发。离职意向指员工在综合评估当前工作与组织后形成的、于近期或可预见未来主动离开现任组织的主观倾向，常被视为离职行为的重要前置信号[3]。以美国为例，2025年7月自愿离职率为2.0%，而2024年员工敬业度为31%，处于近10年低位[4-5]。数据显示，在中国情境下，2024年员工整体离职率为15.3%，而在中国白领调研中有24.6%的员工具有离职意向[6]。因此，在数字化转型语境下聚焦传统企业员工的离职意向具有明确的现实必要性与管理价值。

员工离职意向的形成受到组织信息环境与个体心理资源的共同作用。一方面，数字化协同与技术要求提升所带来的多重压力（如信息过载、系统复杂性与持续连线）以及频繁的工作打断和任务切换，已在多项研究中被指出与离职意向存在显著关联[7-9]。其中，研究者将信息过载作为信息环境的关键维度反复检验，并多次报告其与离职意向的统计关联[10-11]。同时，在高密度信息与高频任务转换的工作情境中，注意力和自我调节资源的持续消耗也可能表现为决策疲劳，这种状态被认为与离职意向有关[12-13]。另一方面，工作投入、信息素养和心理韧性等个体资源因素被认为有助于缓冲这类压力[14-16]。其中，信息素养作为一种信息处理和应对能力，能够提升员工在复杂环境中的信息筛选、评估与整合效率，已有研究显示，随着信息素养水平提高，学习投入、持续学习与知识共享等行为同步提升，而离职意向同时下降[17-18]。

尽管已有研究关注信息过载与离职意向的关系，但在数字化转型的传统企业背景下，将信息过载、决策疲劳与离职意向纳入统一框架系统考察的实证研究仍较为匮乏。特别是信息素养作为关键个体资源，在缓解信息过载对认知消耗及情绪耗竭的作用路径中，其调节机制尚未得到系统检验。为此，研究基于资源保存理论[19-20]，以数字化转型中的传统企业员工为样本，系统探讨信息过载、决策疲劳与离职意向之间的关系，并进一步验证信息素养的调节作用，以期为数字化环境下的员工管理与

收稿日期：2025-11-03

作者简介：董文（2001—），女，黑龙江七台河人，硕士研究生，研究方向为组织建设；通信作者石云鸣（1984—），女，山东菏泽人，博士，副教授，研究方向为民营经济。

支持策略提供实证依据。

在理论层面，研究从资源保存理论出发，构建了一个聚焦信息性压力源、资源耗竭机制与离职意向之间关系的分析路径，明确将信息过载纳入认知资源消耗视角，回应了当前数字化转型背景下，员工面临高信息密度情境时资源配置与流失问题的理论讨论。同时，研究探讨并验证了决策疲劳在信息过载与离职意向之间的中介作用，为信息环境如何关联离职相关态度提供了一条以资源消耗为主线的解释路径，补充了对该过程的心理机制理解。此外，研究将信息素养作为个人资源变量纳入模型，并发现其对信息过载与决策疲劳之间关系具有缓冲作用，为理解个体在复杂信息系统中的差异提供了情境化证据，同时为资源保存理论中个人资源的作用方式提供了实证支持。

在实践层面，研究为数字化转型背景下的员工认知资源保护提供了多层次的管理启示。对一线员工而言，应重视信息素养的提升，掌握信息筛选与任务优先级管理的方法，也可以通过番茄工作法、任务分块等结构化工具优化工作流程，同时加强对自身心理能量状态的觉察，及时采取短时休息、注意力切换等干预措施，以预防决策疲劳的持续累积。对人力资源管理者而言，建议将信息过载与决策疲劳纳入员工心理健康评估体系，开展定期筛查与早期识别；在培训体系中融入信息素养与任务聚焦等实务课程，增强员工对高密度信息环境的适应能力；并在任务分配与绩效设定中避免多任务并行的过度使用，从制度层面控制认知资源的过度消耗。对技术支持与管理团队而言，则应推动“认知友好型”系统设计与迭代，通过整合信息入口、统一任务提醒、嵌入任务优先级可视化模块等方式降低交互复杂度与切换负担，并与人力资源部门协同建立系统使用反馈与心理状态跟踪机制，确保技术部署与优化切实服务于员工认知负担的减轻与资源状态的维护。

1 理论依据

以资源保存理论[19-20]为框架，聚焦数字化转型中的传统企业员工在面临信息过载时的资源变化过程及其与离职意向的关联。资源保存理论指出，个体力求获取并保护时间、注意力与认知能量等关键资源；当外部要求构成持续资源威胁且补充受限时，个体更可能采取保护性反应以避免进一步流失[21]。近年来，资源保存理论在教育、医疗与数字化工作等多种组织情境中得到应用，并在信息过载与员工态度结果上显示出良好的解释效度[22-24]。其中 Arnold 等[25]的系统综述表明，在数字化工作情境中，信息过载会侵蚀时间与认知资源，并与压力和倦怠稳定相关。而 Ren 和 Chowdhury[24]进一步报告了员工的数字化转型体验与工作满意、安全感及离职意向之间的显著联系。在此基础上，将信息过载界定为对时间与认知能量等核心资源的外部威胁，将决策疲劳界定为在持续信息处理与频繁选择下产生的主观枯竭与认知控制下降，作为资源耗竭的主观表征；离职意向被视为在长期资源亏损背景下可能出现的资源保护取向的退出倾向；同时，信息素养作为防御性资源，预期与更高的筛选、加工与利用信息的效率相关，从而减弱信息过载与资源耗竭、离职意向之间的关联。综上，资源保存理论为研究的 4 个核心变量提供了统一的解释框架，并为在数字化转型情境下检验信息过载、决策疲劳、信息素养与离职意向之间的关联关系提供了坚实的理论依据。

2 综述和假设

2.1 信息过载与员工离职意向

在数字化协作成为日常的工作情境下，信息过载指信息的数量、速度与来源同时超出个体的处理阈值[26]。此种过载会提高知觉与判断负荷，并常与员工的离职意向相关联[11,27]。例如，Cho 等[11]研究表明，当信息输入超过可管理程度时，角色压力和情绪耗竭会把“过载”与离职意向相连接。同时，Luthra 等[27]研究表明，在高协作密度的工程研发环境中即使控制个体特征后，信息过载与离职意向的正相关关系仍然成立。此外，当组织默认员工在非工作时段也应查看并回复工作邮件或消息时，员工的恢复性资源与主观幸福感降低，并与更高的离职意向相联系[28-30]。从资源保存理论[19-20]视角看，持续高于承载能力的信息输入意味着注意力与自我调节等关键资源处于受威胁状态，离职意向更可能与之并行出现。鉴于在传统企业数字化转型这一特定场景下，同时测量信息过载与离职意向的研究仍相对有限，因此，基于上述理论和实证，提出如下假设。

H1：信息过载与员工离职意向呈显著正相关。

2.2 决策疲劳的中介作用

在高频协作与多渠道沟通的工作节奏中，信息输入更密集、更快速且伴随更多打断。在这种环境下，信息过载水平较高的个体往往伴随更高的决策疲劳评分[31]。一方面，过量与过快的信息会削弱加

工能力与加工动机,降低筛选与整合效率并压低后续判断质量,同时出现与疲劳相关的行为表现[32]。另一方面,连续中断与任务切换会压缩工作记忆、放大主观负荷与疲劳相关生理/行为指标[33]。同时,Cezar 和 Macada[31]的研究进一步表明,信息过载还可通过焦虑等应激反应与认知疲劳相关联。

在此基础上,医疗与护理领域将决策疲劳与离职意向的联系视为理解离职意向的重要路径。研究报告,有离职意向的群体其决策疲劳得分显著更高[34-35]。例如,Hur 和 Hickman[34]研究表明,有离职意向的群体的决策疲劳得分显著更高。Goudarzian 等[35]指出工作离职率上升与离职风险是决策疲劳的后果之一。同时,关于压力、倦怠与耗竭与离职意向的关系得到进一步验证,为决策疲劳与离职意向的关联提供侧面支撑[36]。需要指出的是,在传统企业的数字化转型情境下,直接检验决策疲劳与离职意向的实证研究仍然有限。依据资源保存理论,信息过载会威胁注意力与自我调节等关键资源,决策疲劳是资源消耗后的功能性低落。在这种资源状态下,撤离取向态度更常出现。因此,基于以上研究和理论,提出如下假设。

H2:信息过载与决策疲劳呈显著正相关;

H3:决策疲劳与员工离职意向呈显著正相关;

H4:决策疲劳在信息过载与员工离职意向关系中起到中介作用。

2.3　信息素养的调节作用

在传统企业的数字化转型中,旧系统与新平台并行、跨渠道协同频繁,员工面临持续的信息过载。已有研究表明,当信息量与复杂度超过个体的加工能力时,会占用注意与工作记忆,常伴随判断变慢、依赖简单规则与选择回避等决策疲劳表现[25]。基于此,信息过载被视为一种持续性的信息压力源,其作用机制更多体现在对认知资源的占用与消耗[7]。与此对应,信息素养被界定为能快速找对信息、判断信息相关性与先后次序、核验可信度、用检索与过滤迅速定位要点,并合规使用的一组整合能力[17]。已有研究中,信息素养常被纳入“个人资源”或“能力性资源”框架,以解释个体如何通过更高效的筛选与判别降低无关输入,以缓冲数字/技术压力的负向影响[37]。然而,在传统企业数字化转型情境下,信息素养在信息过载与决策疲劳关系中的作用探究仍相对不足。结合资源保存理论,信息过载构成资源威胁并挤占注意与工作记忆,而信息素养作为可动员的个人资源,可以提升个体对信息的筛选与配置效率,从而弱化信息过载与决策疲劳之间的关联。据此,提出如下假设。

H5:信息素养在信息过载与决策疲劳关系中起到调节作用。

研究模型如图 1 所示。

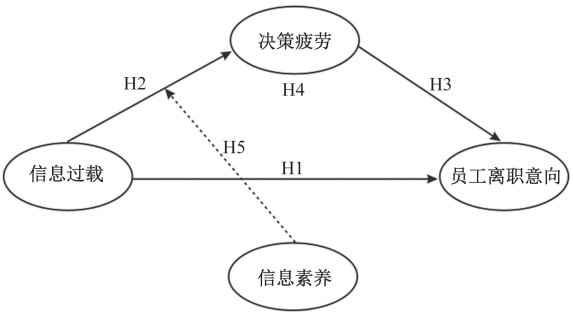


图 1　研究模型

3　研究设计

3.1　样本和数据收集

以问卷调查方式收集资料,样本覆盖中国多个地区,涵盖国有企业、民营企业与合资企业等多种类型,具备较强的地区广度与组织类型代表性。受访企业多数正处于 IT(信息技术)系统更新、信息流重构与平台化管理的关键阶段,员工面临多源信息输入、任务频繁切换与决策压力等典型情境,为探讨信息过载、认知消耗与离职相关倾向提供了现实基础。在设计问卷时,调查了受访者的性别、年龄、受教育水平、工作年限以及所在企业性质。参与者均为自愿参加,在填写问卷前均已签署知情同意书,确保研究符合伦理规范,尊重参与者的隐私和自主权。为了尽可能减少选择偏差,确保样本具有代表性,增强研究结果的外部效度和可推广性,采用随机抽样的方法进行问卷的分发和收集。问卷于 2025 年 8—10 月通过在线问卷平台问卷星收集。根据 Kline[38]提出的样本量估算方法,每个问卷项目至少需有 10 名被试参与作答。问卷共包含 55 个项目,考虑约 20%的样本流失率,最终确定所需样本量为 660 份(55 个项目×10 人+20%×55 个项目×10 人)。实际共发放问卷 700 份,剔除回答缺失较多及作答不规范的问卷后,最终获得有效问卷 670 份,有效回收率为 95.71%。其中,问卷被判定为无效的标准包括:①回答缺失超过 5 个项目,即问卷填写率低于 80%;②有超过 80%的项目被选择为最高分或者最低分,如“非常符合”或“非常不符合”,以避免由极端响应偏差带来的地板效应或天花板效应,从而影响数据分析的准确性。基于上述

有效数据，对所提出的假设模型进行实证检验，参与者的人口统计信息见表1。

表1 参与者的人口统计信息

人口统计特征	分类	频次	占比/%
性别	男	319	47.61
	女	351	52.39
年龄	18～25岁	105	15.67
	26～35岁	186	27.76
	36～45岁	154	23.00
	46～55岁	119	17.76
	55岁以上	106	15.82
受教育水平	高中及以下教育	176	26.27
	大专及本科教育	321	47.91
	研究生教育(硕士、博士)	173	25.82
工作年限	3年以下	126	18.81
	4～6年	141	21.04
	7～15年	200	29.85
	16～25年	117	17.46
	26年及以上	86	12.84
所在企业性质	国有企业	215	32.09
	民营企业	237	35.37
	合资企业	112	16.72
	其他	106	15.82

3.2 测量工具

问卷调查分为两个部分，分别是参与者的人口统计信息和本文中涉及的构面。研究中的构面使用了成熟的量表进行评估。在量表使用时，部分项目根据具体研究背景和目标进行了适当修改。在此基础上，根据Allen等[39]的建议，在正式数据收集之前进行了表面效度检查，以确保所有问卷项目都适合目标人群。邀请了20名代表预期调查对象群体的企业员工来评估项目的内容清晰度、相关性和可理解性。根据他们的反馈，对措辞进行了少量调整。

使用一般信息过载(GENIO)量表测量员工信息过载水平[40]。该量表包含16个题项，共分为Cyber-based information overload(网络/数字来源过载)和Place-based information overload(情境/实体来源过载)2个维度。采用5分制评分标准，其中1～5表示“从不”到“总是”，分数越高表示信息过载水平越高。该量表在中国人群中显示出良好的信度和效度[41]。在本文中，GENIO的Cronbach's α为0.961，对该量表进行验证性因素分析，结果表明具有良好的信度和可靠性(卡方/自由度 $\chi^2/df=1.162$，近似误差均方根RMSEA=0.016，非规范拟合指数TLI=0.997，比较拟合指数CFI=0.998，拟合优度指数GFI=0.979，修正拟合优度指数AGFI=0.972，增值拟合指数IFI=0.998)。

使用由Kelloway等[42]制定的四项量评估员工离职意向，该量表共1个维度。采用5分制评分标准，其中1～5表示“非常不同意”到“非常同意”。该量表在Ali等[43]的研究中表现出了较好的信度和效度，在本文中，该量表的Cronbach's α为0.909，对该量表进行验证性因素分析，结果表明具有良好的信度和可靠性($\chi^2/df=1.802$，RMSEA=0.035，TLI=0.997，CFI=0.999，GFI=0.997，AGFI=0.987，IFI=0.999)。

使用10项版本的决策疲劳量表测量员工的决策疲劳水平[44]，该量表评估情绪调节、决策时脑力增加和冲动决策。使用4点计分方法，测量范围为1(非常不同意)到4(非常同意)，总分越高表明决策疲劳程度越高。该量表在Angoff等[45]的研究中具有良好的信度和可靠性。在本文中，决策疲劳量表的Cronbach's α为0.951，对该量表进行验证性因素分析，$\chi^2/df=3.452$，RMSEA=0.061，TLI=0.980，CFI=0.988，GFI=0.975，AGFI=0.946，IFI=0.988。

使用Shu[46]开发的信息素养量表，量表由20个问题组成，涵盖信息意识、信息能力、信息知识和信息道德4个维度。量表基于五分制，分数越高表示信息素养越高。当前，该量表在中国人群中显示出了良好的信度和效度[47]。在本文中，该量表的Cronbach's α为0.966，对该量表进行验证性因素分析，结果表明具有良好的信度和可靠性($\chi^2/df=2.854$，RMSEA=0.053，TLI=0.969，CFI=0.979，GFI=0.948，AGFI=0.914，IFI=0.979)。

3.3 数据分析

研究采用Spss 26与Amos 29进行数据分析。①对模型进行可靠性检验、验证性因素分析(CFA)和信度与效度检验，以评估测量模型的聚合效度与区分效度。②通过Harman单因子法检验共同方法偏差，随后开展描述性统计、相关性分析与性别差异检验，并将年级、受教育水平、工作年限和企业性质作为连续变量纳入相关性分析。③在使用PROCESS插件中，决策疲劳的中介作用采用模型4进行检验，信息素养的调节作用采用模型7进行检验。

3.3.1 模型信效度检验

在进行中介分析之前，对所有测量变量进行信度与效度检验。根据表2结果，所有题目的因子载荷均超过0.70，克隆巴赫系数范围为0.909～

表 2　模型的信效度

变量	Cronbach's α	CR	AVE
信息过载	0.961	0.964	0.629
离职意向	0.909	0.936	0.785
决策疲劳	0.951	0.958	0.693
信息素养	0.966	0.969	0.607

0.966,组合信度值为 0.936～0.969,平均变异数提取量介于 0.607～0.785,所有指标均满足信效度标准(因子载荷>0.7,Cronbach's α>0.7,组合信度 CR>0.6,平均方差抽取量 AVE>0.5)。

3.3.2　区分效度检验

通过异质特质-同质特质比率(HTMT)检验判别效度。结果显示(表 3),所有 HTMT 值均低于 0.90 的阈值,表明各潜变量之间具有良好区分度。

表 3　HTMT 值

变量	信息素养	信息过载	决策疲劳	离职意向
信息素养				
信息过载	0.502			
决策疲劳	0.581	0.644		
离职意向	0.489	0.769	0.617	

3.3.3　验证性因子分析

验证性因子分析结果显示(表 4),模型拟合良好:CMIN/DF=2.152(<5),RMSEA=0.041(<0.08),TLI=0.969(>0.9),CFI=0.971(>0.9),GFI=0.918(>0.9),AGFI=0.905(>0.9),IFI=0.971(>0.9),所有指标均达到标准。

表 4　模型拟合指数

拟合指数	参考值	模型结果
CMIN/DF	< 5	2.152
RMSEA	< 0.08	0.041
TLI	> 0.9	0.969
CFI	> 0.9	0.971
GFI	> 0.9	0.918
AGFI	> 0.9	0.905
IFI	> 0.9	0.971

3.3.4　共同方法偏倚检验与共线性检验

Harman 单因素检验显示,首个因子方差贡献率为 21.834%(<40%),表明不存在显著共同方法偏差。共线性检验结果显示(表 5),所有潜在构念的 VIF(方差膨胀因子)值均低于 3.3 的临界值,不存在共线性问题。

表 5　共线性检验结果

变量	信息素养	信息过载	决策疲劳	离职意向
信息素养			1.315	
信息过载			1.308	1.616
决策疲劳				1.616
离职意向				

3.3.5　描述性统计和相关性

对主要研究变量进行描述性统计与 Pearson 相关分析,以了解变量之间的基本分布特征与相关关系。表 6 显示,各变量的偏度绝对值均小于 2,峰度绝对值均小于 7,数据分布近似正态[48]。相关性分析结果显示,信息过载与员工离职意向和决策疲劳呈显著正向相关。信息素养也与多个核心变量存在显著负相关关系。此外,员工所在企业性质与员工离职意向间关系达到显著水平,而员工年龄、受教育水平和工作年限与员工离职意向之间相关性不强。在后续研究中将对员工所在企业进行控制变量处理。

为考察人口学变量对主要变量的影响,对性别进行了独立样本 t 检验。结果显示(表 7),员工离职意向在性别上的差异未达到显著水平,在后续分析中将不考虑将性别作为控制变量。

3.3.6　中介效应分析

为呈现研究模型中各变量之间的路径关系,表 8 和图 2 分别展示了在控制企业性质后的回归分析结果与路径图。回归分析结果显示,信息过载与员工离职意向之间存在显著的正相关关系。进一步分析发现,引入决策疲劳后,信息过载与员工离职意向之间的直接关系依然显著。

表 6　变量描述性统计和相关性分析(N=670)

变量	均值±标准差	偏差	峰度	1	2	3	4	5	6	7	8
1 年龄	2.710±1.115	0.177	−0.670	1							
2 受教育水平	2.070±0.541	0.053	0.364	−0.360***	1						
3 工作年限	2.840±1.276	0.120	−0.970	0.926***	−0.335**	1					
4 所在企业性质	2.010±0.907	0.648	−0.333	−0.036	0.001	0.002	1				
5 信息过载	3.336±0.912	0.003	−0.994	0.030	−0.033	−0.005	−0.061	1			
6 员工离职意向	3.261±1.048	0.006	−1.245	0.016	0.003	−0.005	−0.080*	0.718***	1		
7 决策疲惫	2.651±0.908	−0.259	−1.286	0.017	0.034	−0.018	−0.085*	0.616***	0.573***	1	
8 信息素养	2.816±0.938	−0.008	−1.076	0.007	−0.035	0.012	0.082*	−0.483***	−0.458***	−0.557***	1

注:*、**、***分别表示 P< 0.05、P<0.01、P<0.001。

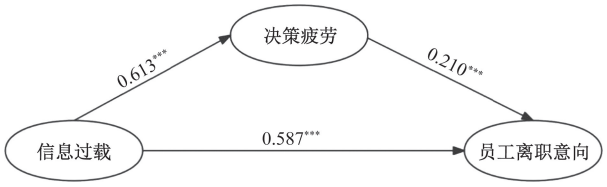
表 7　信息过载、决策疲劳、员工离职意向和信息素养的性别差异分析结果(N=670)

变量	均值±标准差		t	P	90% CI
	男（N=319）	女(N=351)			
信息过载	3.285±0.920	3.382±0.903	−1.382	0.167	[−0.236，0.041]
决策疲劳	3.249±1.024	3.272±1.070	−0.282	0.778	[−0.182，0.136]
离职意向	2.628±0.915	2.671±0.902	−0.608	0.543	[−0.181，0.095]
信息素养	2.878±0.942	2.759±0.933	1.637	0.102	[−0.024，0.261]

表 8　信息过载与员工离职意向关系中的决策疲劳的中介模型回归分析结果(N=670)

结果变量	预测变量		β	标准误	t	95% CI	R	R^2	F
决策疲劳	模型 1	信息过载	0.613	0.031	20.073***	[0.553，0.673]	0.617	0.381	205.327***
		企业性质	−0.047	0.031	−1.545	[−0.107，0.013]			
离职意向	模型 2	信息过载	0.587	0.033	17.680***	[0.522，0.652]	0.737	0.544	264.707***
		决策疲劳	0.210	0.033	6.306***	[0.144，0.275]			
		企业性质	−0.027	0.026	−1.014	[−0.078，0.025]			

注：*、**、***分别表示 P< 0.05、P<0.01、P<0.001。



*、**、***分别表示 P< 0.05、P<0.01、P<0.001

图 2　中介效应模型检验结果

为进一步检验中介效应，采用偏差校正的 Bootstrap 方法（重复抽样 5 000 次）对信息过载、决策疲劳和员工离职意向间的间接路径进行分析。结果显示（表 9），经决策疲劳的间接路径占总效应的 17.88%。

3.3.7　调节效应分析

为检验信息素养在模型路径中的调节作用，采用 PROCESS 模型 7，并控制员工所在企业性质。结果见表 10，决策疲劳呈现显著调节效应。未引入调节项时，决策疲劳的 R^2 = 0.381，表明模型解释 38.1%的员工离职意向变异。引入信息素养与信息过载的交互项后，解释力升至 47.2%。简单斜率图（图 3）显示，信息素养能够减弱信息过载与决策疲劳之间的正向关联。即在信息素养水平较高的员工中，信息过载与决策疲劳的相关性相对较弱。

3.3.8　有调节的中介效应分析

基于一个有调节的中介模型，考察信息过载对员工离职意向的影响机制。如图 4 所示，信息素养

表 9　信息过载与员工离职意向关系中的决策疲劳的中介效应(N=670)

效应类型	效应值	Boot SE	Boot 95% CI	效应比例/%
总效应	0.716	0.027	[0.663，0.769]	100.00
直接效应	0.587	0.033	[0.522，0.652]	81.98
总间接效应	0.128	0.022	[0.087，0.173]	17.88

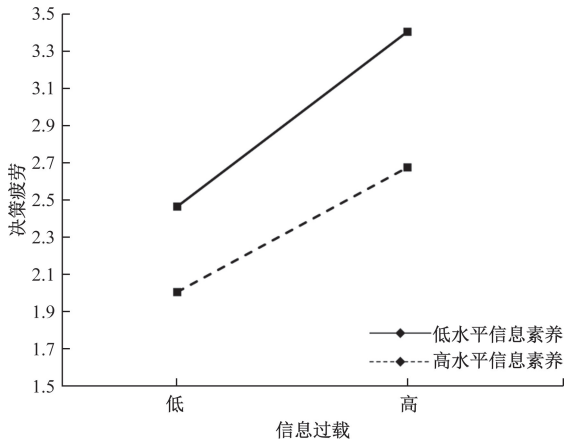


图 3　不同水平的信息素养下，信息过载与决策疲劳相关性的简单斜率图

显著负向调节了信息过载与决策疲劳之间的关系（β=−0.067，P<0.05），即员工的信息素养水平越高，信息过载对决策疲劳的负面影响就越弱。同时表 11 显示，信息过载、决策疲劳对离职意向存在显著的正向影响。

表 10　调节效应分析结果

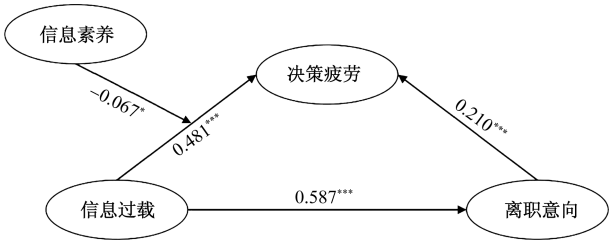
结果变量	预测变量	β	标准误	t	95% CI	R	R^2	F
决策疲劳	信息过载	0.451	0.032	13.997***	[0.388，0.514]	0.687	0.472	148.447***
	信息素养	−0.331	0.032	−10.219***	[−0.394，−0.267]			
	信息素养×信息过载	−0.067	0.029	−2.322*	[−0.123，−0.010]			
	企业性质	−0.029	0.028	−1.028	[−0.085，0.026]			

注：*、**、***分别表示 P<0.05、P<0.01、P<0.001。

表 11　有调节的中介模型检验结果(1)

结果变量	预测变量	β	标准误	t	95%CI	R	R^2	F
决策疲劳	信息过载	0.451*	0.032	13.997***	[0.387,0.514]	0.687	0.472	148.45***
	信息素养	−0.331*	0.032	−10.219***	[−0.394,−0.267]			
	信息过载×信息素养	−0.067*	0.029	−2.322*	[−0.123,−0.010]			
	企业性质	−0.029	0.028	−1.028	[−0.085,0.027]			
离职意向	信息过载	0.587*	0.033	17.680***	[0.522,0.652]	0.737	0.544	264.71***
	决策疲劳	0.210*	0.033	6.306***	[0.144,0.275]			
	企业性质	−0.027	0.026	−1.014	[−0.078,0.025]			

注:*、**、***分别表示 $P<0.05$、$P<0.01$、$P<0.001$。



*、**、***分别表示 $P<0.05$、$P<0.01$、$P<0.001$

图 4　有调节的中介模型检验结果

进一步被调节的中介效应检验发现,信息素养水平调节了“信息过载→决策疲劳→离职意向”这一间接路径,相应的指数为−0.014(95%BootCI=[−0.027,−0.003])。具体而言(表 12),在信息素养较低时(−1SD),间接效应值为 0.109;而在信息素养较高时(+1SD),间接效应值减弱至 0.081。这一发现揭示了信息素养的保护作用,表明提升员工的信息素养能够有效缓冲信息过载通过决策疲劳对离职意向产生的负面影响。

表 12　有调节的中介模型检验结果(2)

调节变量(信息素养)水平	间接效应值	BootSE	BootLLCI	BootULCI
高	0.109	0.021	0.069	0.151
中	0.095	0.017	0.061	0.131
低	0.081	0.016	0.052	0.114

注:*、**、***分别表示 $P<0.05$;$P<0.01$、$P<0.001$

3.3.9　稳健性检验

进一步抽取 500 样本进行稳健性检验。表 13 显示,信息素养显著负向调节了信息过载与决策疲劳之间的关系($\beta=-0.118$, $P<0.01$),即员工的信息素养水平越高,信息过载对决策疲劳的正面影响就越弱。信息过载、决策疲劳对离职意向存在显著的正向影响。以上结果与总体样本的结果一致,故结果存在稳健性。

4　结论、讨论与建议

4.1　结论

基于资源保存理论,检验了处在数字化转型中的传统企业员工信息过载、决策疲劳、信息素养和员工离职意向之间的作用机制。结果表明,模型能够解释了员工离职意向总方差的 54.4%,信息过载与员工离职意向间存在显著正相关关系,且决策疲劳在其中发挥部分中介作用,占总效应的 17.88%。进一步分析显示,信息素养调节了信息过载与决策疲劳的关系。整体来看,研究假设均得到支持。

4.2　讨论与建议

信息过载与员工离职意向呈显著正相关,这与 Luthra 等[27]的研究结果一致。该研究明确探讨了在高协作密度的工程研发环境中信息过载与离职意向的正相关关系。在本文中,一方面,在数字化

表 13　稳健性检验结果

结果变量	预测变量	β	标准误	t	95%CI	R	R^2	F
决策疲劳	信息过载	0.485*	0.036	13.664***	[0.415, 0.555]	0.715	0.511	129.30***
	信息素养	−0.324*	0.035	−9.152***	[−0.393, −0.254]			
	信息过载×信息素养	−0.118*	0.031	−3.810**	[−0.180, −0.057]			
	企业性质	0.003	0.031	0.109	[−0.057, 0.064]			
离职意向	信息过载	0.565*	0.039	14.403***	[0.488, 0.642]	0.733	0.537	191.90***
	决策疲劳	0.218*	0.039	5.606***	[0.141, 0.294]			
	企业性质	−0.014	0.029	−0.492	[−0.072, 0.043]			

注:*、**、***分别表示 $P<0.05$、$P<0.01$、$P<0.001$。

转型的传统企业中，信息量、信息来源与到达速度同步上升，员工需要在邮件、即时通信与内部平台间并行处理，并承担及时回应、系统维护与设备维护等附加要求[49]；这些高密度输入长期占用时间、注意力与认知度，并伴随错过关键信息、处理附件与流程受阻等不适配体验，在资源保存理论的视角下，当关键资源持续受威胁且难以恢复时，个体更倾向于采取保护性退出策略，从而提升与离开相关的主观倾向[50]。另一方面，信息流对工作过程与人际协作的冲击同样显著：频繁打断与多任务切换会削弱专注与判断质量，增加对同事诉求反应不敏感、沟通误读与任务延宕的风险[8]；工作内容进一步渗入非工作时段，使休闲与家庭安排被压缩，边界失衡与自我效能受损强化了对“岗位—个人不匹配”的评价，因而更易形成不打算久留的态度[28]。因此，组织应减少无效信息与通知、整合渠道并明确响应规范，同时建立非工作时段的边界规则以降低离开的主观倾向。

信息过载与决策疲劳呈显著正相关，决策疲劳与员工离职意向呈显著正相关，同时，决策疲劳在信息过载与员工离职意向关系中起到中介作用。即信息越杂越多，员工越容易产生决策疲惫，进而更易产生离职意向。这与 Cezar 和 Maçada[31]、Goudarzian 等[35]的研究结果一致。Cezar 和 Maçada[31]研究认为，信息过载与认知疲劳相联，而 Goudarzian 等[35]进一步探究了决策疲劳与工作离职率上升的正相关关系。在本文中，一方面，通知型打断及其恢复成本会加重心理负担，削弱任务执行的连贯性与效率，同时，数字化带来的信息堆积与线索碎片化会削弱工作能力与工作动机，更易使个体出现专注受限、把握度下降、每一次选择更费力等决策疲惫表征[51]。另一方面，在决策疲劳下，个体更倾向采用最小努力与风险回避的策略，进而对岗位与情境的可控性与匹配度作出更保守的评估，与更强的离职意向相伴而生[52-53]。因此，组织和企业应通过制定统一的工作优先级准则、设定免打扰规则、合并同类需求并减少重复通知等流程与系统设计来控制中断频率，从源头降低决策疲劳，进而稳定与留任相关的态度。

信息素养在信息过载与决策疲劳之间起调节作用。Yang 和 Abd Rahman[37]的跨情境研究呈现相近机制，该研究显示，较高数字素养能够减轻技术压力的不利后果并维持较稳定的技术使用行为。尽管该研究的样本与情境不同，但其结论为本文的调节效应提供了有力的侧面支持。在本文中，一方面，基于资源保存理论[19-20]，信息过载挤占注意力与自我调节等关键资源，从而与决策疲劳呈正相关；而信息素养作为可动员的个人资源，体现在更早识别关键信息、及时确立优先级、快速排除无关输入与重复信息的能力上，这些做法能减少无效搜索与反复判断的消耗，因而削弱过载与决策疲劳的关联[54]。另一方面，信息素养更高的员工能按任务情境对材料逐层筛选，区分用途与优先级，熟练使用内部数据库和多种沟通工具开展有效协作，减少中断导致的反复处理与拿不定主意的情况[51, 55]，从而直接减少决策疲劳表现的出现频率[56]。因此，组织应实施一体化的信息素养训练，其核心应当包括关键信息识别、信息可信度核验、多通道信息整合、信息协同规范，辅以情境化演练，以保护并高效配置认知资源，在高信息强度情境下保持日常决策的稳定与质量。

本文的研究仍存在一定局限，未来研究可在此基础上进一步拓展与完善。首先，研究采用横断式问卷设计，虽然揭示了信息过载、决策疲劳与离职意向之间的显著关系，但尚无法明确变量间的时间顺序与动态演化过程。未来可考虑引入纵向追踪或多时间点测量，以增强模型的因果解释力。其次，研究未纳入岗位性质与组织数字化成熟度等情境性因素，未来研究可在设计阶段加入上述变量的测量，并在分析中作为控制变量或分组比较进行稳健性检验，以考察结论在不同情境下的适用范围。最后，研究主要变量均基于自评量表测量，可能存在一定的主观偏差。未来可结合行为数据（如任务完成记录、系统使用日志）或第三方评估方式，提升测量的客观性和模型解释的稳健性。

参考文献

[1] BLANKA C, KRUMAY B, RUECKEL D. The interplay of digital transformation and employee competency: a design science approach[J]. Technological Forecasting and Social Change, 2022, 178: 121575.

[2] Microsoft. Work trend index: annual report[R]. Redmond: Microsoft, 2023.

[3] DIKO T K, SAXENA S. Mediating role of employee engagement with transformational leadership and turnover intention[J]. Public Organization Review, 2023, 23(4): 1639-1660.

[4] U. S. Bureau of Labor Statistics. Job openings and labor turnover—july 2025[R]. Saint Louis: Federal Reserve Bank of St. Louis, 2025.

[5] BRANDENBERG K. State of the global workplace 2024 [R]. Washington: Gallup, 2024.

[6] FLEGONT N. 51Job: Chinese labor market is slowing [EB/OL]. (2025-02-15) [2025-10-26]. https://aimgroup.com/2025/02/15/51job-reports-slowing-salary-progression-and-job-hopping-in-china/.

[7] SANJEEVA KUMAR P. TECHNOSTRESS: a comprehensive literature review on dimensions, impacts, and management strategies[J]. Computers in Human Behavior Reports, 2024, 16: 100475.

[8] RICK V B, BRANDL C, MERTENS A, et al. Work interruptions of office workers: the influence of the complexity of primary work tasks on the perception of interruptions[J]. Work-A Journal of Prevention Assessment & Rehabilitation, 2024, 77(1): 185-196.

[9] 葛俊艳, 朱佳. 心理社会安全氛围对离职倾向的影响: 工作自主性和工作满意度的链式中介作用[J]. 科技和产业, 2022, 22(4): 98-102.

[10] NASTJUK I, TRANG S, GRUMMECK-BRAAMT J V, et al. Integrating and synthesising technostress research: a meta-analysis on technostress creators, outcomes, and IS usage contexts[J]. European Journal of Information Systems, 2024, 33(3): 361-382.

[11] CHO J, LEE H E, KIM H. Effects of communication-oriented overload in mobile instant messaging on role stressors, burnout, and turnover intention in the workplace [J]. International Journal of Communication, 2019, 13: 1743-1763.

[12] GRIGNOLI N, MANONI G, GIANINI J, et al. Clinical decision fatigue: a systematic and scoping review with meta-synthesis [J]. Family Medicine and Community Health, 2025, 13(1): e003033.

[13] TEI-TOMINAGA M. Factors related to the intention to leave and the decision to resign among newly graduated nurses: a complete survey in a selected prefecture in Japan[J]. Environmental Health and Preventive Medicine, 2013, 18(4): 293-305.

[14] SAADATIFAR B, RIGI Z E, IRANI P S, et al. Relationship job embeddedness to turnover intention among nurses: a cross-sectional, correlational study[J]. Nursing Practice Today, 2025, 12(2): 182-189.

[15] YILDIZ B, YILDIZ T, OZBILGIN M, et al. Counterintuitive consequences of COVID-19 on healthcare workers: a meta-analysis of the relationship between work engagement and job satisfaction[J]. Frontiers in Psychology, 2022, 13: 962830.

[16] POKU C A, BAYUO J, AGYARE V A, et al. Work engagement, resilience and turnover intentions among nurses: a mediation analysis[J]. BMC Health Services Research, 2025, 25(1): 71.

[17] NAVEED M A, IQBAL J, ASGHAR M Z, et al. Information literacy as a predictor of work performance: the mediating role of lifelong learning and creativity[J]. Behavioral Sciences, 2022, 13(1): 24.

[18] AYUMI A, MURNIATI M P. The impact of technology mastery on employee turnover with technostress as the moderator[J]. Journal of Management and Business Environment, 2024, 1(1): 52-67.

[19] HOBFOLL S E. Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress[J]. American Psychologist, 1989, 44(3): 513-524.

[20] HOBFOLL S E. The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory[J]. Applied Psychology: an International Review, 2001, 50(3): 337-370.

[21] 王永贵, 赵宏文, 马双. 办公室政治、情绪劳动与领导-成员交换关系: 基于资源保存理论的实证研究[J]. 科学决策, 2015(6): 34-48.

[22] CALIFF C B, BROOKS S. An empirical study of techno-stressors, literacy facilitation, burnout, and turnover intention as experienced by K-12 teachers[J]. Computers & Education, 2020, 157: 103971.

[23] KALTENEGGER H C, BECKER L, ROHLEDER N, et al. Associations of technostressors at work with burnout symptoms and chronic low-grade inflammation: a cross-sectional analysis in hospital employees[J]. International Archives of Occupational and Environmental Health, 2023, 96(6): 839-856.

[24] REN S, CHOWDHURY S. Employee digital transformation experience towards automation versus augmentation: implications for job attitudes[J]. Human Resource Management, 2025, 64(5): 1359-1379.

[25] ARNOLD M, GOLDSCHMITT M, RIGOTTI T. Dealing with information overload: a comprehensive review [J]. Frontiers in Psychology, 2023, 14: 1122200.

[26] WAN X J, LIU J K. Human-computer interaction strategies to alleviate information overload in business contexts[J]. International Journal of Human-Computer Interaction, 2025, 41(21): 13349-13362.

[27] LUTHRA A, SINGH K, ANCHAL M. Information overload as an antecedent of turnover intentions among software engineers of north Indian organisations: a study based on gender and marital status[J]. Journal of Business and Globalisation, 2023, 35(3): 325-349.

[28] BELKIN L Y, BECKER W J, CONROY S A. The invisible leash: the impact of organizational expectations for email monitoring after-hours on employee resources, well-being, and turnover intentions[J]. Group & Organization Management, 2020, 45(5): 709-740.

[29] TEDONE A M. Keeping up with work email after hours and employee wellbeing: examining relationships during and prior to the COVID-19 pandemic[J]. Occupational Health Science, 2022, 6(1): 51-72.

[30] 丁先存, 郑飞鸿. 情绪劳动对离职倾向的影响效应研

究:基于工作满意度的中介效应模型[J]. 华东经济管理, 2016, 30(6): 144-151.

[31] CEZAR B G D S, MACADA A C G. Cognitive overload, anxiety, cognitive fatigue, avoidance behavior and data literacy in big data environments[J]. Information Processing & Management, 2023, 60(6): 103482.

[32] MAO B J, JIA X F, HUANG Q. How do information overload and message fatigue reduce information processing in the era of COVID-19? an ability-motivation approach[J]. Journal of Information Science, 2024, 50(5): 1242-1254.

[33] 石文雪, 孙明贵. 信息过载对员工工作倦怠的影响研究: 领导-成员交换的调节效应[J]. 科技和产业, 2024, 24(2): 50-57.

[34] HUR Y, HICKMAN R L. Psychometric evaluation of the decision fatigue scale among korean registered nurses [J]. Healthcare, 2024, 12(15): 1524.

[35] GOUDARZIAN A H, HATKEHLOUEI S A T, TAEBI M, et al. Decision fatigue in nursing: an evolutionary concept analysis[J]. Health Science Reports, 2025, 8(8): e71166.

[36] UNGUREN E, ONUR N, DEMIREL H, et al. The effects of job stress on burnout and turnover intention: the moderating effects of job security and financial dependency[J]. Behavioral Sciences, 2024, 14(4): 322.

[37] YANG Q C, ABD RAHMAN F. Role of digital literacy in moderating the impact of technostress on K-12 teachers' technology adoption in China[J]. International Journal of Advanced Research in Education and Society, 2025, 7(2): 253-265.

[38] KLINE R B. Principles and practice of structural equation modeling[M]. 4th ed. New York: The Guilford Press, 2016.

[39] ALLEN M S, ROBSON D A, ILIESCU D. Face validity a critical but ignored component of scale construction in psychological assessment[J]. European Journal of Psychological Assessment, 2023, 39(3): 153-156.

[40] MISRA S, STOKOLS D. Psychological and health outcomes of perceived information overload[J]. Environment and Behavior, 2012, 44(6): 737-759.

[41] FAN J L, SMITH A P. Information overload, wellbeing and COVID-19: a survey in China[J]. Behavioral Sciences, 2021, 11(5): 62.

[42] KELLOWAY E K, GOTTLIEB B H, BARHAM L. The source, nature, and direction of work and family conflict: a longitudinal investigation[J]. Journal of Occupational Health Psychology, 1999, 4(4):337-346.

[43] ALI S, YONGJIAN P, SHAHZAD F, et al. Abusive supervision and turnover intentions: a mediation-moderation perspective[J]. Sustainability, 2022, 14(17): 10626.

[44] HICKMAN JR R L, PIGNATIELLO G A, TAHIR S. Evaluation of the decisional fatigue scale among surrogate decision makers of the critically ill[J]. Western Journal of Nursing Research, 2018, 40(2): 191-208.

[45] ANGOFF H D, DIAL L A, STATE F, et al. Impact of stress and decision fatigue on parenting practices related to food and physical activity during COVID-19[J]. Child Care Health and Development, 2022, 48(6): 911-916.

[46] SHU Y. Graduate student information literacy present situation investigation and study: take Suzhou University as the example[D]. Suzhou: Soochow University, 2009.

[47] ZHAO J. The relationship between information literacy and online learning engagement: a moderated mediating model[J]. BMC Psychology, 2024, 12(1): 791.

[48] KLINE R B. Principles and practice of structural equation modeling[M]. 3rd ed. New York: The Guilford Press, 2011.

[49] KERN M, OHLY S, ĎURANOVÁ L, et al. Drowning in emails: investigating email classes and work stressors as antecedents[J]. Frontiers in Psychology, 2024, 15: 1439070.

[50] SONNENTAG S, MEIER L L. Gain and loss cycles revisited: what to consider when testing key assumptions of conservation of resources theory[J]. Journal of Management Scientific Reports, 2024, 2(2): 154-167.

[51] OHLY S, BASTIN L. Effects of task interruptions caused by notifications from communication applications on strain and performance[J]. Journal of Occupational Health, 2023, 65(1): e12408.

[52] RUTLEDGE D N, DOUVILLE S, WINOKUR E, et al. Impact of engagement factors on nurses' intention to leave hospital employment[J]. Journal of Nursing Management, 2021, 29(6): 1554-1564.

[53] RUTLEDGE D N, DOUVILLE S, WINOKUR E J. Chronic fatigue predicts hospital nurse turnover intentions[J]. Journal of Nursing Administration, 2022, 52(4): 241-247.

[54] TRIXA J, KASPAR K. Information literacy in the digital age: information sources, evaluation strategies, and perceived teaching competences of pre-service teachers[J]. Frontiers in Psychology, 2024, 15: 1336436.

[55] DESCHêNES A A. Digital literacy, the use of collaborative technologies, and perceived social proximity in a hybrid work environment: technology as a social binder [J]. Computers in Human Behavior Reports, 2024, 13: 100351.

[56] ELLIOTT M V, JOHNSON S L, PEARLSTEIN J G, et al. Emotion-related impulsivity and risky decision-making: a systematic review and meta-regression[J]. Clinical Psychology Review, 2023, 100: 102232.

Information Overload and Employees' Turnover Intention: Mediating Role of Decision Fatigue and Moderating Role of Information Literacy

DONG Wen, SHI Yunming

(Department of Leadership Science, Party School of Beijing Municipal Committee of C. P. C., Beijing 100044, China)

Abstract: In the context of deepening digital transformation, employees in traditional enterprises face dual challenges of increasing information density and escalating cognitive resource consumption, making turnover intention a critical issue in organizational management. Guided by conservation of resources theory, the associations among information overload, decision fatigue, information literacy, and employees' turnover intention were investigated. Data were collected through a questionnaire survey from state-owned, private, and joint-venture enterprises across multiple regions in China, generating 670 valid responses with considerable breadth and diversity. The results show a significant positive association between information overload and turnover intention. Decision fatigue partially mediates this relationship, with the indirect pathway accounting for 17.88% of the total effect. Further analysis reveals that information literacy significantly moderates the association between information overload and decision fatigue, specifically, the correlation weakens among employees with higher levels of information literacy. These findings illustrate the structural relationships among employees' psychological responses under conditions of high information density and provide theoretical insights and practical implications for optimizing information management strategies and mitigating turnover risks.

Keywords: information overload; turnover intention; decision fatigue; information literacy