



Beter samen:

Afstemming van HR en Finance helpt managers budgetbewust en menselijk te blijven

Inleiding	3
Methodologie	4
Samenvatting	5
Waar "eerlijk" het moeilijkst is: Discretie, vergelijkbaarheid en kansen	6
De verborgen kosten van versnippering: de Stitching Tax	8
De belangrijkste obstakels: ontbrekende afstemming, inconsistentie en beperkte toegang	10
Het spanningsveld "eerlijk en zuinig": wanneer waarden botsen	13
Eén geïntegreerd overzicht van HR+Finance: tegenwoordig zeldzaam, in de praktijk krachtig	15
Betwistbaarheid van beslissingen is de norm	19
De kosten van ontbrekende of tegenstrijdige gegevens	21
AI als co-piloot voor managers	23
Manager voice: hoe fragmentatie er in de praktijk uit ziet	25
Gevolgen voor HR- en Finance-leidinggevenden	27
Conclusie	28
Maak kennis met Bob	29

Inleiding

Organisaties verwachten tegenwoordig van managers dat ze bpersoneelselissingen nemen die tegelijk **eerlijk** (verdedigbaar, consistent, rekening houdend met gelijkwaardigheid) en **zuinig** (in lijn met het budget, rekening houdend met marges, getoetst aan verschillende scenario's) zijn.

Uit ons onderzoek onder **4.700 people managers** in zes wereldwijde regio's blijkt dat managers deze verantwoordelijkheid begrijpen. Wat ontbreekt, is de ondersteuning om dit ook uit te voeren.

De gegevens die managers dagelijks nodig hebben, **zijn verspreid over HR-tools**, financiële systemen, spreadsheets en informele richtlijnen. Managers besteden tijd aan het aan elkaar knopen van contextuele informatie in plaats van zich te concentreren op de beslissing zelf, waardoor er een "besluitvormingsvertraging" ontstaat die teams vertraagt en de consistentie en verdedigbaarheid ondermijnt.

In de praktijk slagen **leidinggevendenden wanneer HR en Finance beter samenwerken - door personeelsdoelen en budgettaire realiteit in dezelfde besluitvormingsomgeving te brengen..**

Waarom dit nu belangrijk is. De regelgeving met betrekking tot de gevolgen in de praktijk van inconsistente beslissingen over beloning, promotie en prestaties neemt steeds meer toe, ook in Europa, waar de **EU-richtlijn loontransparantie** een omzettingsdeadline heeft op **7 juni 2026**.

Tegelijkertijd leggen de prioriteiten van CFO's voor 2026 de nadruk op kostenoptimalisatie en prognoses. Beperkt vertrouwen in het omzetten van AI-investeringen naar meetbare impact legt de lat hoger voor teams om benaderingen te hanteren die ze kunnen beheren, uitleggen en verdedigen met een duidelijke ROI.



Methodologie

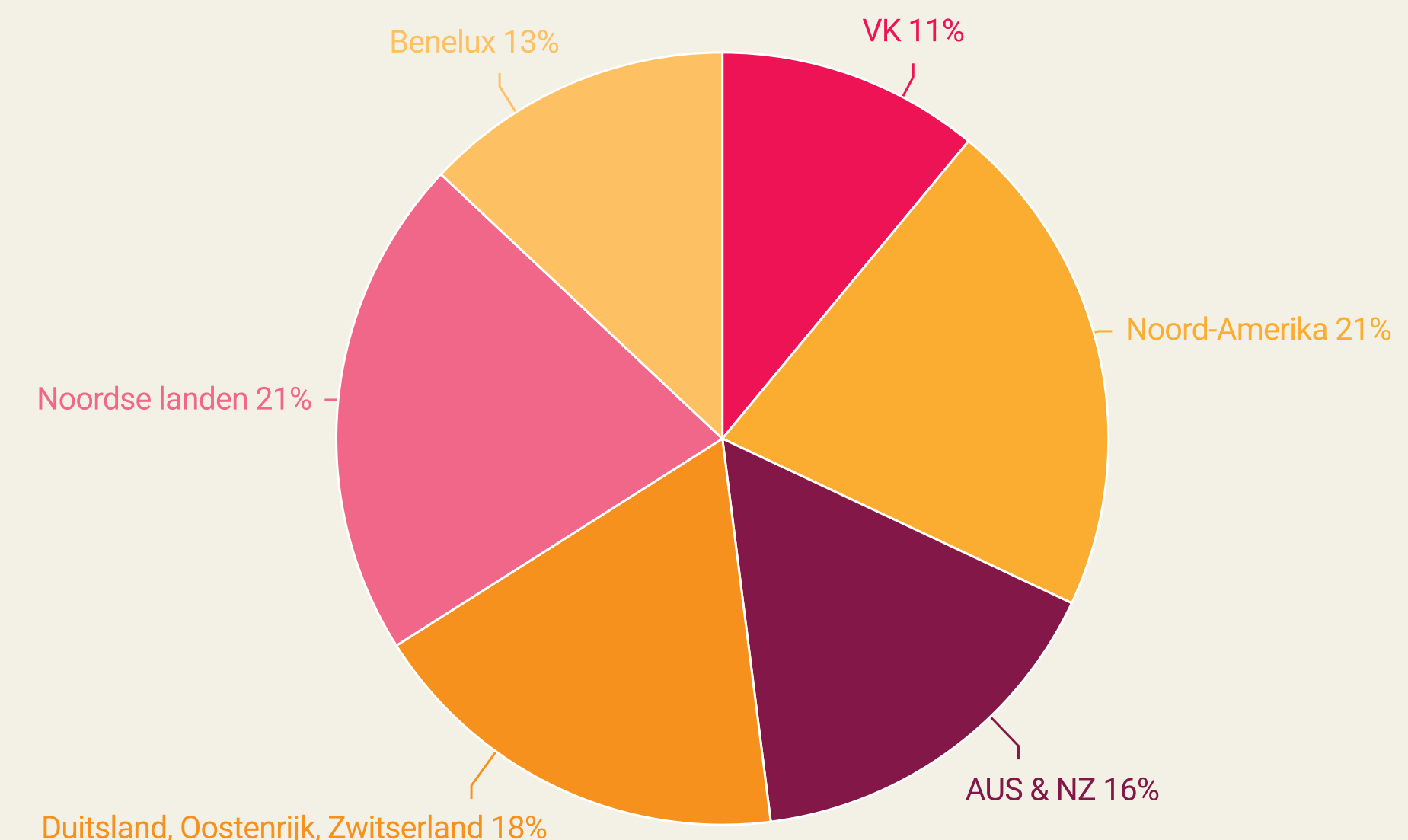
Censuswide heeft dit onderzoek uitgevoerd van **24 december 2025 tot en met 9 januari 2026**, en verzamelde reacties van **4.700 fulltime personeelsmanagers** (elk met ten minste één directe ondergeschikte) bij bedrijven met **50-5.000 medewerkers**.

De steekproef omvatte leidinggevenden uit het **VK (11%)**, de **VS en Canada (21%)**, **Australië en Nieuw-Zeeland (16%)**, **Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland (18%)**,) en **Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen en Zweden(21%Benelux (13%)**.

Alle respondenten hadden in het afgelopen jaar ten minste één van de volgende zes personeelsbeslissingen met betrekking tot financiën genomen:

- Aanpassingen van het basissalaris
- Aanpassingen van bonus/variabel salaris
- Toewijzing van promoties
- Prestatiebeoordelingen die invloed hebben op salaris
- Personeelsplanning (nieuwe functies/vervangingen)
- Toegang tot betaalde ontwikkelkansen

Grafieken in dit rapport ronden waarden af op het dichtstbijzijnde hele getal. Als gevolg hiervan kunnen sommige percentages niet 100 zijn. Bij vragen met meerdere antwoorden (zoals aangegeven) kunnen percentages ook hoger of lager dan 100 zijn.



Grafiek 1: Regionale verdeling van respondenten

Samenvatting

In alle regio's is de boodschap hetzelfde: eerlijk + zuinig is één beslissing, en organisaties vertrouwen nog steeds op managers en handmatige workarounds om die te realiseren.

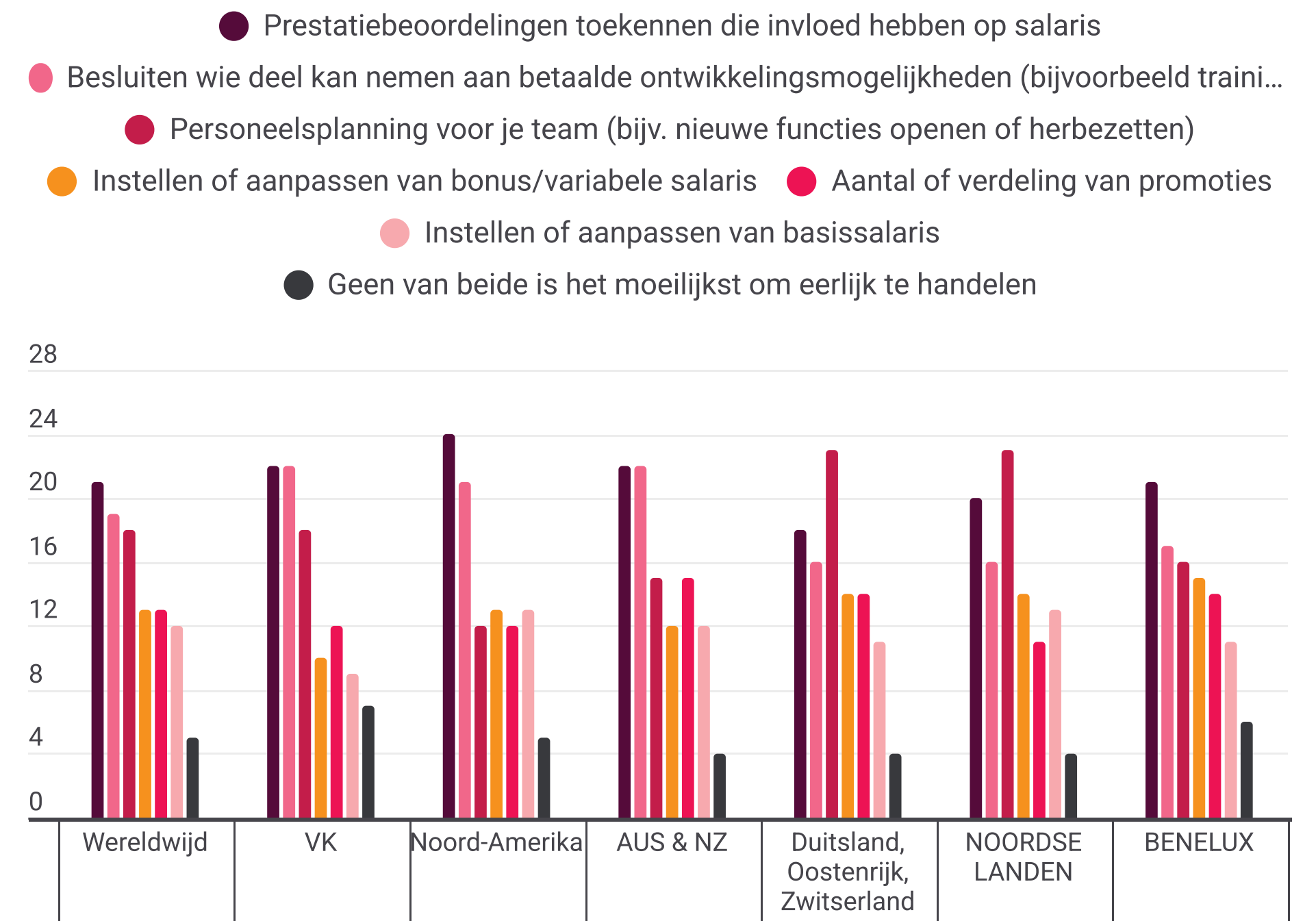
Belangrijkste conclusies

- 1. De druk rond eerlijkheid concentreert zich in beslissingen met veel beoordelingsruimte**, zoals prestatiebeoordelingen die gekoppeld zijn aan salaris (21%), wie toegang heeft tot betaalde ontwikkeling (19%) en personeelsplanning (18%), niet bij basissalaris (12%).
- 2. De verborgen kosten van fragmentatie zijn aanzienlijk: 60%** besteedt meer dan 3 uur aan het verzamelen van gegevens uit verschillende systemen voordat een personeelsbeslissing wordt genomen, en **83%** geeft aan dat wisselen tussen tools hen minstens de helft van de tijd vertraagt.
- 3. De kwaliteit van beslissingen** lijdt onder tijdsdruk en beperkingen rond vergelijkbaarheid, waarbij **62%** terugvalt op een "weloverwogen gok" om deadlines te halen. **63%** maakt zich zorgen dat vergelijkbare functiescriteria worden beoordeeld, en **65%** kan echt eerlijke salarisbeslissingen niet garanderen zonder een uniform overzicht van budget- en personeelsgegevens.
- 4. Ontbrekende of tegenstrijdige gegevens leiden vaak tot negatieve uitkomsten.** Meer dan **twee derde (68%)** van de managers geeft minstens de helft van de tijd ontbrekende of tegenstrijdige informatie de schuld van slechtere bedrijfsresultaten.
- 5. Betwistbaarheid van beslissingen is de norm:** ongeveer **74-76%** van de respondenten geeft aan dat in het afgelopen jaar minstens sommige beslissingen formeel zijn aangevochten of in beroep zijn gegaan, en meer dan de helft (**54-56%**) zegt dat minstens de helft werd aangevochten of dat er beroep tegen werd aangetekend.
- 6. Eén overzicht voor HR+Finance is zeldzaam, maar sterk gewenst:** slechts **2%** meldt toegang tot één HR+Finance-managerdashboard, terwijl **79%** het ermee eens is dat een gedeeld dashboard zou helpen om eerlijk en effectief te managen.
- 7. Managers zien AI als een mogelijke ondersteuning**, waarbij **87%** zegt dat ze AI-tools zouden verwelkomen om HR+Finance gegevens te verenigen en suggesties te doen voor hun personeelsbeslissingen.
- 8. Deze uitdagingen spelen wereldwijd**, met regionale verschillen die vooral gaan over mate en focus, niet over immuniteit. Geen enkele regio ontkomt aan de uitdaging om holistische beslissingen eerlijk en met financiële discipline te nemen.

1 Waar "eerlijk" het lastigst is. Discretie, vergelijkbaarheid en kansen

Managers zeggen dat de lastigste beslissingen om eerlijk te nemen niet de aanpassingen van het basissalaris zijn, maar beslissingen met veel beoordelingsruimte—prestatiebeoordelingen gekoppeld aan salaris (21%), toegang tot betaalde ontwikkeling (19%) en personeelsplanning (18%)—omdat deze keuzes oordeel vereisen bij onduidelijke criteria (wat "hoog presteren" betekent, wie "klaar" is, welke functies kritisch zijn), terwijl medewerkers steeds vaker vergelijkbaarheid tussen teams verwachten (**Grafiek 2**).

Grafiek 2: Welke beslissingen over mensen zijn vandaag het moeilijkst om eerlijk te nemen, als dat al zo is?



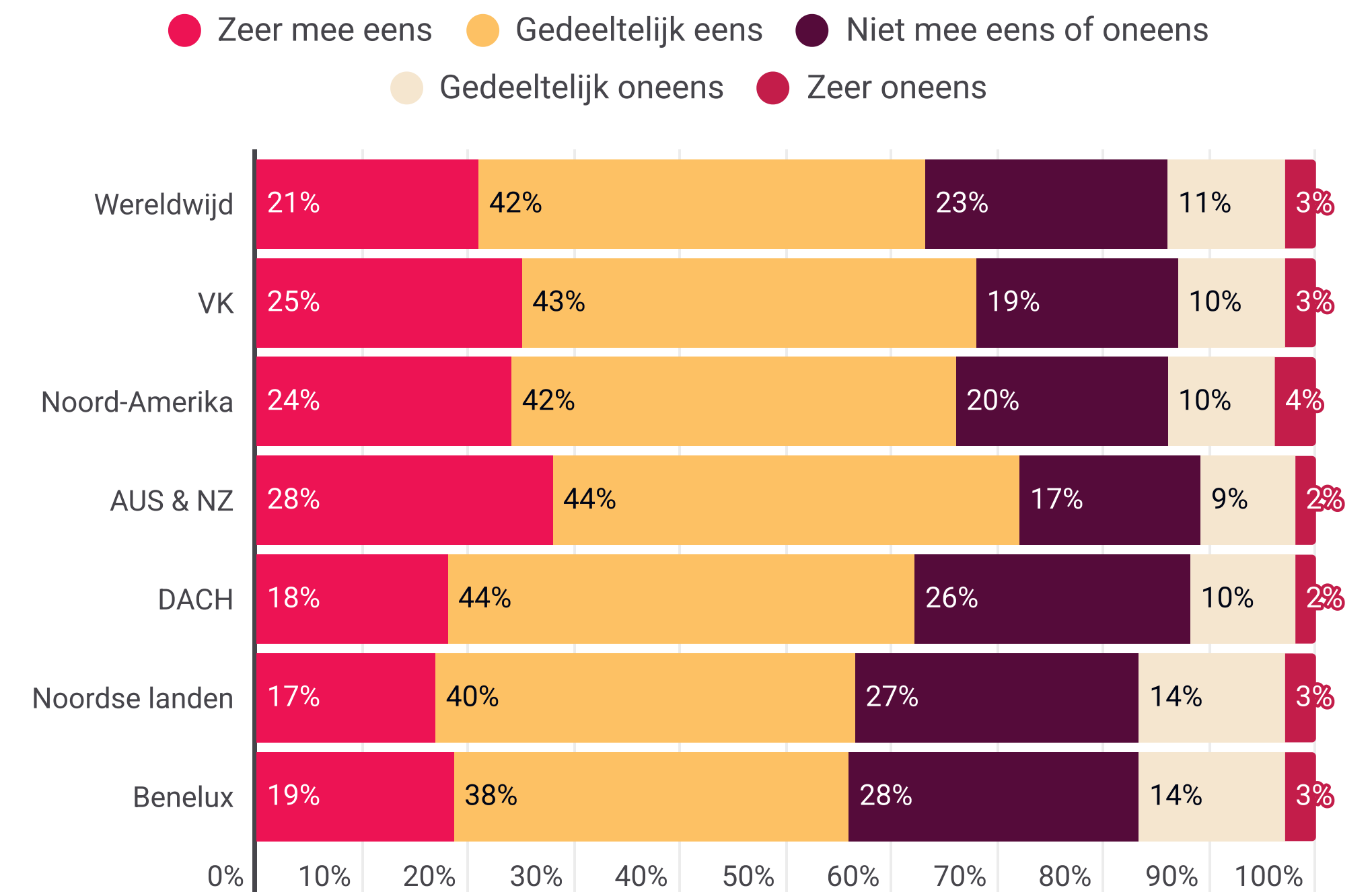


Deze beslissingen zijn het belangrijkste voor bedrijfsleiders, omdat ze direct vorm geven aan kansen en interne gelijkwaardigheid. De enquête wijst ook op een structurele oorzaak, **63%** is bezorgd dat vergelijkbare functies met verschillende criteria worden beoordeeld tussen verschillende teams. Dat duidt op een operationeel risico, waarbij eerlijkheid afhankelijk is van de interpretatie van de lokale manager in plaats van gedeelde standaarden.

Gestandaardiseerde definities en gedeeld inzicht spelen een buitenproportioneel grote rol bij beslissingen met veel beoordelingsruimte, waar organisaties de meeste aandacht en variatie rond eerlijkheid ervaren (**Grafiek 3**).

📍 Regionaal is de druk rond personeelsplanning hoger in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Denemarken, Finland, IJsland, Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen en Zweden (**23% versus 18% wereldwijd**). Zorgen over inconsistente metrics lijken sterker buiten continentaal Europa.

Grafiek 3: Ik maak me zorgen dat vergelijkbare functies volgens verschillende criteria worden beoordeeld tussen teams



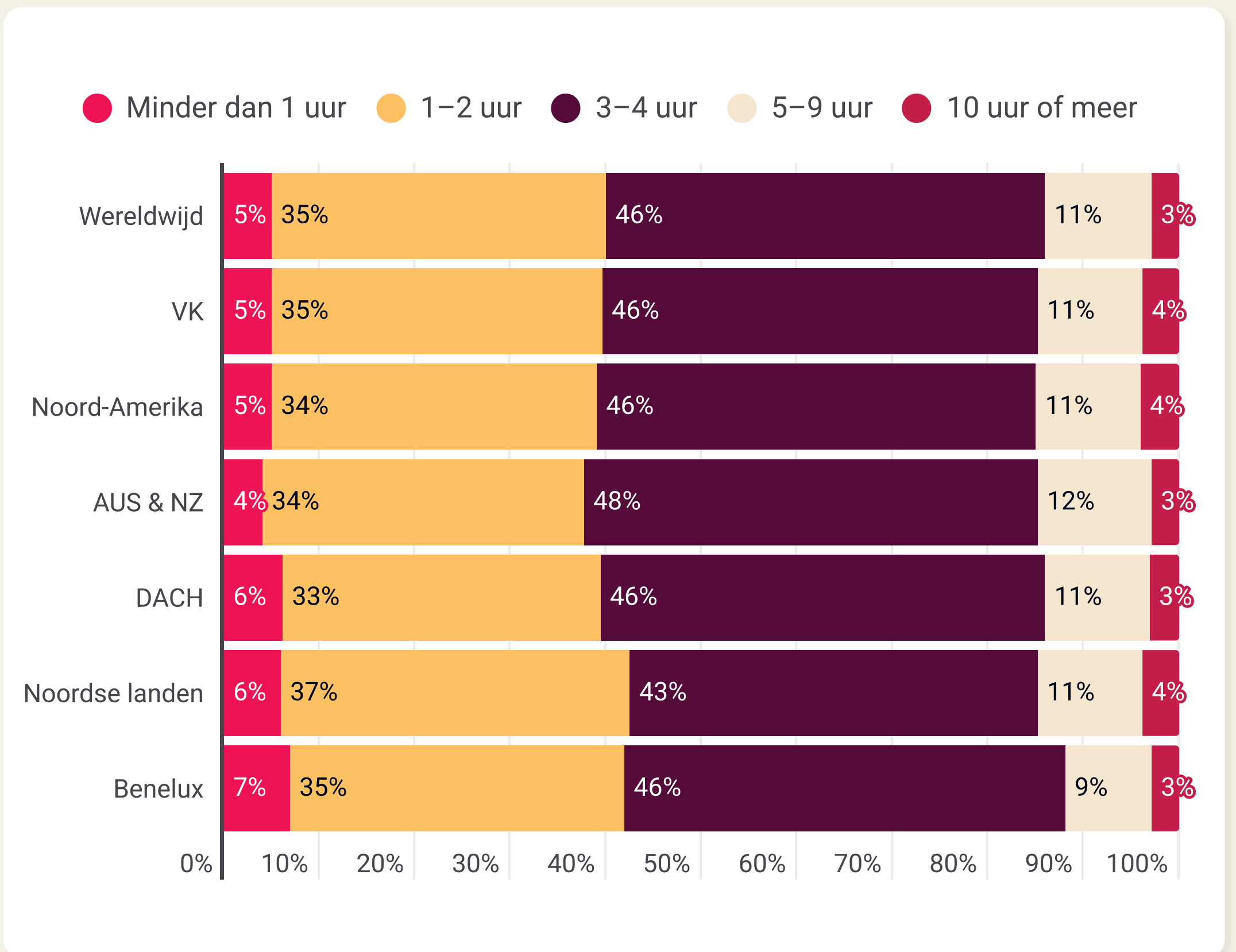
2 De verborgen kosten van fragmentatie: de "Stitching Tax"

Managers hebben niet alleen een gegevensprobleem—ze hebben ook een workflowprobleem—want **60%** besteedt drie uur of meer aan het verzamelen van gegevens uit verschillende systemen voordat zij een personeelsbeslissing nemen. Wisselen tussen tools draagt direct bij aan deze vertraging. **83%** zegt dat wisselen tussen tools hen minstens de helft van de tijd vertraagt, waaronder **57%** die zeggen dat dit meestal of elke keer gebeurt (**Grafiek 4 en 5**).

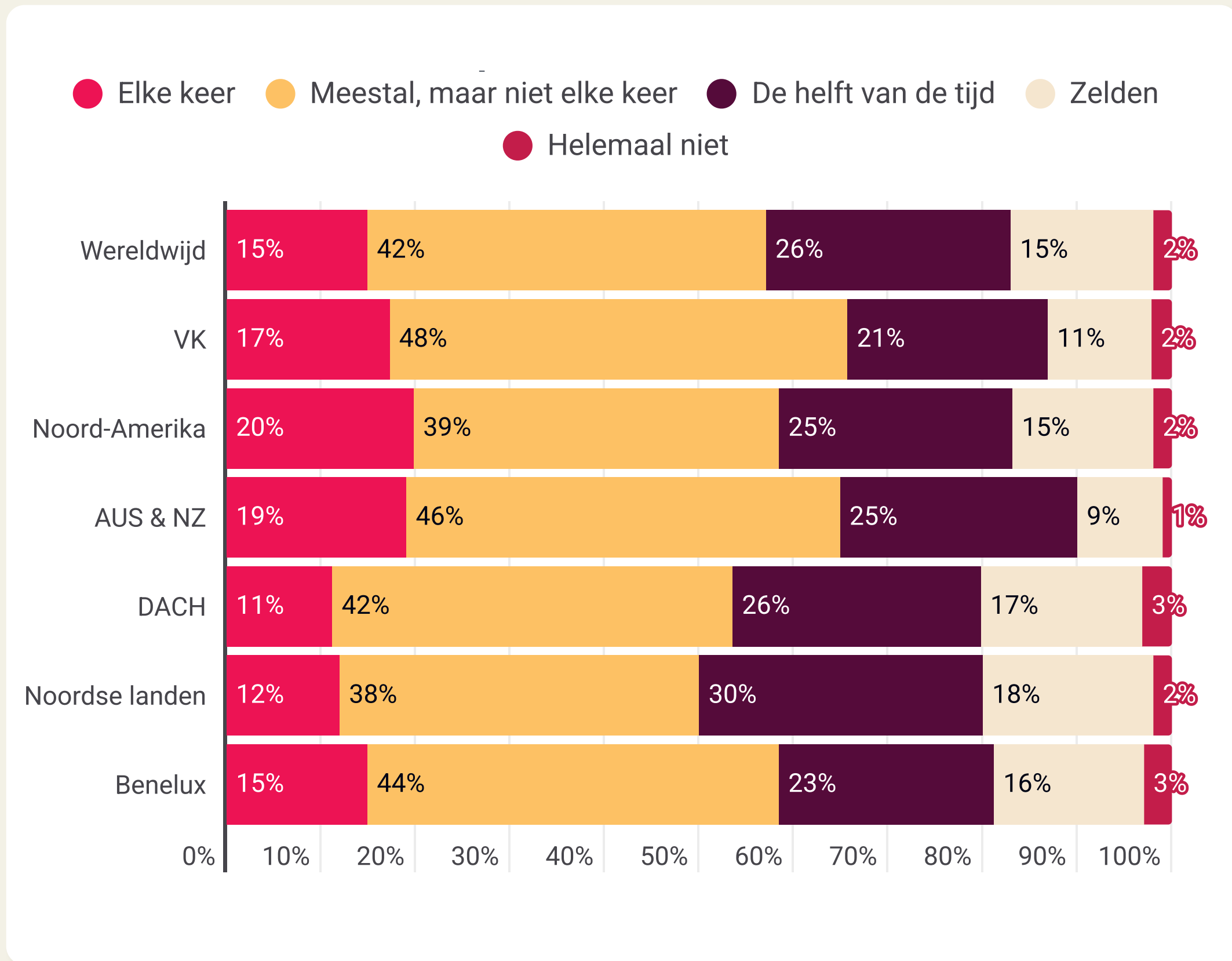
Deze 'Stitching Tax' zet managementtijd systematisch om in overhead en bepaalt hoe beslissingen worden genomen, waarbij snelheid vaak boven kwaliteit gaat: **62%** geeft toe dat wanneer het te veel moeite kost om de juiste personeels- of financiële gegevens te vinden. Ze vertrouwen soms op een weloverwogen gok om een deadline niet te missen (**Grafiek 6**).

📍 Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen en Zweden vallen op bij de afweging rond de weloverwogen gok (**54% versus 62% wereldwijd**), wat wijst op een sterkere norm rond nauwkeurigheid, zelfs als dat ten koste gaat van snelheid. In alle regio's blijft het patroon consistent. Versnipperd bewijs hangt samen met lagere kwaliteit van beslissingen en een zwakkere verdedigbaarheid.

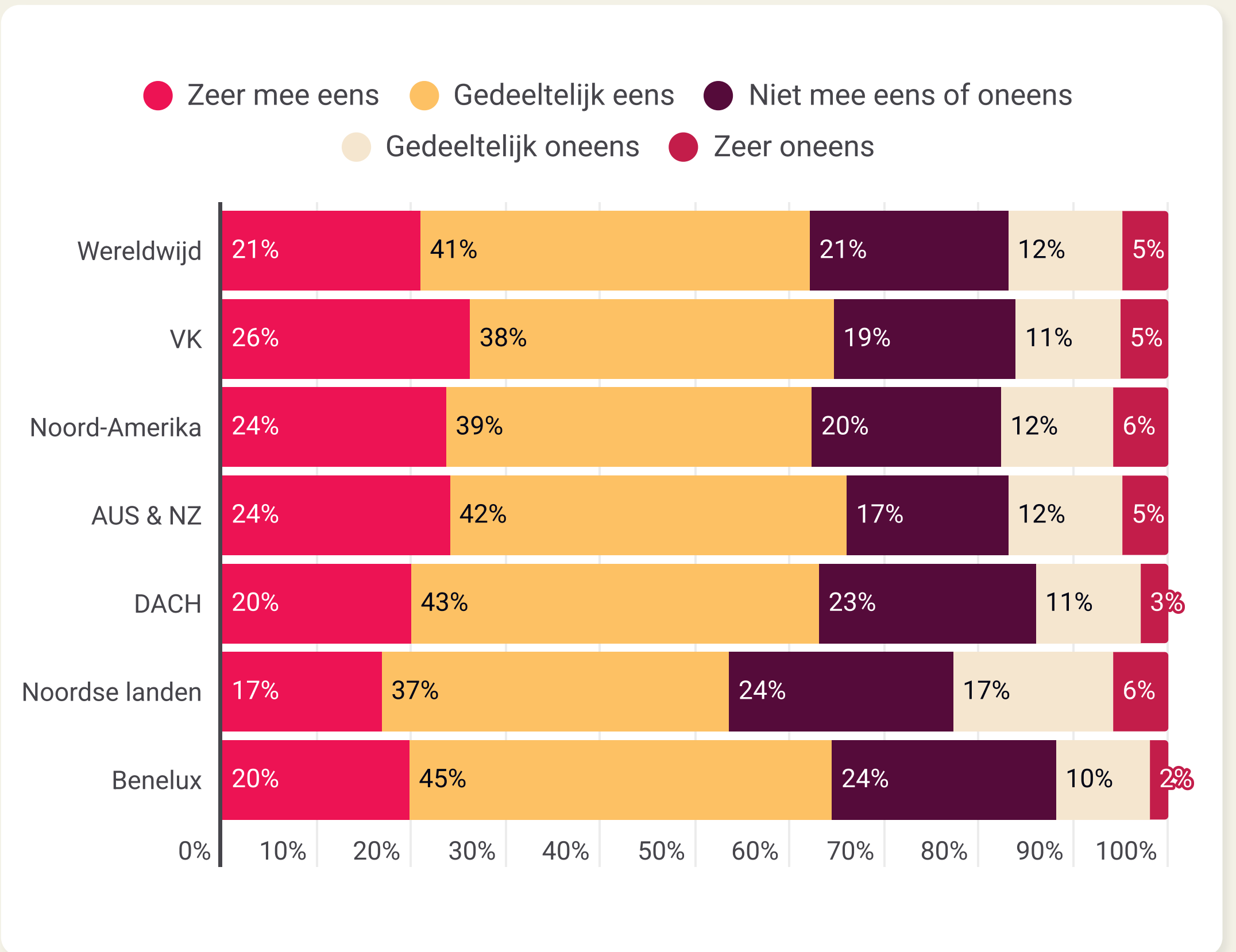
Grafiek 4: Hoeveel tijd besteed je gemiddeld aan het verzamelen van gegevens uit verschillende systemen voordat je beslissingen over personeel neemt?



Grafiek 5: Als je beslissingen over personeel neemt, hoe vaak vertraagt het je dan, indien van toepassing, dat al zo is, om tussen verschillende tools of spreadsheets te wisselen?



Grafiek 6: Wanneer het verkrijgen van personeels-en financiële gegevens een heel gedoe is, kies ik voor een weloverwogen gok over het missen van een deadline



3 De belangrijkste obstakels: ontbrekende afstemming, inconsistentie en beperkte toegang

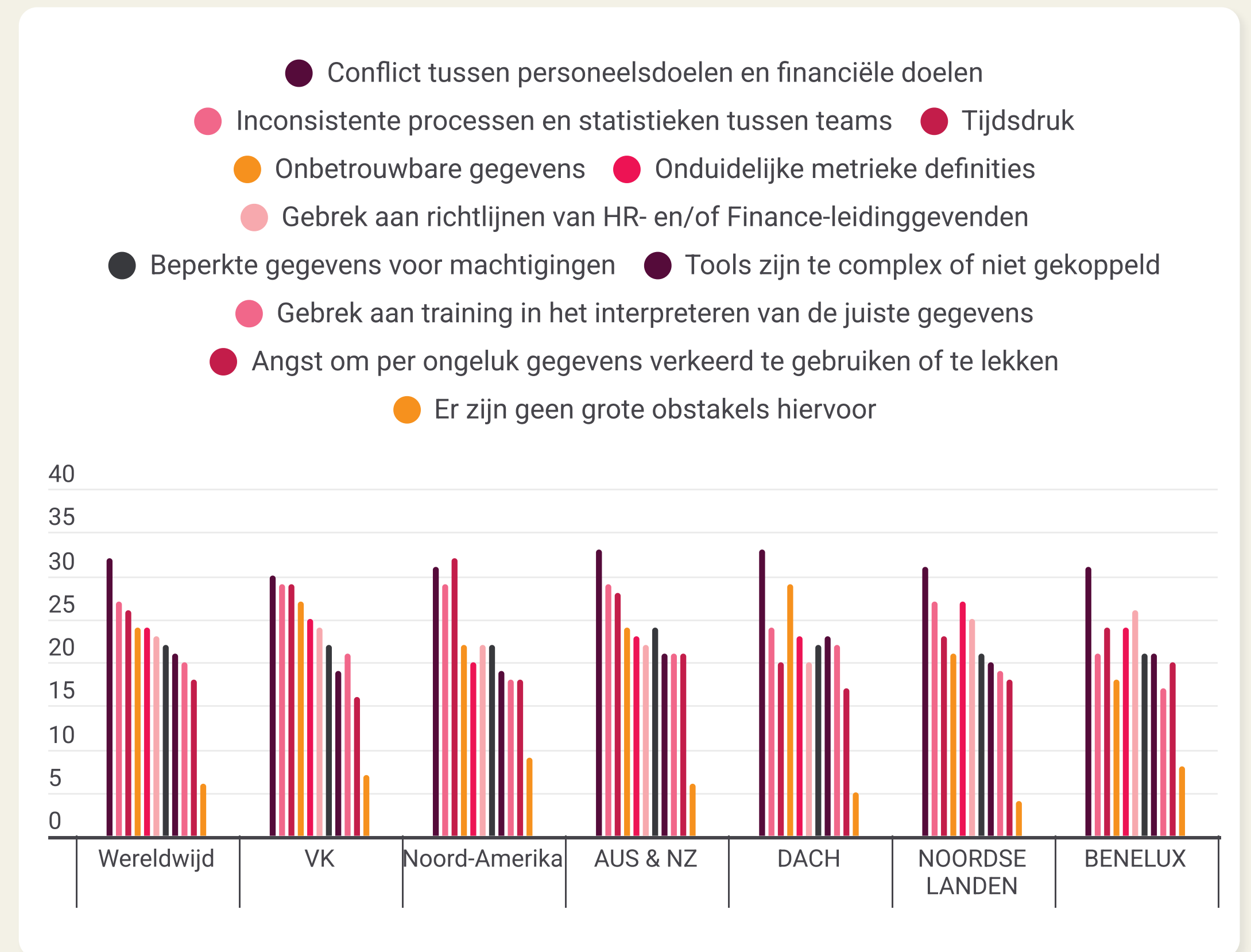
Wanneer leidinggevenden beschrijven wat eerlijke en financieel verantwoorde personeelsbeslissingen het meest compliceert, wijzen ze eerst op systemische frictie in plaats van persoonlijke vaardigheden. Het conflict tussen personeels- en financiële doelen (32%) staat bovenaan de lijst

Organisaties stellen vaak ambitieuze doelen om hun personeel te ondersteunen, terwijl ze binnen strakke financiële grenzen opereren. In de praktijk kunnen managers doorgaan op basis van de weg van de minste weerstand, om die beslissingen later opnieuw te bekijken zodra de financiële realiteit duidelijker wordt.

Conflicten als deze zijn belangrijk voor bedrijfsleiders, omdat deze dynamiek wijst op factoren in het organisatieontwerp—een gebrek aan afstemming tussen doelen, inconsistente standaarden en beperkte toegang—in plaats van hiaten in "managementcapaciteit".

Het gevolg hiervan is dat de druk vanuit de organisatiestructuur ervoor zorgt dat managers niet langer alleen goede beslissingen nemen, maar zich meer richten op het begeleiden van personeel en teams bij het besluitvormingsproces zelf. Dat doet niets af aan het

Grafiek 7: Wat zijn, als die er zijn, je grootste obstakels om eerlijke, op data gebaseerde personeelsbeslissingen te nemen? (Selecteer maximaal 3)



belang van managementontwikkeling. De gegevens suggereren dat een focus op alleen de competenties van managers op zich deze problemen niet zal oplossen. (**Grafiek 7**).

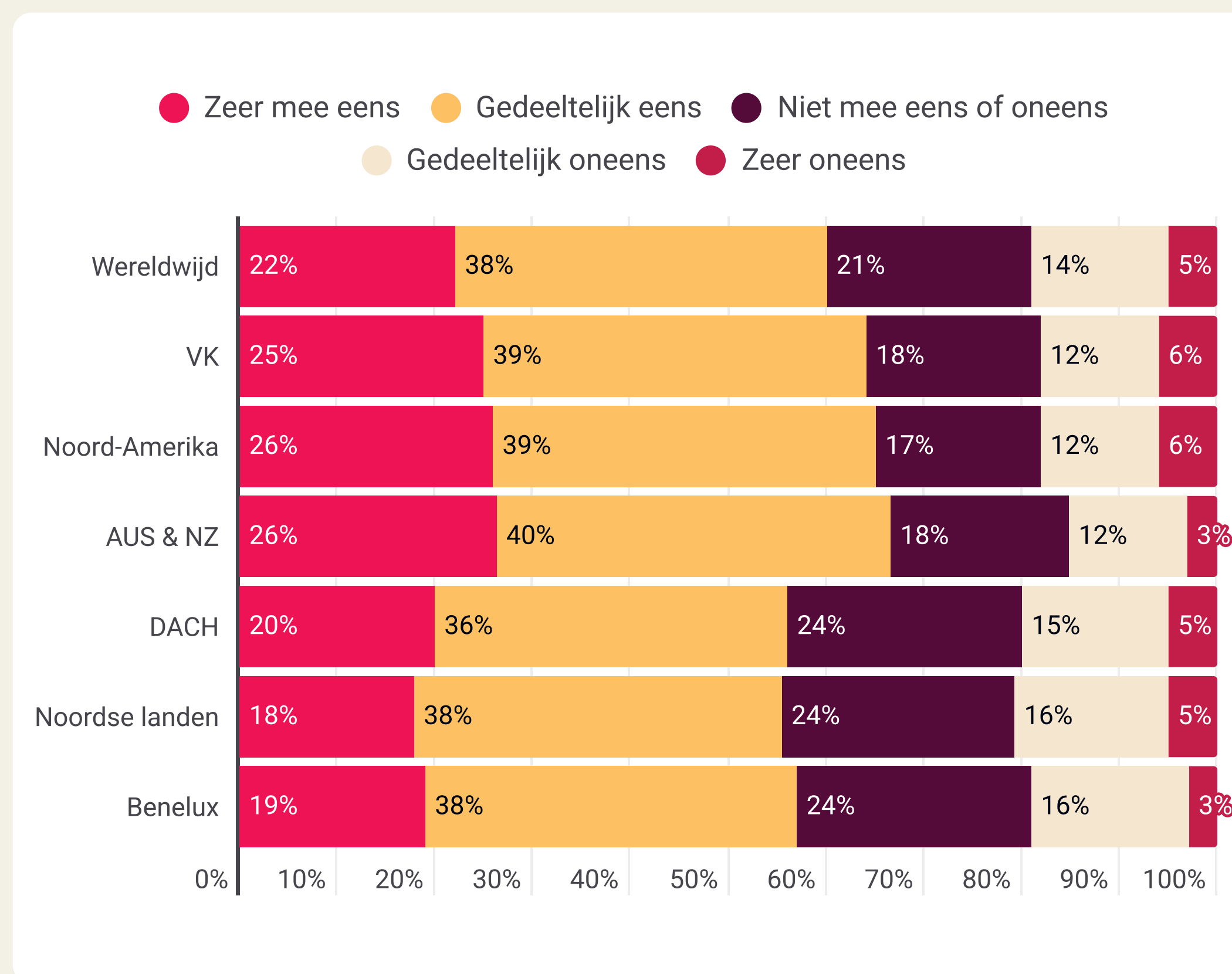
Andere bevindingen helpen verklaren waarom variatie zelfs in volwassen organisaties nog steeds bestaat. Hoewel **77%** aangeeft tijdig toegang te hebben tot HR-gegevens en **74%** tot financiële gegevens in het algemeen, zegt **61%** dat toegangsrechten of privacyregels de toegang beperken tot gegevens die ze in specifieke situaties nodig hebben. Dit suggereert dat de toegang varieert afhankelijk van het gebruiksscenario en dat uitzonderlijke gevallen moeilijker op te lossen blijven. (**Grafiek 8**).

📍 Regionaal gezien doen deze uitdagingen zich voor in alle markten, hoewel de belangrijkste belemmeringen per regio verschillen. (**Grafiek 9 en 10**).

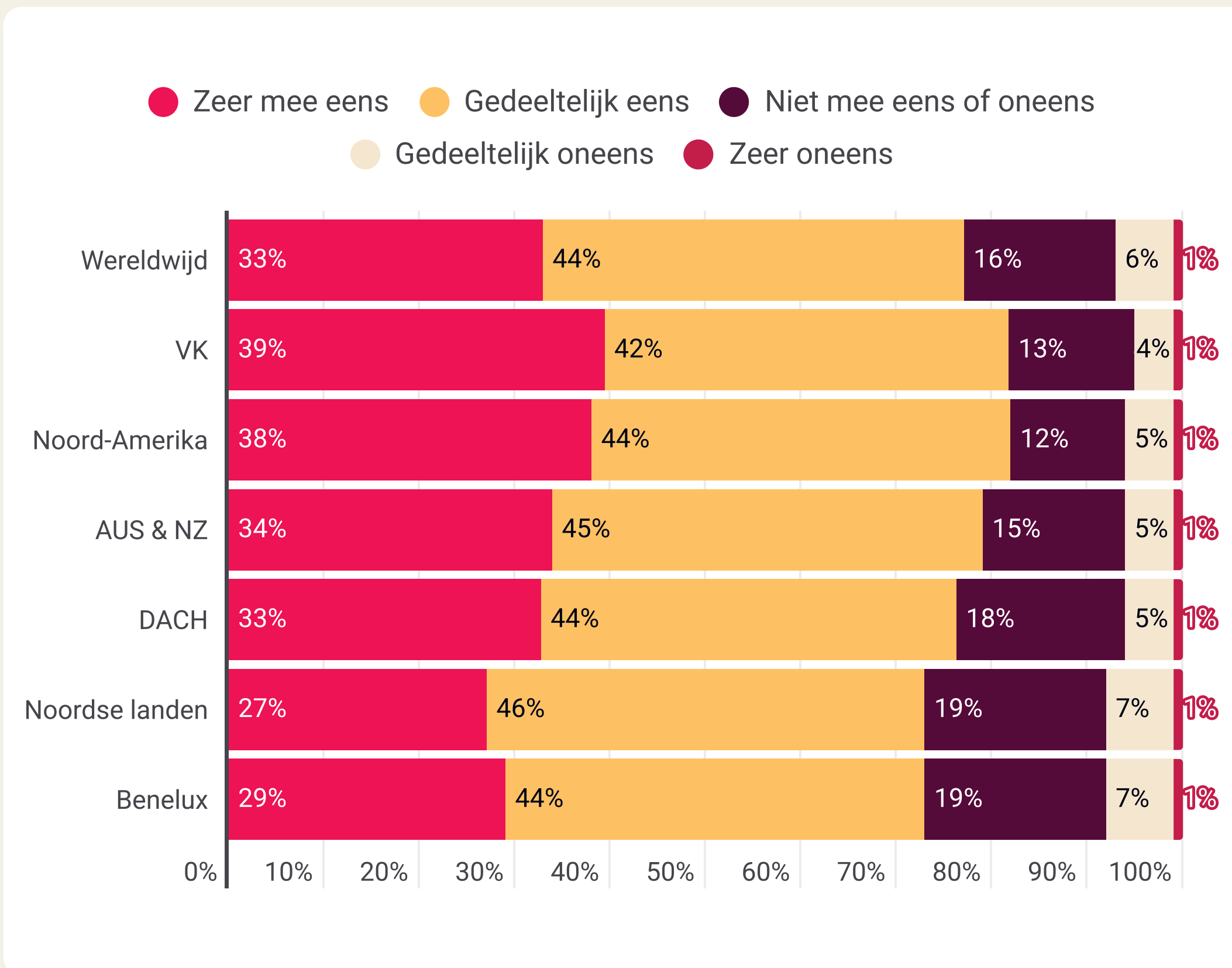
Tijdsdruk wordt sterker gevoeld in Noord-Amerika (**32%**) dan in Duitsland, Oostenrijk en Zwitserland (**20%**). Benelux meldt minder zorgen over inconsistente processen (**21%**) en betrouwbaarheid van gegevens (**18%**), terwijl Duitsland, Oostenrijk en Zwitserland bovengemiddeld veel twijfels uit over betrouwbaarheid (**29%**).

Deze regionale verschillen laten zien waar leiders hun aandacht op moeten richten—op workflowsnelheid in sommige markten en op gegevensbetrouwbaarheid en standaardisatie in andere—terwijl ze nog steeds dezelfde onderliggende uitdaging op het gebied van het besturingssysteem aanpakken.

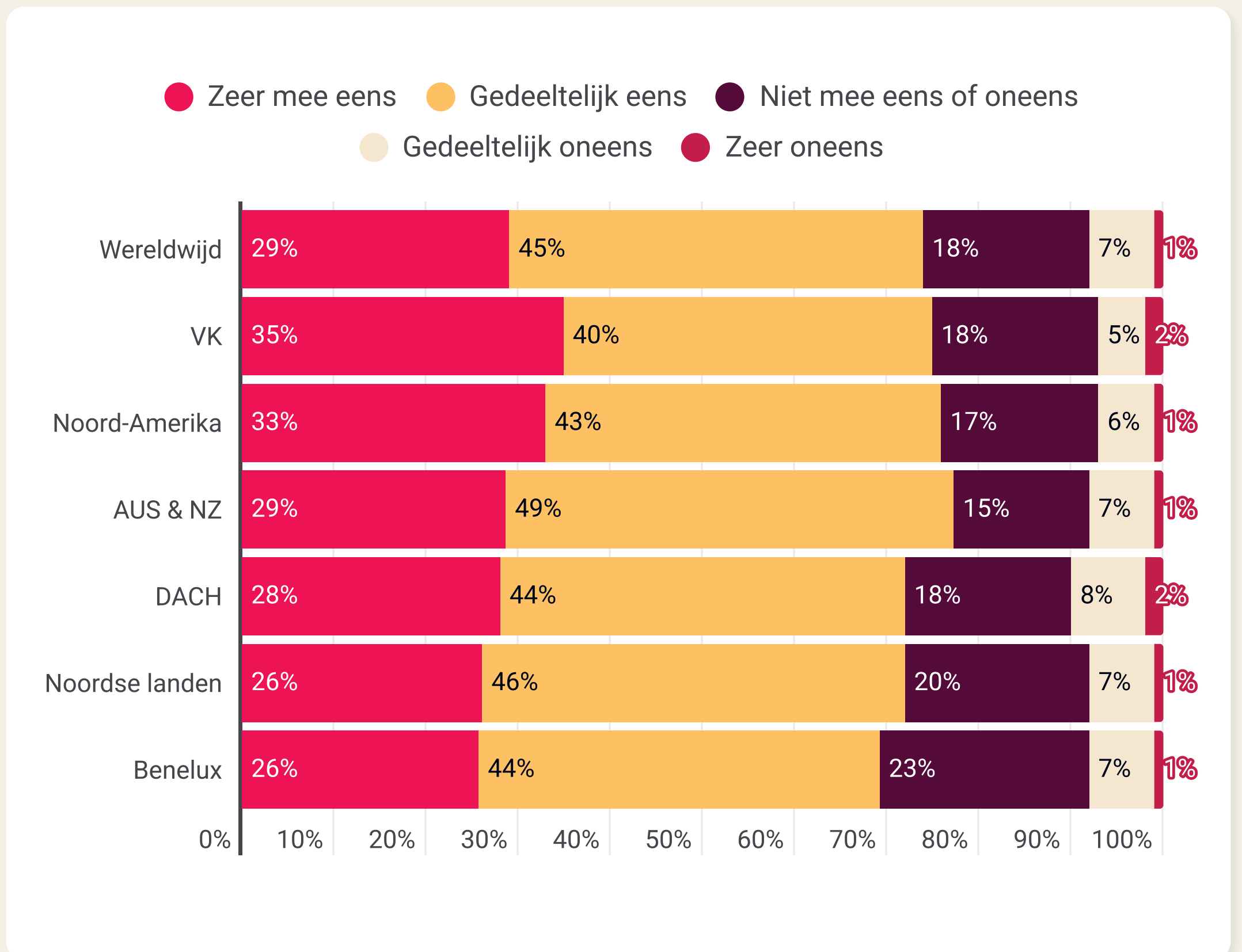
Grafiek 8: Rolmachtigingen of privacyregels beperken mijn toegang tot gegevens die ik redelijkerwijs nodig heb



Grafiek 9: Ik heb tijdige toegang tot de HR-gegevens die ik nodig heb voor eerlijke personeelsbeslissingen



Grafiek 10: Ik heb tijdige toegang tot de financiële gegevens die ik nodig heb voor zuinige personeelsbeslissingen



4 Het spanningsveld "eerlijk + zuinig": wanneer waarden botsen

Wanneer managers onzekere beslissingen moeten nemen over salarisverhogingen en promoties, kiezen ze vrijwel gelijk tussen het prioriteren van financiële discipline (**54%**) en het erkennen van bijdragen (**46%**). Dit patroon laat zien dat in onduidelijke situaties waarin HR-uitkomsten en budgettaire beperkingen niet gelijktijdig zichtbaar zijn, de prioriteiten bij besluitvorming sterk uiteenlopen.

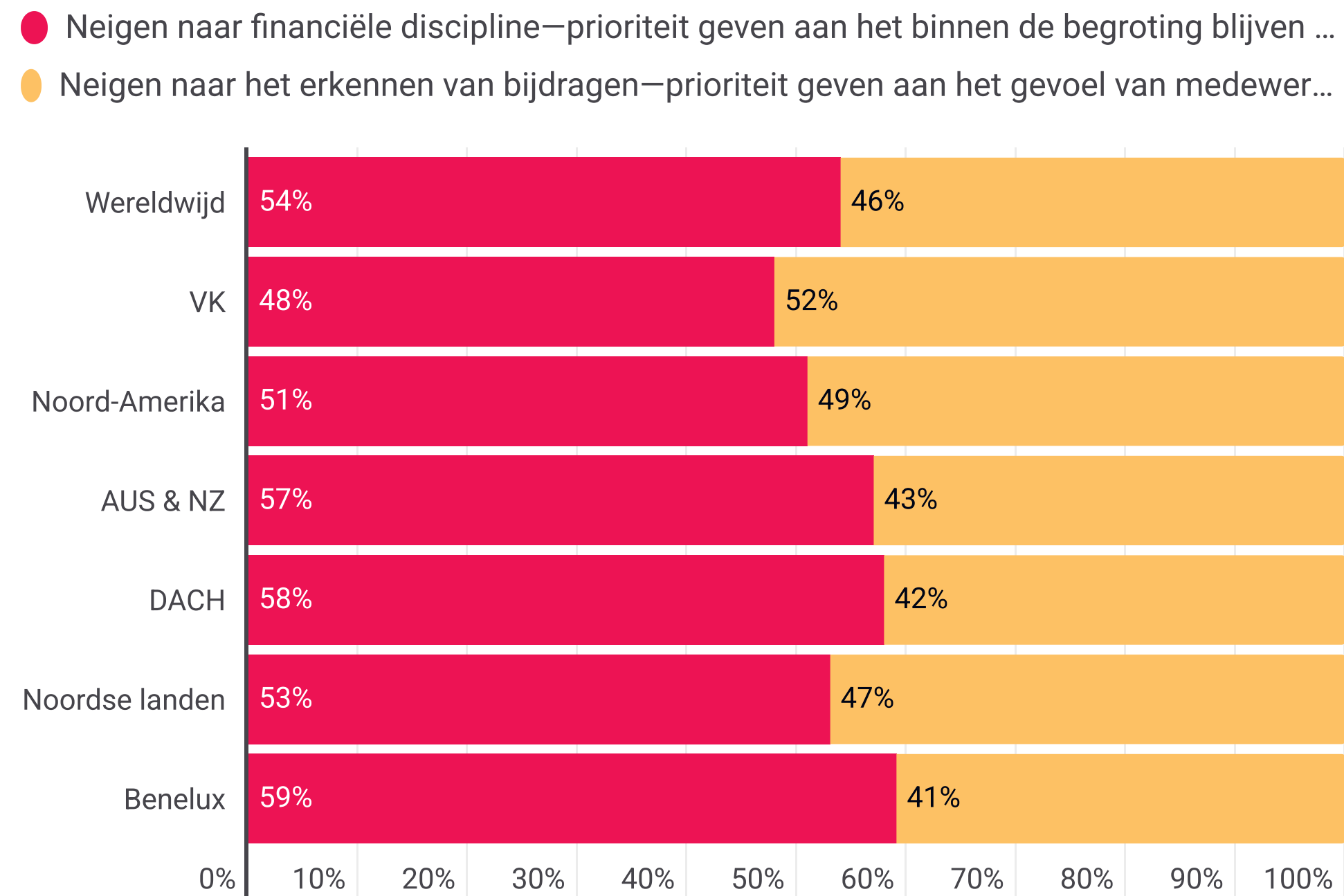
Op momenten als deze botsen cultuur en kostenbeheersing bij het ontbreken van gedeelde kaders. Kleine verschillen in het oordeel van leidinggevenden kunnen leiden tot betekenisvolle variatie in ervaren eerlijkheid, behoud van high performers en risico op loonongelijkheid.

📍 Regionale patronen onderstrepen hoe snel deze variatie zich kan verspreiden in mondiale organisaties (VS/Canada bijna gelijk met **51/49**, Benelux zuiniger met **59/41**, terwijl het VK erkenning verkoos met **48/52**).

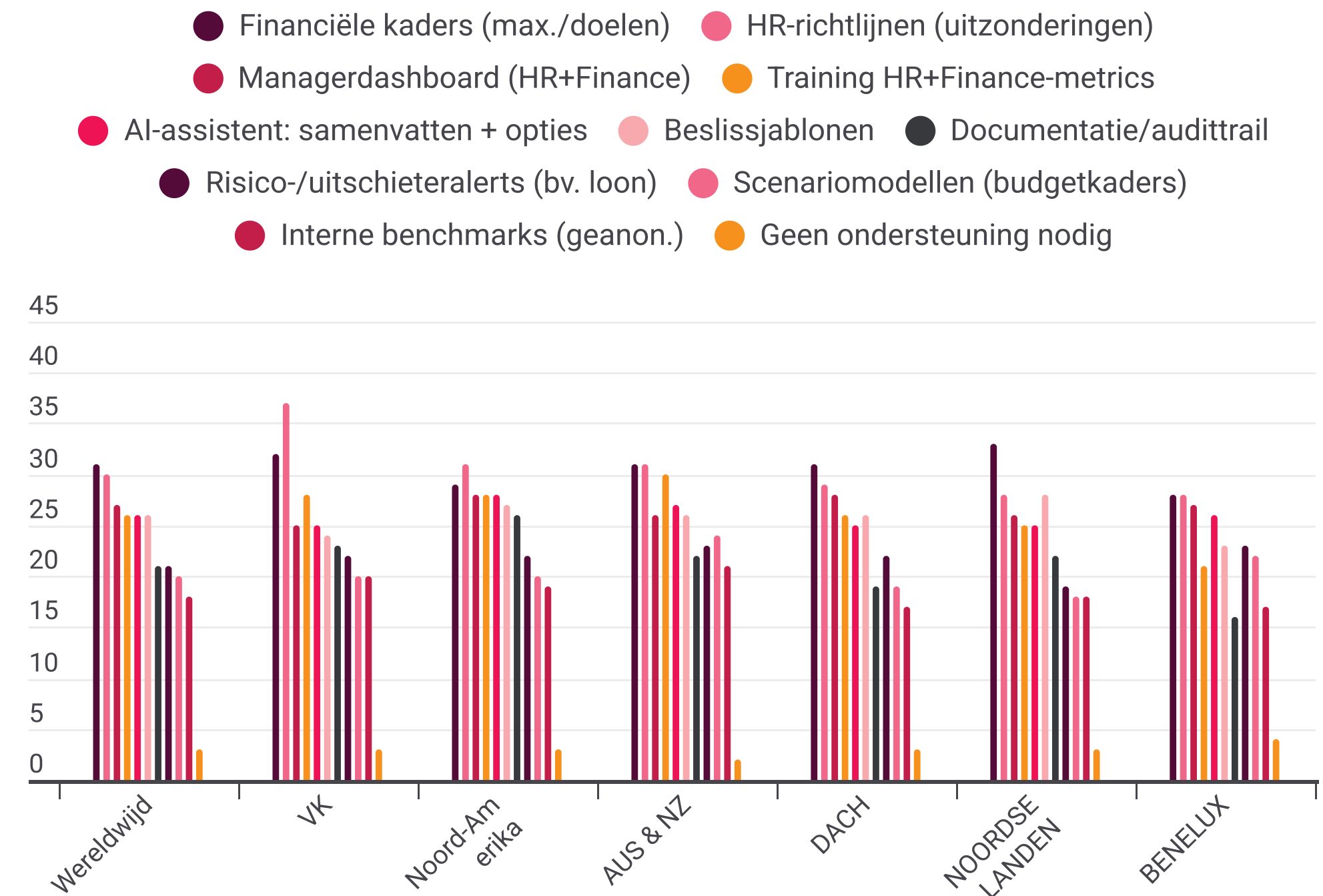
Deze dynamiek benadrukt het belang van besluitvormingsontwerp in plaats van alleen vertrouwen op waardeoordelen—scenario-opties, budgetkaders en gedeelde definitie van wat het "best mogelijke" eruitziet—bij het vormgeven van uitkomsten wanneer het juiste antwoord niet voor de hand ligt.

Uit ons onderzoek blijkt dat managers het vaakst duidelijke beleidsrichtlijnen voor financiën (**31%**) en HR (**30%**) noemen als de meest gevraagde ondersteuning om eerlijke, datagebaseerde beslissingen te nemen (**Grafieken 11 en 12**).

Grafiek 11: Als je onzeker bent over de "juiste" beslissing rond een salarisverhoging of promotie, naar welke kant neig je dan het liefst?



Grafiek 12: Welke ondersteuning, als die er is, zou jou het beste helpen om eerlijke, datagebaseerde personeelsbeslissingen te nemen? (Selecteer maximaal 3)



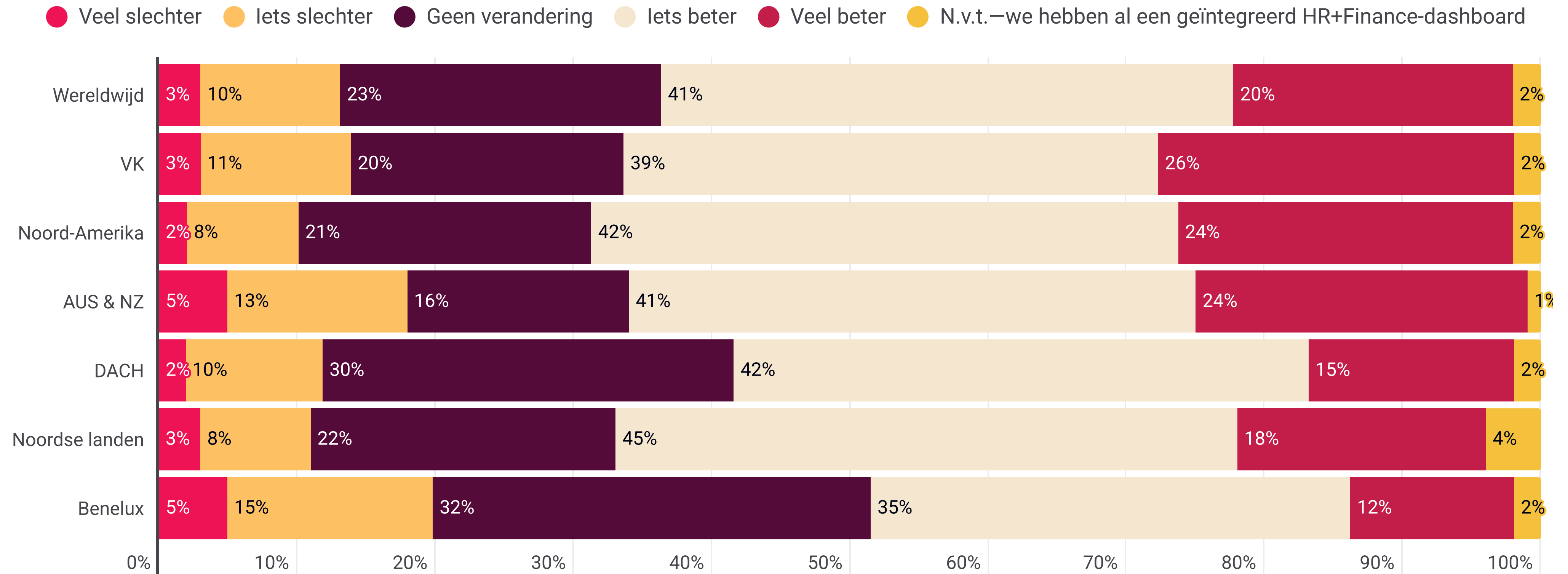
5 Eén overzicht voor HR+Finance: tegenwoordig zeldzaam, in de praktijk krachtig

Managers beschrijven een eenduidige **HR- en Finance**-context op het moment van besluitvorming als een betekenisvolle hefboom. In onze enquête zegt **61%** van de respondenten dat één HR+Finance-dashboard de eerlijkheid van besluitvorming zou verbeteren, en **79%** zegt dat het hen zou helpen om eerlijk en effectief te managen. Maar slechts **2%** geeft aan vandaag toegang te hebben tot zo'n dashboard (**Grafiek 13 en 14**).

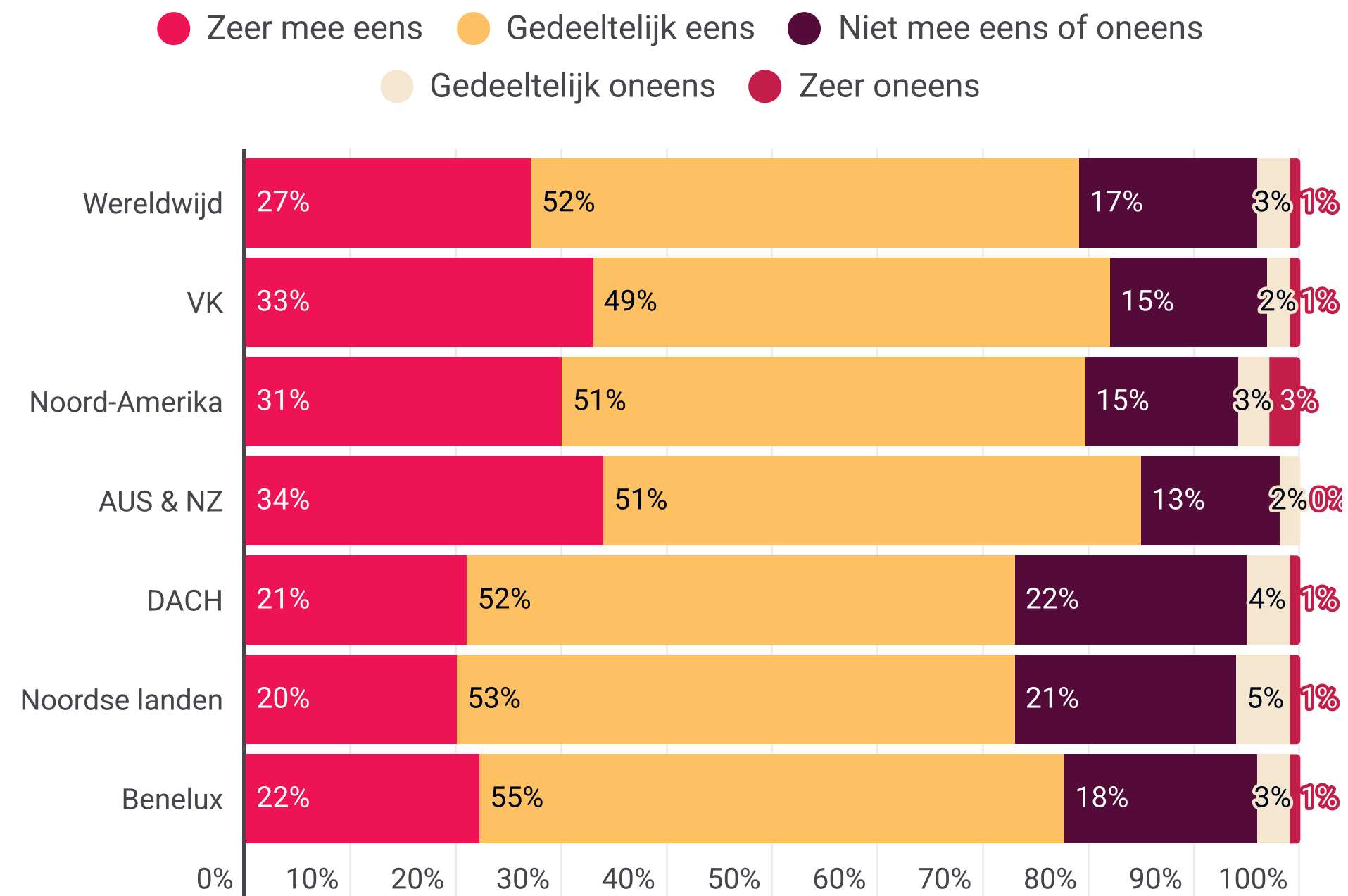
Voor bedrijfsleiders benadrukt dit contrast een duidelijke kloof tussen "waarde" en "beschikbaarheid", wat leidt tot vermijdbare operationele risico's. Organisaties blijven verwachtingen wekken met betrekking tot rechtvaardigheid en verantwoordingsplicht, terwijl managers tijdens het besluitvormingsproces zelf de verkeerde bronnen en definities met elkaar in overeenstemming kunnen brengen.



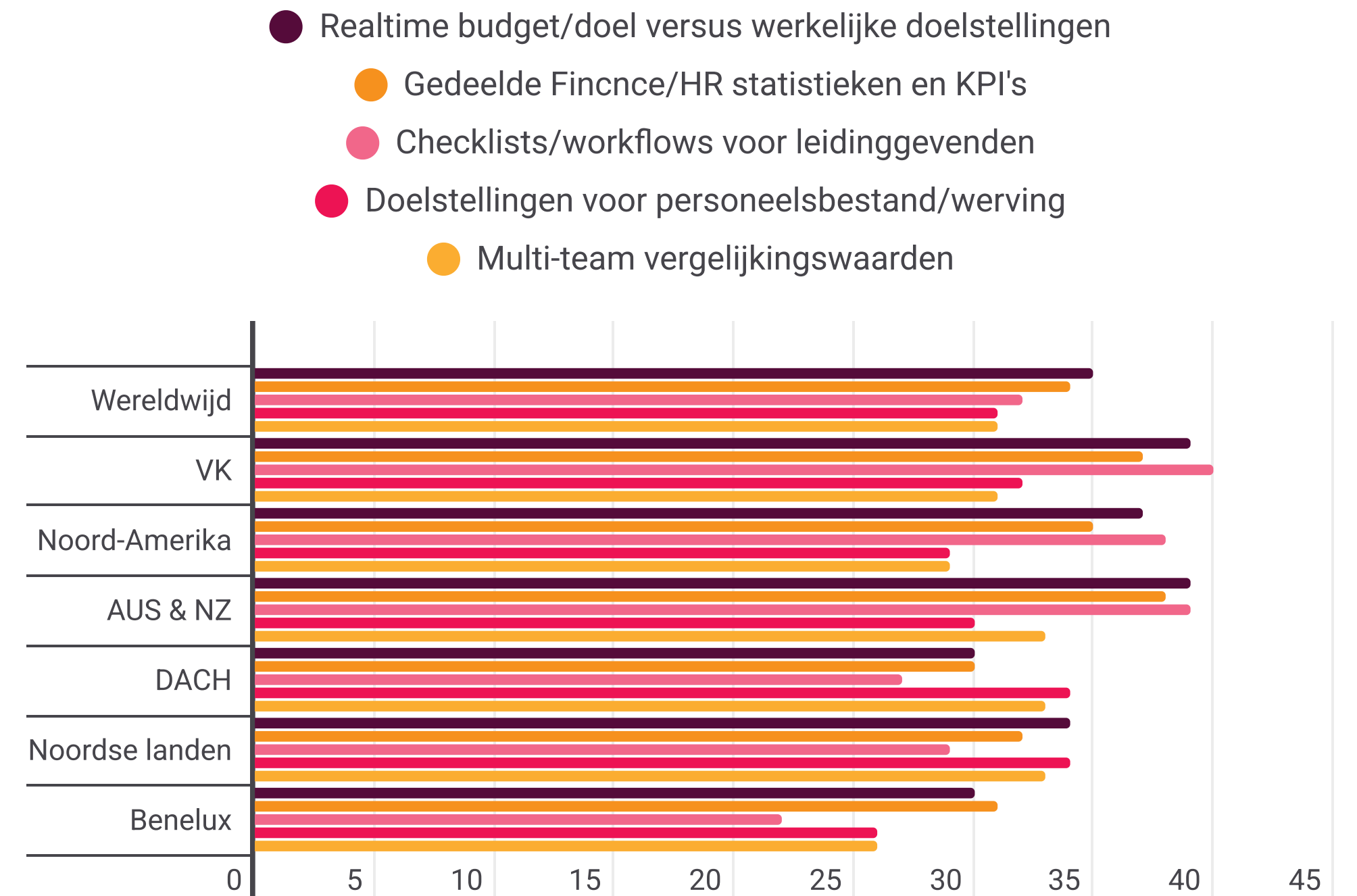
Grafiek 13: | Als je een uniforme HR+Finance-dashboard had, zou de eerlijkheid van je beslissingen over mensen ... zijn



Grafiek 14: In hoeverre ben je het eens of oneens met de volgende stelling? Eén gedeeld HR + Finance-dashboard zou mij helpen om mijn team eerlijk en effectief te managen.



Grafiek 15: Wereldwijde top 5 reacties op "Om effectief te zijn, moet één gedeeld HR+Finance-dashboard ... bieden" (Selecteer alles wat van toepassing is)

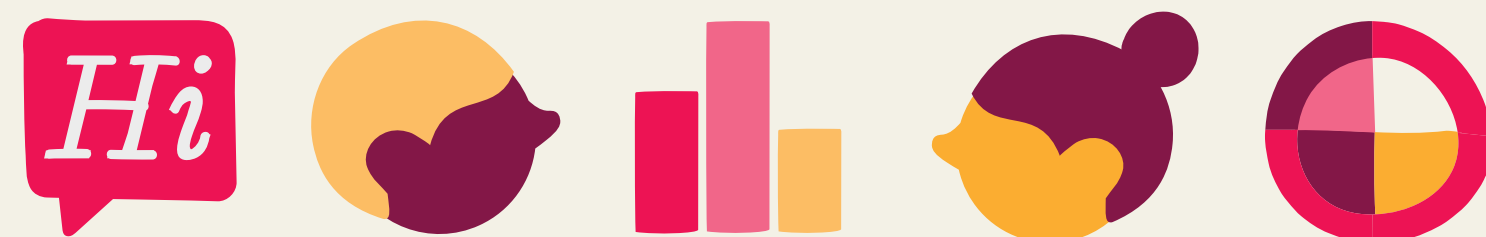


Belangrijk: managers beschrijven een behoefte aan beslissingsondersteunende maatregelen in plaats van cosmetische rapportage, waaronder realtime budgetdoelstellingen versus werkelijke uitgaven (**35%**), gedeelde HR/Finance-KPI's (**34%**), checklists/workflows voor managers (**32%**) en personeelsdoelstellingen (**Grafiek 15**).

📍 Net als bij de uitdagingen verschillen de hoogst gewaardeerde tools enigszins per regio. De interesse in workflow-/checkliststructuur is hoger in het VK/NAM/AUS/NZ-cluster (**38-40%**) dan in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland (**27%**), Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen, Zweden (**29%**) en Benelux (**22%**).

Dit verschil suggereert dat organisaties die in gestructureerde omgevingen werken, mogelijk meer prioriteit geven aan inzicht en vergelijkbaarheid dan aan extra procesondersteuning.

Wat betekent dit? De bevindingen tonen in alle regio's consistent aan dat een uniforme, besluitvaardige context een hefboom is voor goed bestuur en snelheid.



6 Betwistbaarheid van beslissingen is de norm

Bezwaren en aanvechtingen bepalen nu een groot deel van de personeelsbeslissingen. In alle belangrijke domeinen van personeelsbeslissingen zegt ongeveer **74-76%** dat in het afgelopen jaar ten minste enkele beslissingen werden aangevochten, en ongeveer **54-56%** zegt dat ten minste ongeveer de helft werd aangevochten (**Grafiek 16**).

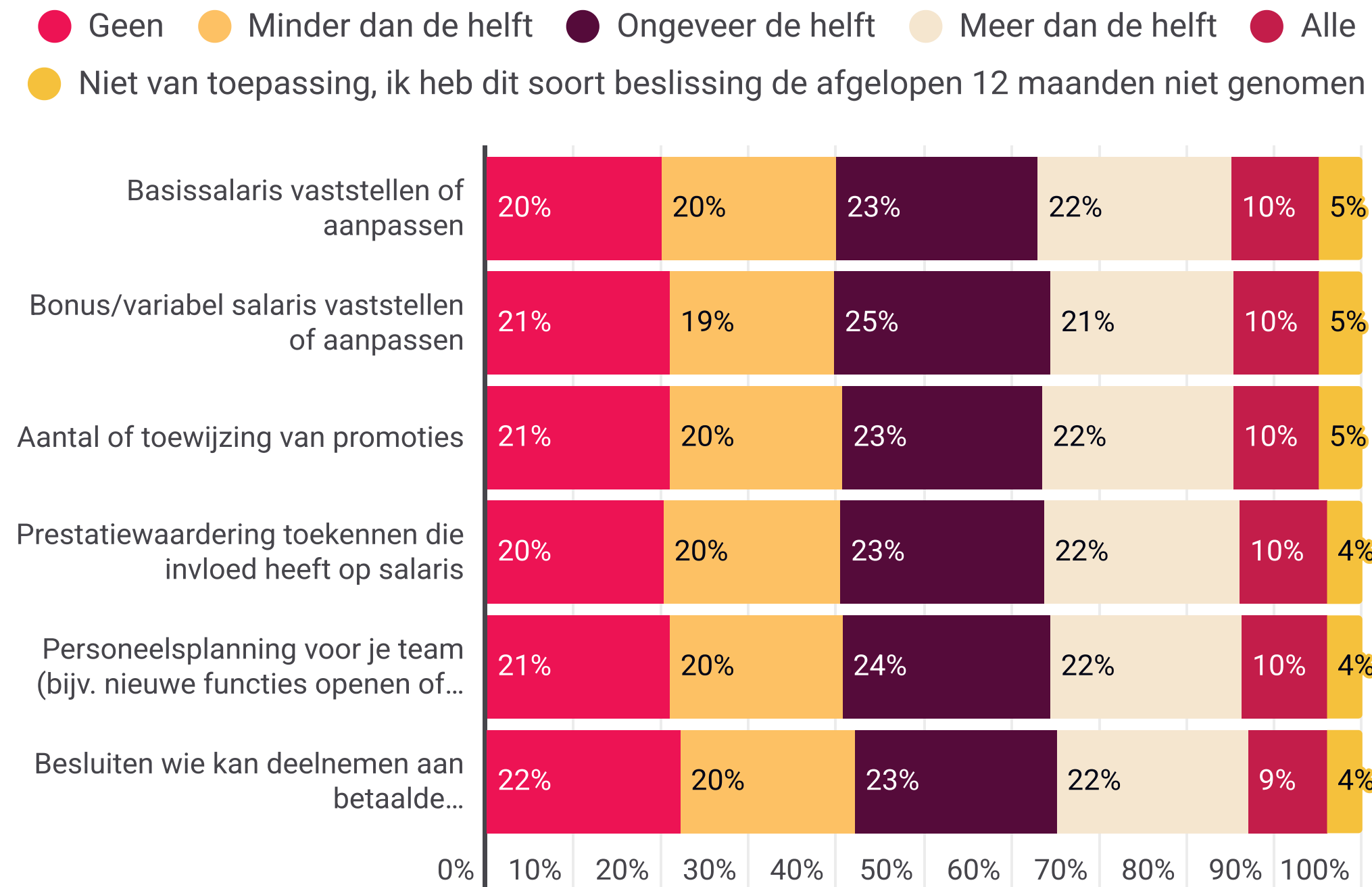
Dit niveau van betwistbaarheid weerspiegelt een omgeving waarin het regelmatig herzien, vragen stellen en het opnieuw bekijken van beslissingen de norm is. Omgevingen zoals deze zorgen voor aanhoudende druk op managers.

Veelvoorkomende bezwaren tegen realtime beslissingen die gebaseerd zijn op gefragmenteerde gegevens en handmatig aan elkaar verbonden informatie, komen herhaaldelijk naar voren in **onderzoek naar welzijn** als aanjagers van verhoogde stress en burn-out bij managers.

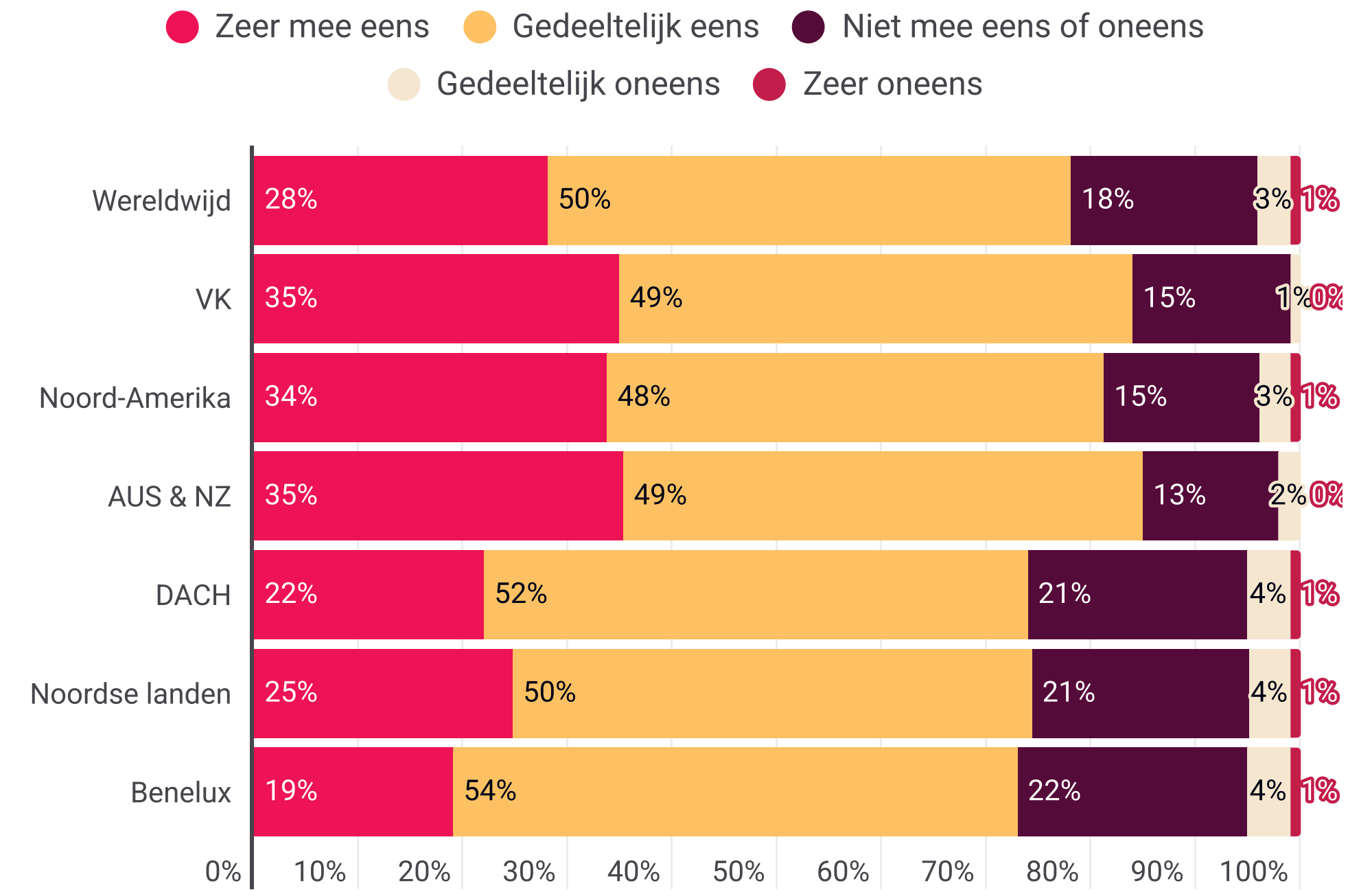
Bedrijven die duidelijkheid en verdedigbaarheid ondersteunen, helpen de tijd te verkorten die managers besteden aan het opnieuw bekijken en uitleggen van beslissingen. Daardoor neemt stress af en verbetert het welzijn. In lijn met deze behoefte zegt **79%** dat gecombineerde HR- en financiële gegevens hen meer vertrouwen zouden geven bij het verdedigen van beslissingen in contexten rondom loontransparantie of juridische kwesties. (**Grafiek 17**).

- 📍 Managers in de VS en Canada melden de zwaarste last, waarbij Noord-Amerika bijna twee keer zo vaak als andere regio's aangeeft dat al hun personeelsbeslissingen werden aangevochten (**~15% versus ~7%**).

Grafiek 16: Welk deel van je beslissingen in de volgende gebieden, als die er zijn, is in de afgelopen 12 maanden formeel aangevochten of in beroep gegaan?



Grafiek 17: Met uniforme gegevens zou ik me zekerder voelen bij het verdedigen van mijn beslissingen in een context van loontransparantie of juridische kwesties



7 De kosten van ontbrekende of tegenstrijdige data

Negatieve resultaten komen vaak voor wanneer managers met ontbrekende of tegenstrijdige informatie werken. Sterker nog: **68%** zegt dat dit minstens de helft van de tijd leidt tot tragere, minder eerlijke of minder kosteneffectieve beslissingen (**Grafiek 18**).

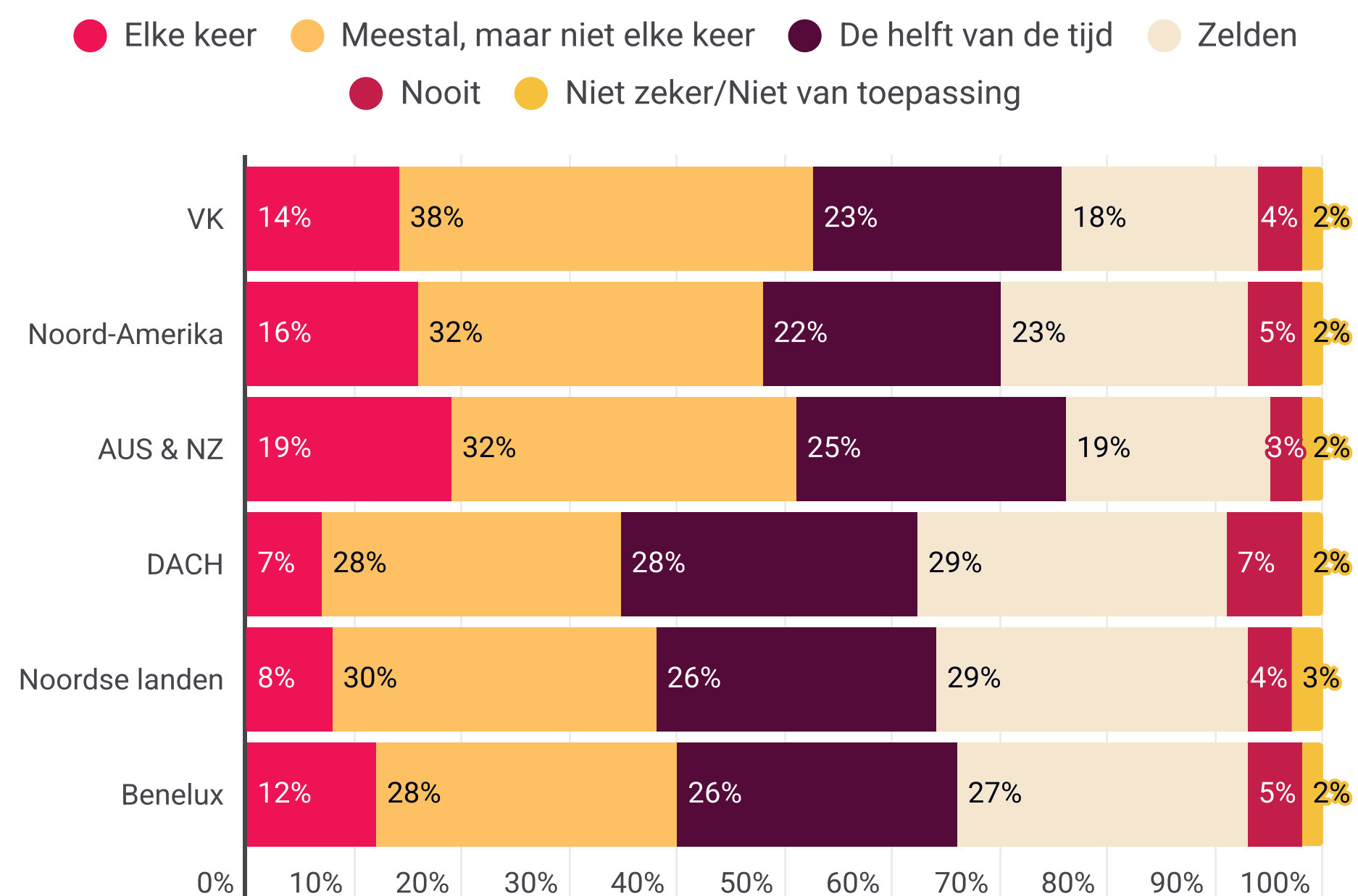
Bij managers die met deze uitdagingen te maken krijgen, spelen ontbrekende of tegenstrijdige gegevens een belangrijke rol in negatieve uitkomsten. In meer dan de helft van de gevallen een matige of grotere rol (**57%**), en een grote of zeer grote rol in meer dan een kwart (**28%**) van de gevallen (**Grafiek 19**).



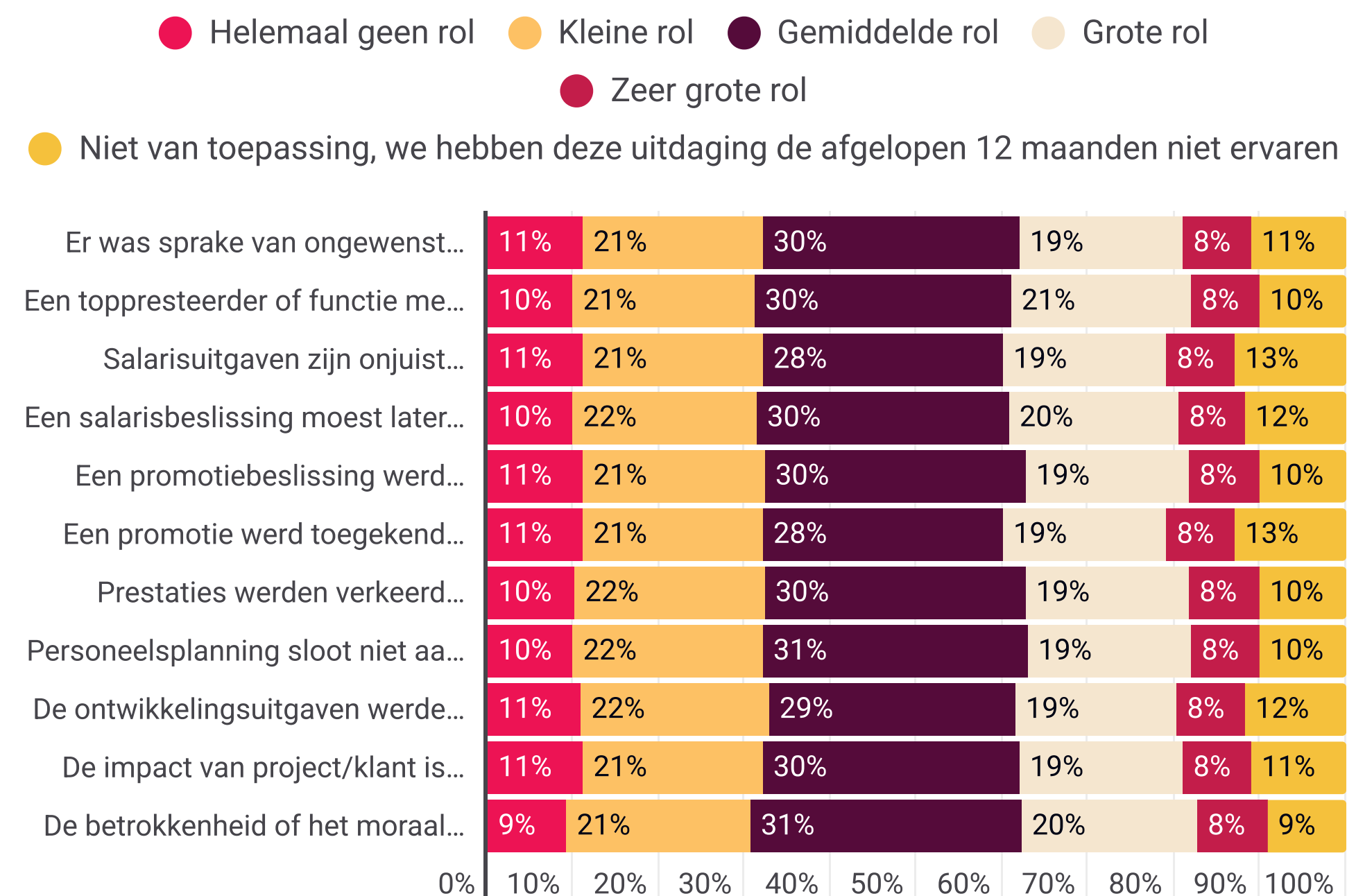
Versnippering creëert een tweedelige kostencurve. Het verhoogt de kans op resultaten die correctie vereisen (bijv. toppresteerders te weinig betalen of te weinig erkenning geven, daling van **betrokkenheid** en moraal door ervaren oneerlijkheid, salarisbeslissingen die later moeten worden gecorrigeerd en prestatiebeoordelingen die niet aansluiten op bijdrage). Het verhoogt ook de organisatorische inspanning die nodig is om die resultaten aan te pakken via uitzonderingen, reactieve aanpassingen en opnieuw bewerken.

In de praktijk ervaren teamleden deze effecten als eerlijkheid en kansen, niet als "systeemproblemen". Daardoor is fragmentatie van gegevens direct gekoppeld aan retentie, productiviteit en vertrouwen.

Grafiek 18: Hoe vaak heeft bij personeelsbeslissingen in de afgelopen 12 maanden een gebrek aan relevante gegevens of tijdige personeels- of financiële gegevens bijgedragen aan een duidelijk negatieve uitkomst voor je team?



Grafiek 19: Denkend aan die situaties in de afgelopen 12 maanden, hoe groot was de rol, als die er was, van het ontbreken van tijdige informatie bij het ontstaan van de volgende uitdagingen voor je team?



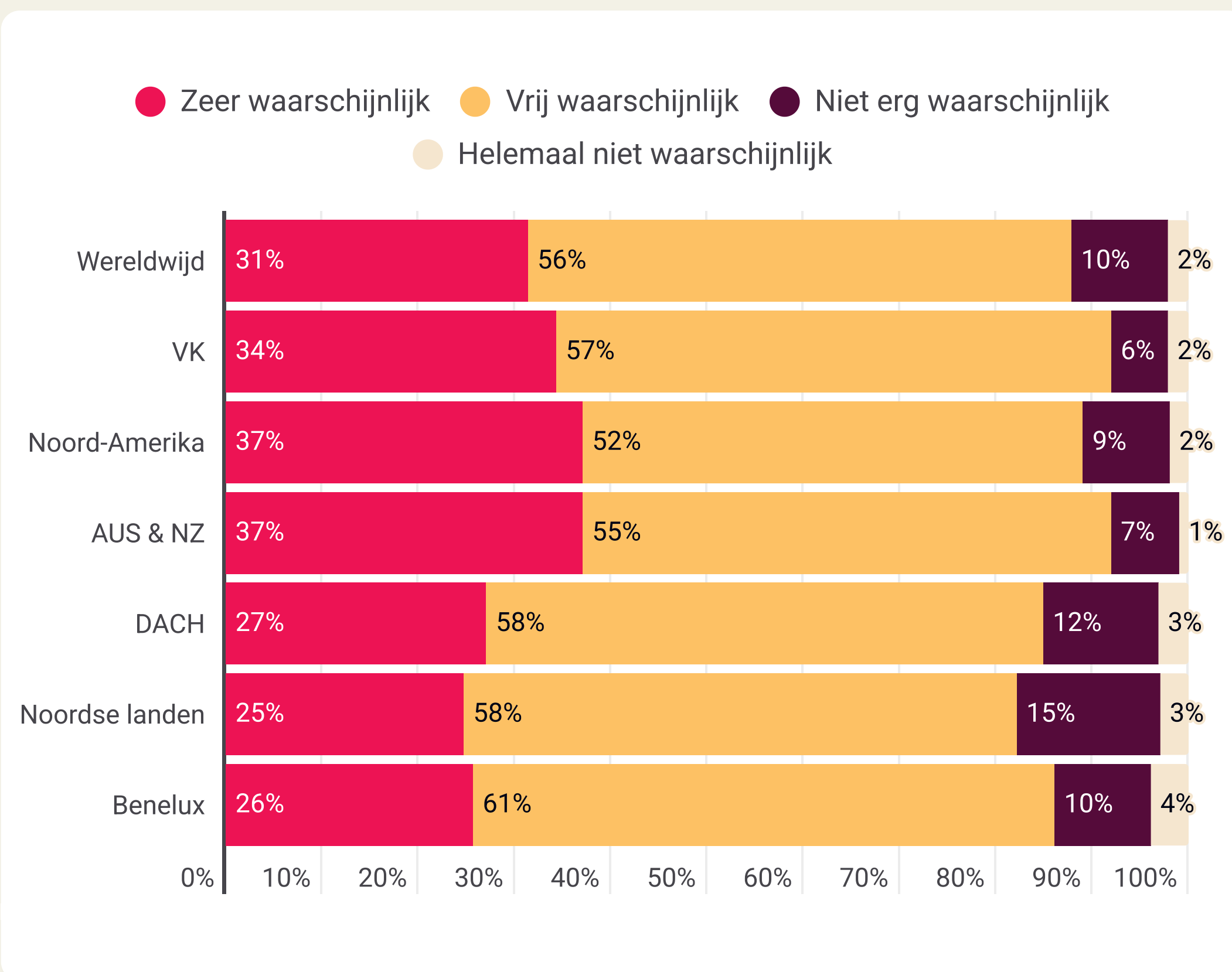
8 AI als co-piloot voor managers

Managers tonen sterke interesse in AI-ondersteuning bij beslissingen wanneer dit de inspanning vermindert en context consolideert. **Zevenentachtig procent** zegt waarschijnlijk een AI-companion te gebruiken die relevante data samenvat en opties voorstelt, en **61%** zegt een "black box"-aanbevelingsengine te gebruiken (**Grafiek 20**).

📍 **Maar deze interesse komt met duidelijke voorwaarden rond governance en controle.** Managers wijzen consequent op menselijke beoordeling en het kunnen overrulen als de belangrijkste zorg, zowel algemeen als in regio's zoals NAM, AUS, NZ, Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen, Zweden en Benelux.

In Denemarken, Finland, IJsland, Noorwegen, Zweden worden sterke privacywaarborgen, samen met menselijke override, als het belangrijkste gezien.

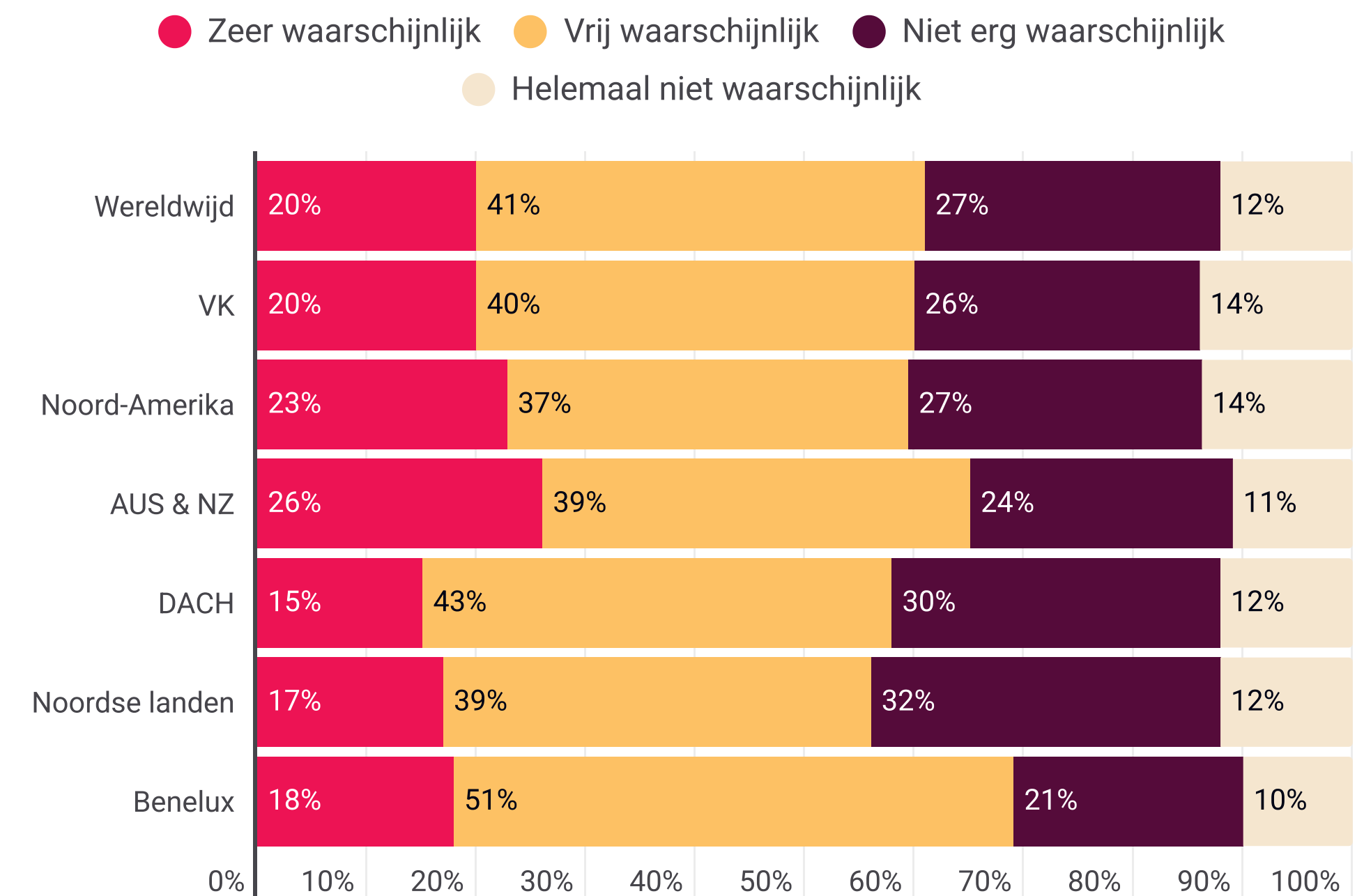
Grafiek 20: Als een AI-companion je team's HR+Finance-data zou samenvatten en aanbevelingen zou doen voor beslissingen over mensen (bijv. salaris, promotie of ontwikkelkansen), hoe waarschijnlijk is het dan dat je het gebruikt, als dat al zo is?



In het VK geven managers prioriteit aan beleidskaders die door HR en de juridische afdeling zijn goedgekeurd, terwijl in Duitsland, Oostenrijk en Zwitserland controleerbare beslissingslogs het hoogst scoren.

Alles bij elkaar genomen is de consistente les voor leiderschap dat AI met governance, gecombineerd met eenduidige gegevens en zichtbare beperkingen, het model is dat managers het liefst adopteren, in plaats van losse automatisering (**Grafieken 20 en 21**).

Grafiek 21: Hoe waarschijnlijk is het, indien van toepassing, dat je een "black box" AI zou gebruiken zonder uitleg over inputs/wegingen?



Manager voice: hoe fragmentatie er in de praktijk uitziet

Voor bedrijfsleiders zijn deze kwalitatieve signalen belangrijk omdat ze gegevens vertalen naar concrete, opgedane ervaringen. Reacties van managers maken de vaak abstracte "Stitching Tax" concreet met beschrijvingen van echte operationele impact (bijv. vertraagde werving en promoties, inconsistent salaris voor vergelijkbaar werk, verkeerd uitgelijnd prestatiebewijs en betwiste goedkeuringen).

Een kandidaat die het verdiende, kreeg niet de juiste salarisverhoging aangeboden en vertrok uiteindelijk naar een andere organisatie voor betere kansen.

Ik [kan] mij nog levendig herinneren dat een beslissing over mensen werd uitgesteld omdat klantgegevens van verschillende systemen niet overeenkwam, waardoor er meerdere handmatige controles nodig waren voordat we konden handelen.

Bij het promoten van een senior adviseur zorgden ontbrekende gegevens tot een 10 procent lagere salarisverhoging [dan] die persoon zou hebben gekregen als ik over de juiste gegevens had beschikt.

Twee mensen werden aangenomen voor dezelfde functie en [er] was door [een] softwarefout [als ook] tegenstrijdige gegevens maar één positie beschikbaar. [B]eiden kregen de functie aangeboden.

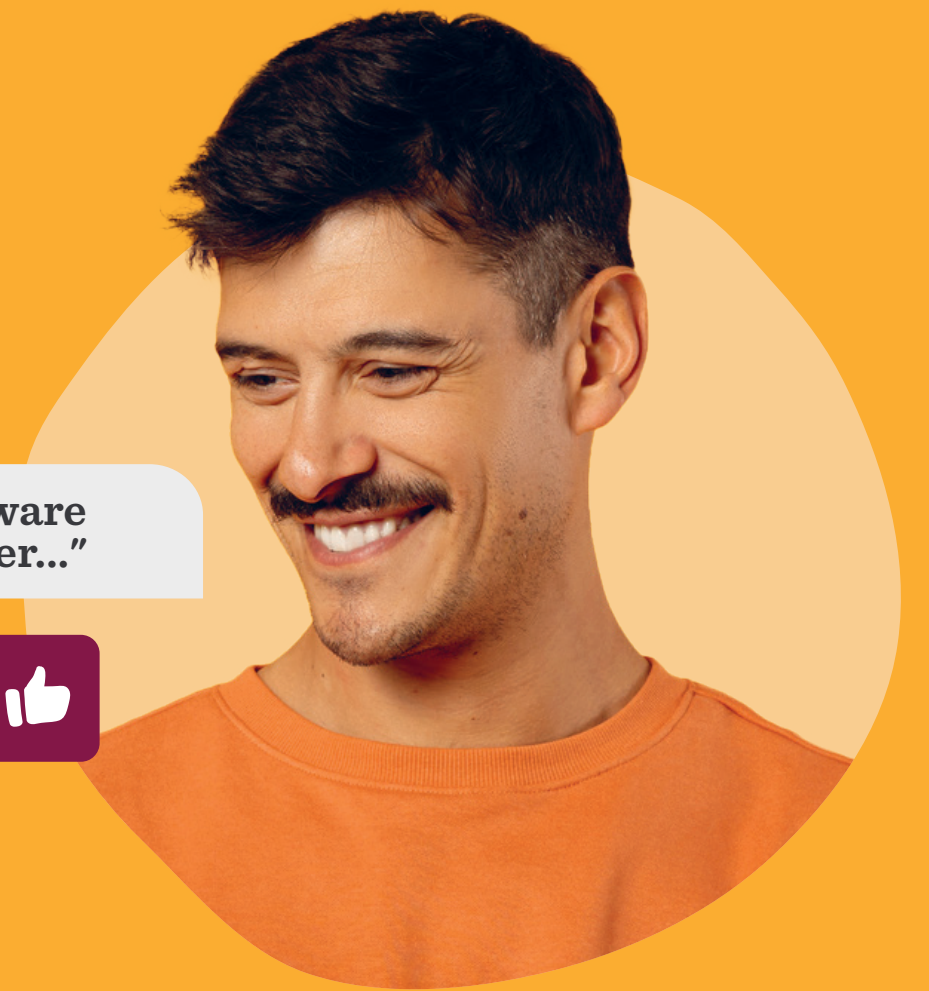
Proberen een nieuwe functie te creëren en bepalen welke medewerker daarbij past. Het senior management trok de gegevens die ik had samengesteld in twijfel. AI was een neutralere optie geweest.



Deze opmerkingen onderstrepen ook dat de "day-one win" van één dashboard plus een betrouwbare AI-companion snelheid met vertrouwen is: besluitvaardige samenvattingen, budgetafstemming zonder spreadsheets en controleerbare onderbouwingen die opnieuw bewerken en bezwaren verminderen.

Hoewel sommige respondenten voorzichtig zijn met AI, wijzen hun zorgen consequent naar dezelfde oplossingsvereisten die de kwantitatieve data identificeerde—uitlegbaarheid, governance en gecontroleerde toegang—die je moet zien als adoptieversnellers, niet als barrières.

"Geen software fouten meer..."



"Geweldig nieuws"





Gevolgen voor HR en financiële leidinggevenden

Managers in verschillende landen beschrijven een consistent patroon: personeels- en financiële gegevens zijn gefragmenteerd, verouderd of niet vergelijkbaar tussen teams. Deze fragmentatie dwingt tot handmatige afstemming tussen HR-systemen, financiële overzichten, spreadsheets en informele trackers, wat beslissingen vertraagt en de perceptie van eerlijkheid verderop in het proces beïnvloedt, met een negatief effect op moraal en de retentie.

Alles bij elkaar laten de bevindingen zien dat organisaties leidinggevenden verantwoordelijk houden voor eerlijkheid, kostendiscipline en verdedigbaarheid, terwijl ze werken met operating systems die vaak handmatig en inconsistent zijn samengesteld. Deze kloof zet intentie om in varianten en veroorzaakt voorspelbaar risico, zoals meer opnieuw bewerken, meer betwiste beslissingen en vermijdbare negatieve resultaten.

Voor HR- en Finance-leidinggevenden wijst het onderzoek op een strategische focus op het moderniseren van besluitvormingsinfrastructuur, in plaats van simpelweg een betere beoordeling te eisen.

Dit omvat:

1. Investeren in één betrouwbare bron die de realiteit van mensen koppelt aan financiële beperkingen (budget versus realisatie, impact op run-rate, headcountdoelstellingen)
2. **Definities** en statistieken standaardiseren om betekenisvolle vergelijkbaarheid tussen teams te ondersteunen
3. Workflows inbedden die standaard documentatie en audittrails genereren
4. AI inzetten als gereguleerde uitbreiding — ondersteund door menselijke controle, bewakingen, uitlegbaarheid, privacy en controlebaarheid, in plaats van "AI omwille van AI"

Organisaties zullen deze strategische verschuivingen ervaren als minder spijt van beslissingen, snellere uitvoering zonder extra risico en meer vertrouwen bij medewerkers in de eerlijkheid en consistentie waarmee werkgevers kansen en beloningen toewijzen.

Conclusie

Hoewel vragen vaak gaan over de capaciteiten van managers, **laat dit onderzoek zien dat managers al proberen budgetbewuste en mensgerichte uitkomsten te realiseren.**

Tegelijkertijd dwingen veel organisaties HR- en financiële gegevens nog steeds pas op het laatste moment samen te komen—via spreadsheets, handmatige controles en informele afstemming—wat leidt tot meetbaar tijdverlies, inconsistente besluitvormingscriteria en voorspelbare negatieve resultaten die later gecorrigeerd of verdedigd moeten worden.

De bevindingen wijzen op de waarde van één overzicht van HR+Finance op het beslissingsmoment van managers als een prestatieverbetering te zien in plaats van als rapportageverbetering.

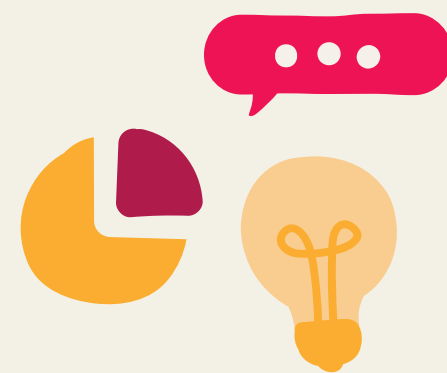
Wanneer organisaties deze benadering kiezen, vermindert het de frictie van besluitvorming, verbetert de vergelijkbaarheid, versterkt documentatie en verdedigbaarheid, en schept de voorwaarden voor AI met governance die managers graag adopteren. Uiteindelijk zullen spijt, opnieuw bewerken, betistbaarheid en talent verminderen, terwijl de snelheid met vertrouwen zal toenemen.



Maak kennis met Bob

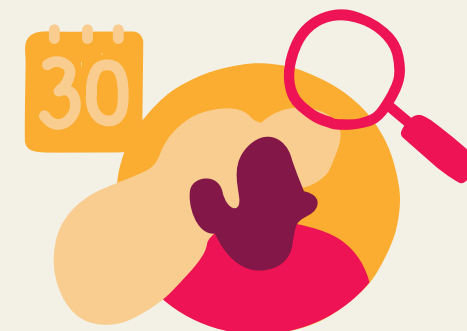
HiBob heeft een modern HR-platform gebouwd dat speciaal is ontworpen voor de behoeften van moderne organisaties, zowel vandaag als morgen.

We hebben ons geconcentreerd op het bouwen van iets dat staat als een huis, maar toch intuïtief en eenvoudig te gebruiken is. Daarom hebben duizenden snelgroeiende moderne, middelgrote bedrijven gekozen voor het platform van Bob.



Voor managers

Het geeft toegang tot gegevens en inzichten om effectiever leiding te geven en processen te stroomlijnen.



Voor HR

Het levert **automatisering** van veel veelvoorkomende processen, biedt meer toezicht en inzicht in de organisatie, en centraliseert alle persoonsdata in een veilige, gebruiksvriendelijke omgeving.



Voor medewerkers

Het zijn de tools en informatie die ze nodig hebben om verbinding te maken, zich te ontwikkelen en te groeien gedurende hun hele traject.



Bob kan binnen de kortste keren worden geïmplementeerd om communicatie, samenwerking en connectiviteit te ondersteunen voor betere betrokkenheid, productiviteit en bedrijfsresultaten.

Dit is het moment om slimmere beslissingen te nemen als het gaat om personeel en organisatie

Wil je meer weten over HiBob en onze datagebaseerde tools, neem dan contact met ons op via contact@hibob.com

BOEK EEN DEMO



NEW YORK

275 7th Ave,
New York,
NY 10001

AMSTERDAM

Vijzelstraat 68,
1017 HL Amsterdam
Netherlands

TEL AVIV

Derech Menachem
Begin 148
Tel Aviv-Jaffa,
Israel

LISSABON

Avenida Liberdade
36, Piso 7, 1250-147
Lissabo
Portugal

BERLIJN

HiBob GmbH
Karl-Liebknecht-Str.
29A, 10178 Berlijn,
Duitsland

SYDNEY

Redlich, Level 65 19
Martin Place Sydney
NSW 2000
Australië

LONDEN

Space House, 1 Kemble St
London WC2B 4AN
Wetten over
loontransparantie