

Kontroller

A kontrollingszervezetet, a kontrolling funkciókat a kontroller, mint a funkciók hordozója tölti meg tartalommal.

A kontroller feladatai közé tartozik:

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

Az alapvető feladatok mellett a kontroller feladata lehet például a munkatársak segítése az önellenőrzésben; a vállalati célokkal, a döntéshozatallal, a feladatkörökkel összhangban a kontrollingrendszer kialakítása, működtetése, fejlesztése; valamint a megfelelő kontrollingszerek hozzárendelése a feladathoz.

A kontroller tehát navigátorként támogatja a döntéshozót, koordinál, moderál, biztosítja az információellátást, **de nem tartozik** a feladatai közé többek között a könyvek vezetése, a pénzügyi kimutatások elkészítése vagy a belső ellenőrzés végrehajtása.

A kontrollerrel szemben megfogalmazhatunk szakmai és személyi követelményeket.

Szakmai követelmények:

- társadalomtudományi, közgazdasági ismeretek,
- szervezési, vezetési ismeretek,
- a számvitel (a pénzügyi és különösen a vezetői számvitel) eszközeinek naprakész ismerete,
- általános számítástechnikai ismeretek, a vezetői és integrált információs rendszerek ismerete,
- matematikai, statisztikai módszerek ismerete,
- nyelvtudás.

A kontroller szemben támasztott személyiségbeli követelmények:

- logikus gondolkodás, analízáló és szintetizáló képességek,
- kreativitás,
- érdeklődés az új ismeretek iránt,
- csoportmunkára való hajlam, alkalmasság a csoportmunka vezetésére,
- meggyőzőerő,
- jó kommunikációs készség, jó írásbeli és szóbeli kifejezőképesség,
- koordináló képesség,
- motivációs képesség,
- diplomáciai érzék.

A kontrollereket különböző csoportokba, típusokba sorolhatjuk. A besorolásokból a Henzler és a Zünd-féle tipologizálást emeljük ki.

| Kontrollertípusok | Hagyományos könyvvitel orientált kontroller | Jövő- és akció orientált kontroller | Menedzment- és rendszer orientált kontroller |
|---|--|---|--|
| Jellemző kontroller tulajdonság | | | |
| Készenléti információk | Múlt dokumentálása Szabályszerűség Kínos pontosság | Bizonyító és döntést támogató karakter Jövőorientáltság Gyorsaság a pontosság előtt | Jövő- és akcióorientáltság Módszerek továbbadása |
| Rendszerorientált és funkciókat átfogó megközelítés | Nincs | Csak kezdetleges Nyomokban | A kontroller lényeges jellemzője |
| Viszony a vállalat más munkatársaihoz | Nincs „service” gondolkodás | Kontroller, mint „nyomozókutya” Közreműködés a felmerülő konfliktusok megoldásában | Erősen kinyilvánított „service” gondolkodásmód Segítségnyújtás ellenőrzés helyett |
| A kontrollernek megfelelő beosztás | Számviteli vezető (hagyományos értelemben) | A belső számvitel és az üzemgazdasági osztály vezetője | Új beosztás, amely válasz a vállalat külső és belső környezetének megnövekedett dinamikájára és komplexitására |

A Henzler-féle kontrollertípusok
(forrás: Körmendi-Tóth, 2011, 57. o.)

A környezet változásának, dinamikájának függvényében Zünd az alábbi típusokat különbözteti meg: regisztrátor, navigátor, innovátor.

- Stabil környezetben működő szervezetekben a kontrollert **regisztrátornak** tekintik, a kontrolling feladata rutintevékenységekre korlátozódik. A controller a múltra támaszkodik, munkája során a pontos adminisztráció a meghatározó.
- Korlátozottan dinamikus környezetben a controller a **navigátor** szerepét tölti be. Segítséget nyújt a tervezéshez, ellenőrzéshez, maga is kezdeményez változásokat.
- Az **innovátor** controller a szélsőségesen dinamikus környezetre jellemző. A különösen dinamikus környezetben növekszik a problémák száma, a controller új ötleteket, módszereket hasznosít munkájában, a problémamegoldás folyamatában közvetlenül és kezdeményezően vesz részt.

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

- A kontroller gondoskodik a szükséges eszközökről és információkról, felelősséget vállal az eredmények átláthatóságáért. Feltárja az eredmények és eredménytelenségek forrásait, javaslatokat dolgoz ki a veszteségforrások megszüntetésére illetve a nyereségforrások fenntartására, fejlesztésére. Támogatja a vezetést a célok elérésében, de nem feladata a döntés.
- 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. A döntés a vezető feladata és felelőssége, a beosztottak megtehetik, hogy a döntésektől távol tartják magukat.

A kontroller és a vezető mellett érdemes kitérni a vezető, a kontroller és a külső tanácsadó közötti viszonyokra.

A kontrolling tanácsadás főbb területei a következők:

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