



MISKOLCI EGYETEM
Gazdaságtudományi Kar
 Pénzügyi és Számviteli Intézet
 Számvitel Intézeti Tanszék

A kontroller feladatai

A kontroller

Dr. Musinszki Zoltán

- döntéstámogatás – a kontroller az információkat összegyűjti, előkészíti összefoglalja annak érdekében, hogy a vezető megfelelő döntéseket tudjon hozni,
- koordináció – a kontroller összehangolja a tervezés és ellenőrzés folyamatait, koordinálja a részcélokat, részterveket, összekötő, hídvér szerepet vállal a különböző területek képviselői között,
- moderáció – a kontroller moderátorként tevékenykedik a csoportmunkában, oly módon moderálja a kontrollig folyamatot, hogy a döntéshozók célorientáltan tudjanak eljárni.

Kompetenciák - példa

•szakmai

- társadalomtudományi ismeretek
- szervezési ismeretek
- számviteli ismeretek
- számítástechnikai, VIR ismeretek
- matematikai, statisztikai módszerek ismerete
- nyelvtudás

•személyiségbeli

- analízis, szintetizáló, kreatív képességek
- önképzés
- alkalmasság a csoportmunkára
- meggyőzőerő
- jó kifejezőkészség
- koordináló képesség
- jövő és stratégia orientáltság
- diplomáciai érzék

Kompetenciák

Kompetencia típus	Kompetenciák közt eloszlás	Kompetencia típuson belüli megoszlás
Ismeretek		
szociális ismeretek		20%
gazdasági ismeretek		10%
általános műveltség és általános szakismeretek		13%
a cég ismerete		11%
vezetési, szervezési ismeretek		11%
információs ismeretek		6%
marketing ismeretek		6%
moderációs ismeretek		2%
nyelvi ismeretek		2%
Összesen (szakmai kompetencia)	24%	100%
Módszertan		
speciális módszertani ismeretek		20%
koordináció		13%
elismert és elismertési módszerek		11%
moderációs ismeretek		11%
biztonságtudás		11%
és technikák		6%
Ország, célszemélyi munkavégzés		6%
átfogó tantervi szerep		6%
szervezői készség		6%
prezentációs technikák ismerete		2%
Összesen (módszertani kompetencia)	24%	100%
Attitűdök		
szociális gondolkodás		21%
alkalmazkodó képesség		16%
kreativitás		13%
teremtőesség		13%
kezelőrendező készség		6%
barátság, védelem, kölcsönös igény		6%
önállóság		6%
átvételre való készség		6%
meggyőző erő		3%
rugalmasság		3%
tehetség		3%
lejtés		3%
megfigyelés		3%
változó szemlélet		3%
Összesen (személyes kompetencia)	28%	100%
Speciális		
szociális elfogadás, tekintély		24%
koordinációs készség		13%
együttműködés készség		13%
beszéd		13%
csapatmunkára való képesség		6%
motivációs készség		6%
vezetési készségek		6%
szociális érzék		6%
alkalmazkodás		6%
Összesen (speciális kompetencia)	24%	100%
Összesen	100%	

Kontrollertípusok (Zünd)

- regisztrátor
- navigátor
- innovátor

Stabil környezetben működő szervezetekben a kontrollert regisztrátornak tekintik, a kontrollig feladata rutintevékenységekre korlátozódik. A kontroller a műlra támaszkodik, munkája során a pontos adminisztráció a meghatározó.

Korlátozottan dinamikus környezetben a kontroller a navigátor szerepét tölti be. Segítségét nyújt a tervezéshez, ellenőrzéshez, maga is kezdeményez változásokat.

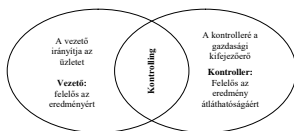
Az innovátor kontroller a szélsőségesen dinamikus környezetre jellemző. A különösen dinamikus környezetben növekszik a problémák száma, a kontroller új ötleteket, módszereket hasznosít munkájában, a problémamegoldás folyamatában közvetlenül és kezdeményezően vesz részt.

Kontrollertípusok (Henzler)

Kontrollertípusok	Hagyományos elszámolásra orientáló kontroller	Jövő- és akcióorientált kontroller	Menedzsment- és rendszerorientált kontroller	
Jellemző kontroller tulajdonság	Készletlen információk	Műlt dokumentálása Szabályszerűség Kínos pontosság	Bizonyító és döntést támogató karakter Jövőorientáltság Gyorsaság a pontosság előtt	Menedzsment- és rendszerorientált kontroller jellemzői mellett jelentőséget kap a módszerek továbbadása
Rendszerorientált és funkciókat átfogó megközelítés	Nincs	Nincs	Csak kezdetleges	A kontroller lényeges jellemzője
Viszony a vállalati más munkatársaihoz	Nincs szolgáltatás	Nincs	Kontroller, mint „nyomozókutya”	Segítségnyújtás ellenőrzés helyett
Beosztás jellemzője	Számviteli vezető (hagyományos értelemben)	Számviteli vezető (hagyományos értelemben)	A belső számvitel és az üzemszársági osztály vezetője	Új beosztás, amely válasz a külső és belső környezetnek megnövekedett dinamikájára és komplexitására

(forrás: Körmendi, L. – Tóth, A. (2011): A controlling alapjai. Saldo Kiadó, Budapest, 57. oldal)

A kontrolling, mint metszet a vezető és a kontroller között



A vállalkozás sikeres vezetése, az eredményesség együttműködést kíván a vezető és a kontroller között.

A kontroller a mitfahrer, aki megtervezi az útvonalat és folyamatosan segíti a pilótát. A pilóta a vezetésre tud koncentrálni, és képes vezetés közben döntéseket hozni.

A kontroller révkalauz, aki ismeri a kikötő környéki vizeket, a zátonyokat. Feladata, hogy révbe juttassa a hajót és rakományát. A kontroller eligazodik az adatok tengerében, és segíti a vezetést, hogy az a vállalkozás hajóját a célnak megfelelően irányíthassa és biztos kikötőbe kormányozhassa.

Támogatja a vezetést a célok elérésében, de nem feladata a döntés.

Vezető és a kontroller

A vezető és a kontroller viszonya bizalmi viszony. Ez kettőjük munkakapcsolatából adódik és alapvetően befolyásolja a vezető és a kontroller együttműködését. Az együttműködés sikere a kettőjük közötti kommunikáció intenzitásától függ. Közösek a sikerek, közösek a kudarok, a vezető és a kontroller kölcsönösen kiszolgáltatott egymásnak. Előfordulhat, hogy a vezető – a kontroller javaslatával ellentétben – rossz döntést hoz, de az is előfordulhat, hogy a rossz vezetői döntés a kontroller nem megfelelő információi alapján született. A döntés a vezető feladata és felelőssége, a beosztottak megtehetik, hogy a döntésektől távol tartják magukat. Amennyiben a kontroller képes konstruktív módon azonosulni a vezető cselekedeteivel, döntéseivel, akkor az a bizalmi viszony erősödése irányába hat. A bizalmi viszonyt gyengítheti azonban:

- az azonosulás hiánya, a kontroller elhatárolódása a (rossz) döntésektől,
- ha a vezető a kontrollerben potenciális vetélytársat lát és az információk monopolizálásával, visszatartásával kívánja pozícióját erősíteni.

Kontrollingtanácsadás

- a kontrollingrendszer bevezetése
- a kontrollingrendszer működtetésének kiszervezése
- a működő kontrollingrendszer fejlesztése
- a kontrollingrendszer szoftvertámogatása
- a kontrollerek, a vezetők oktatása, továbbképzése

A tanácsadás hatékonyságát veszélyezteti, ha:

- a vezető kisajátítja a tanácsadót, és a tanácsadótól kapott információkat.
- a tanácsadó a kontrollerből kikényszeríti a helyi ismereteket, miközben az általános ismereteket nem adja át.
- a kontroller nem osztja meg helyi ismereteit a tanácsadóval.

Köszönöm
a
figyelmet!