

Studiu Deloitte: epuizarea cauzata de schimbarile dese (change fatigue), noua provocare cu care se confrunta angajații la nivel global. O treime dintre ei au trecut prin peste 15 schimbari majore doar în ultimul an



Epuizarea cauzata de schimbarile dese (*change fatigue*) este noua provocare cu care se confrunta angajații la nivel global, o treime dintre aceștia menționând că au trecut prin peste 15 schimbari majore doar în ultimul an, generate fie de evoluția așteptărilor clienților, fie de modificari ale strategiei sau ale modelului de business, arata studiul [Deloitte 2026 Global Human Capital Trends](#). Eforturile pe care le depun angajații pentru a se adapta într-un ritm atât de intens au efecte negative precum scaderea nivelului stării de bine (68% dintre respondenți) și a gradului de implicare (50%), precum și în creșterea volumului de munca (60%).

Numai 27% dintre liderii care au raspuns la chestionar spun ca organizațiile lor gestioneaza eficient schimbarea, iar soluția sugerata de studiu este trecerea de la o abordare care își propune **doar** sa gestioneze schimbarea catre una în care **evoluția constanta** face parte din viața de zi cu zi. Pentru aceasta, organizațiile trebuie sa își sprijine angajații sa utilizeze instrumente noi, precum inteligența artificiala (AI), sa le ofere oportunitați de învățare permanenta, feedback constant și ajutor direct în efectuarea sarcinilor, astfel încât oamenii sa se poata adapta în mod fluid. Companiile care implementeaza cu succes aceasta abordare adaptativa au de 2,4 ori mai multe șanse sa raporteze rezultate financiare superioare și sa ofere angajaților o activitate mai relevanta și mai valoroasa. Deocamdata, doar 8% dintre participanții la studiu cred ca angajatorii raspund nevoilor lor de învățare continua.

În acest context, **adaptabilitatea** devine un avantaj major. Însa, deși 85% dintre liderii participanți la studiu spun ca este esențial sa construiasca abilitatea organizațiilor și angajaților lor de a se adapta la viteza ceruta astazi, doar 7% spun ca progreseaza în aceasta direcție.

Același context dominat de viteza face ca șapte din zece executivi participanți la studiu sa afirme ca principala lor **strategie competitivă** pentru urmatorii trei ani este sa fie **rapizi și agili**, pentru a se adapta repede și a valorifica schimbarile din business, din comportamentul clienților sau din piața.

Avansul tehnologic rapid, în special al soluțiilor AI, și mediul de business în continua schimbare genereaza o noua nevoie evidentiata de raport – **regândirea funcțiilor corporative tradiționale**, care risca sa fie depășite. Pentru a exploata la maximum inteligența artificiala, organizațiile au nevoie de expertiza interdepartamentala și de colaborare strânsa. În acest context, peste 50% dintre respondenți considera ca funcțiunile actuale au nevoie de reinventare pentru a raspunde cerințelor viitoare, iar aproape jumătate identifica structura organizaționala ca principal obstacol în calea schimbarii. De exemplu, departamente precum resurse umane, financiar, IT și juridic, care au fost create pentru fiabilitate și specializare, ar putea avea nevoie sa fie regândite pentru a raspunde nevoilor de viteza, adaptabilitate și colaborare multidisciplinara, în special pentru integrarea AI. Organizațiile se confrunta însa cu un decalaj semnificativ între aspirație și acțiune – deși 66% dintre executivi considera ca este foarte

important sa fie depășite limitele funcțiunilor tradiționale, doar 7% fac progrese semnificative în aceasta direcție.

„Presiunile persistente asupra costurilor, transformările profunde ale comportamentului consumatorilor și angajaților, precum și volatilitatea geopolitica au împins multe organizații către un model reductiv, în care eficiența a devenit scop în sine. Paradoxal, însa, exact în momentul în care eficiența este maximizata, capacitatea ei de a genera progres începe sa se epuizeze, impunând o reorientare inevitabila către valoare. Aceasta presupune funcțiuni concepute pentru un scop clar, investiții deliberate în inovație și o logica de creștere bazata pe adaptabilitate și relevanța, nu pe austeritate. În același timp, schimbarile demografice și contracția forței de munca transforma capitalul uman într-o resursa rara, accentuând necesitatea de a investi în zonele în care oamenii genereaza valoare distinctiva și, în ultima instanța, imposibil de substituit”, a declarat **Raluca Bontaș, Partener, Deloitte România**.

Studiul Deloitte scoate în evidența nevoia organizațiilor de a lua decizii rapid pentru a se adapta în acest moment de cotitura. Inteligența artificiala transforma și **procesele de luare a deciziilor** și, în multe situații, devine o parte integranta a acestora. Studiul arata ca 64% dintre respondenți recunosc importanța implicațiilor AI asupra procesului decizional, însa doar 5% fac progrese semnificative în aceasta direcție. În paralel, 56% dintre liderii chestionați afirma ca proiecteaza integrarea AI în primul rând pentru **rezultate de business** precum costuri sau viteza, în timp ce tot mai mulți lideri (40%) țin cont atât de rezultatele de business, cât și de **starea de bine a angajaților**.

„Este momentul deciziei: cei care acționeaza rapid câștiga un avantaj competitiv, iar miza reala este tocmai factorul uman. Se depășește logica uneori simplista a optimizarii de costuri: un chatbot nu înlocuiește oamenii, ci îi elibereaza de sarcinile repetitive care le consuma timpul. Judecata, încrederea, autenticitatea, adaptabilitatea — acestea devin variabilele diferențiatore într-o lume în care AI-ul poate prelua o mare parte din execuție”, a declarat **Doina Patrubani, Senior Advisor, Human Capital, Deloitte România**.

Totodata, implementarea accelerata a AI poate eroda în mod subtil încrederea, conexiunea și normele comune, iar studiul atrage atenția asupra unui nou concept, **„datoria culturala”**. Aproape 60% dintre respondenți recunosc importanța impactului AI asupra culturii organizaționale, însa doar 5% fac progrese semnificative în aceasta direcție. Pentru a evita aceasta deteriorare subtila, liderii trebuie sa consolideze și sa dezvolte cultura organizaționala, astfel încât AI sa întareasca, nu sa submineze, valorile și performanța. Potrivit studiului, cele mai importante acțiuni pentru susținerea culturii organizaționale sunt crearea unui dialog deschis între angajați și lideri și oferirea de actualizari clare și periodice privind modul în care AI influențeaza munca și locurile de munca.

Studiul [*Deloitte 2026 Global Human Capital Trends*](#) a fost efectuat în rândul a peste 9.000 de lideri de business și de resurse umane din diferite industrii și sectoare din 93 de țari, inclusiv România. În plus față de raportul global, Deloitte a realizat studii în rândul angajaților, managerilor și al membrilor echipelor de conducere, pentru a prezenta și perspectiva lor și a evidenția discrepanțele dintre percepțiile liderilor și cele ale angajaților.