

Sandra Skrok

e-mail: 181009@student.ue.wroc.pl

ORCID: 0009-0001-7416-6324

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Kompetencje controllerów w jednostkach prowadzących działalność gospodarczą w Polsce

DOI: 10.15611/2024.69.7.09

JEL Classification: I21, J24

© 2024 Sandra Skrok

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

Cytuj jako: Skrok, S. (2024). Kompetencje controllerów w jednostkach prowadzących działalność gospodarczą w Polsce. W: T. Dyczkowski (red.), *Wyzwania implementacji controllingu w praktyce gospodarczej* (s. 104-115). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Streszczenie: Celem niniejszego artykułu jest scharakteryzowanie profilu kompetencyjnego controllerów w polskich realiach gospodarczych. Metodyka badawcza opiera się na przestudiowaniu literatury odnoszącej się do koncepcji controllingu, a zwłaszcza opracowań naukowych polskich autorów, przeanalizowaniu ofert dydaktycznych związanych z kształceniem controllerów w uczelniach polskich oraz przeprowadzeniu ankiety wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu dotyczącej ich opinii na temat zawodu controllera. Wnioski z badania dotyczą przede wszystkim identyfikacji kompetencji, które są wymagane od pracowników controllingu, a także oceny atrakcyjności i przyszłości profesji controllera.

Słowa kluczowe: controlling, kompetencje zawodowe, controller

1. Wstęp

Współczesna gospodarka polska, jak europejska i światowa, to pręźnie rozwijające się systemy oparte na własności prywatnej, konkurencji oraz wolności gospodarczej, w których występuje swobodny obrót towarów, a ceny, uwarunkowane popytem i podażą, ustalane są przez rynek i jego uczestników. Aby utrzymać swoją pozycję na rynku i móc realizować potrzeby interesariuszy, organizacje powinny nieustannie się doskonalić. W związku z tym poszukiwane są nowe rozwiązania, które wspierają zarządzających w określaniu krótko- i długofalowych celów oraz ram czasowych ich osiągnięcia.

Kadra kierownicza ma ostateczne zdanie, jeśli chodzi o podejmowanie decyzji, które powinny być zgodne z zasadą racjonalnego gospodarowania. Oznacza to, iż w celu osiągnięcia jak największego zysku przedsiębiorstwo musi maksymalnie

wykorzystywać swoje zasoby i jednocześnie zminimalizować wysokość poniesionych kosztów (Dębski, 2006, s. 142-143). Wobec tego zarządzający często potrzebują pomocy kogoś, kto posiada wiedzę i umiejętności pozwalające przeprowadzić dokładną analizę finansową, wyciągnąć z niej wnioski oraz obiektywnie ocenić sytuację ekonomiczną jednostki gospodarczej. Osoba ta współpracuje z pozostałymi działami, porównuje dane i bada odchylenia pomiędzy założeniami a aktualnym stanem. Wspiera kierownictwo poprzez udzielanie informacji w celu znalezienia rozwiązań, które poprawiłyby działalność firmy. Wszystkie te elementy łączy ze sobą system wspomagania zarządzania zwany controllingiem.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć badania dotyczące kompetencji zawodowych i osobowościowych controllerów (Dynowska, 2010), oferty edukacyjnej uczelni (Zarzycka i Dobroszek, 2015), jak i postrzegania tego zawodu przez adeptów tej dziedziny (Nowak, 2022). Niemniej opracowania te przyjmują jeden sposób postrzegania zawodu controllera, nie badając go z punktu widzenia całego cyklu życia zawodowego reprezentanta tej profesji – od decyzji o wyborze kierunku studiów przez chęć podjęcia pracy w zawodzie, aż po spełnienie wymagań pracodawców – tych bieżących, jak i przyszłych.

Celem niniejszego artykułu zatem jest scharakteryzowanie profilu kompetencyjnego controllerów w polskich realiach gospodarczych. W związku z tym postawiono następujące pytania badawcze: Jakie jest znaczenie zawodu controllera? Jaki jest zakres jego zadań i obowiązków? Jakie oferty w zakresie kształcenia controllerów przedstawiają uczelnie wyższe oraz co studenci sądzą na temat controllingu? Metodyka badania opiera się na przestudiowaniu literatury odnoszącej się do koncepcji controllingu, analizie programów nauczania z obszaru controllingu oferowanych przez polskie uczelnie oraz na przeprowadzeniu ankiety wśród studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, dotyczącej ich opinii na temat zawodu controllera.

2. Rozwój controllingu w przedsiębiorstwach

Po roku 1990 nastąpiła transformacja systemowa i zaczęły funkcjonować w Polsce mechanizmy gospodarki rynkowej, co doprowadziło do wzrostu poziomu konkurencji oraz trudności z utrzymaniem się firm na rynku. Przedsiębiorcy musieli poszukać zatem nowych rozwiązań, które umożliwiłyby im dalsze funkcjonowanie działalności gospodarczej. Z tego powodu zaczęto wprowadzać controlling, który równocześnie stał się przedmiotem zainteresowań naukowych.

Przez kolejne lata wydawano coraz więcej publikacji poruszających tematykę szeroko rozumianego controllingu. W dużej mierze przyczynił się do tego wrocławski ośrodek rachunkowości, który od początku lat 90. XX wieku starał się propagować ideę controllingu, publikując prace poruszające problematykę obszarów odpowiedzialności, budżetowania kosztów i koordynującej funkcji controllingu. E. Nowak potraktował controlling jako instrument w systemie informacyjno-zarządczym pomagającym w sterowaniu firmą (Nowak i Nowak, 2021).

Również w innych ośrodkach naukowych prowadzono badania mające na celu sprawdzenie popularności controllingu w polskich przedsiębiorstwach. W 1999 roku A. Szycha i I. Sobańska z Uniwersytetu Łódzkiego zadały pytanie, jaki odsetek polskich przedsiębiorstw ma w swojej strukturze wyodrębnioną komórkę controllingu. Z badania wynikało, iż w 72% jednostek gospodarczych znajduje się dział controllingu bądź rachunkowości zarządczej. Po kilku latach, a dokładnie w 2005 roku, zadano podobne pytanie. Okazało się, iż tylko w 26% przedsiębiorstw nie wprowadzono takiego działu (Dobroszek, 2011).

W 2013 roku w uczelni wrocławskiej przeprowadzono ankietę (Nowosielski, 2013) mającą na celu sprawdzenie popularności, dojrzałości controllingu w polskich jednostkach gospodarczych (o różnej wielkości i strukturze organizacyjno-prawnej). Z badania wyciągnięto następujące wnioski:

- w 52% przedsiębiorstw controlling został wprowadzony samodzielnie, a w 17% został wdrożony przez inny podmiot, np. spółkę matkę;
- w 77% firm controlling jest formą instytucjonalną (np. odrębny dział);
- w 54% badanych podmiotów controlling jest ustabilizowany, a w 20% wciąż jest na etapie zmian, przeprojektowania;
- w 73% przedsiębiorstw uważa się, że perspektywy dalszego rozwoju controllingu są obiecujące;
- najważniejszymi zadaniami controllingu są raportowanie zarządcze (80% firm) i kontrola wykonania budżetów (77% firm).

Istotą controllingu jest poprawa funkcjonowania działalności gospodarczej. Dzieje się to poprzez stworzenie systemu, który będzie pomagał menedżerom podejmować racjonalne decyzje operacyjne i strategiczne dzięki integracji różnych elementów strukturalnych jednostki. Działania te powinny pomóc w realizacji określonych celów, np. w poprawieniu płynności finansowej, usprawnieniu organizacji pracy, utrzymaniu wysokiej jakości produkowanych dóbr lub świadczonych usług, w efektywności wykonania zadań czy poprawie rentowności. Jednak kluczową rolę w powodzeniu tego przedsięwzięcia odgrywają controllerzy, warto więc bliżej przyjrzeć się tej funkcji.

3. Wyniki badań i dyskusja

3.1. Oczekiwane kompetencje controllerów

Informacje o oczekiwanych przez pracodawców umiejętnościach u kandydatów na stanowisko controllera zostały pozyskane na podstawie ofert pracy na portalu Pracuj.pl. Analiza objęła wszystkie ogłoszenia o pracę w controllingu – 15 ofert dostępnych w momencie przeprowadzenia badania zawierających słowa kluczowe: controller, praca w controllingu, kompetencje zawodowe i osobiste.

Jako że controller pełni istotną funkcję w jednostce, pracodawcy muszą upewnić się, czy dany kandydat nadaje się na stanowisko. Przede wszystkim powinna być to osoba, która będzie potrafiła wykonywać zadania, takie jak:

- przygotowywanie raportów finansowych dla kadry zarządzającej,
- analizę i interpretację powstałych odchyleń,
- kalkulację kosztów,
- tworzenie budżetu,
- identyfikację obszarów i procesów wymagających optymalizacji,
- nadzorowanie realizacji działań korygujących,
- przeprowadzanie analiz sprzedażowych i kosztowych,
- interpretację wyników wskaźników ekonomicznych,
- sporządzanie okresowych i bieżących raportów,
- uczestniczenie w ustalaniu planów strategicznych i operacyjnych,
- wspieranie menedżerów w podejmowaniu decyzji zarządczych.

W zależności od tego, czym zajmuje się dana jednostka gospodarcza (produkcją, handlem lub usługami) oraz na jakie stanowisko jest zapotrzebowanie (specjalisty ds. controllingu, referenta ds. controllingu, specjalisty ds. raportowania i analiz w dziale controllingu, analityka danych, controllera finansowego), zadania te mogą się zmieniać. Z tego powodu osoba poszukująca pracy w controllingu powinna umieć przystosowywać się do warunków panujących w danym przedsiębiorstwie.

Pracodawcy wymagają, żeby kandydat posiadał wykształcenie wyższe o profilu ekonomicznym, finansowym lub inżynierskim, ewentualnie może być jeszcze w trakcie studiów. Konieczna jest również umiejętność swobodnej komunikacji w językach obcych. Najczęściej przedsiębiorcy potrzebują pracownika ze znajomością języka angielskiego na poziomie przynajmniej B2 zarówno w mowie, jak i w piśmie. Ważne jest także doświadczenie zawodowe. Jeśli ogłoszenie o pracę dotyczy pozycji wyższego szczebla, pracodawcy poszukują osoby z minimum 2-3-letnim doświadczeniem na stanowisku controllera lub podobnym. Oczekiwane przez pracodawców są także umiejętności analitycznego myślenia, wyciągania wniosków i ustalania priorytetów. Bardzo dobrze rozwinięta sprawność komunikacyjna jest kolejną cechą pożądaną u kandydatów, bowiem controller musi współpracować z pozostałymi komórkami w jednostce gospodarczej, aby móc wykonywać swoje zadania. Obowiązkowa jest również dobra znajomość pakietu MS Office, z naciskiem na Excel oraz Power Point. Dodatkowym atutem jest znajomość oprogramowania wspomagającego controlling.

Oprócz wspomnianych kompetencji merytorycznych dla pracodawców liczy się także charakter i osobowość kandydata. Przedsiębiorcy najczęściej poszukują osoby, która:

- rzetelnie i terminowo wykonuje polecenia,
- umie pracować zarówno samodzielnie, jak i w zespole,
- przejmuje inicjatywę,

- z zaangażowaniem wykonuje pracę,
- jest odpowiedzialna i zorganizowana,
- potrafi pracować pod presją czasu,
- wyraża chęć zdobywania nowej wiedzy i doświadczenia.

Pozostałe wymagania osobowościowe to: spostrzegawczość, podzielność uwagi, koncentracja, dobra pamięć, łatwość nawiązywania kontaktów, dokładność, cierpliwość, wytrwałość i zdolność przekonywania. Jeśli chodzi o kompetencje społeczne to kandydat powinien przestrzegać zasad poufności i uczciwości, brać odpowiedzialność za swoją pracę i jej efekty, aktualizować swoją wiedzę, być empatyczny, asertywny i otwarty na dyskusję.

Dobry pracownik controllingu jest niezwykle potrzebny w przedsiębiorstwie, dlatego też pracodawcy oferują atrakcyjne warunki zatrudnienia. Głównym atutem stanowiska jest wysokie wynagrodzenie, bowiem średnie zarobki controllera wahają się w przedziale 7000-11 000 zł netto (Szymczyk, 2023). Kolejną zaletą jest możliwość rozwoju zawodowego poprzez uczestniczenie w szkoleniach podnoszących kwalifikacje czy związanych z nauką języków obcych, dofinansowanych przez przedsiębiorców. Bardzo często oferowane są także pakiety prywatnej opieki medycznej zarówno dla pracownika, jak i dla jego rodziny, ubezpieczenie na życie, dofinansowanie do zajęć sportowych, a także miejsce na parkingu dla pracowników. Zazwyczaj controller pracuje osiem godzin w systemie jednozmianowym, jednakże coraz więcej pracodawców pozwala na pracę w elastycznych godzinach pracy w trybie stacjonarnym, hybrydowym lub zdalnym.

3.2. Kształcenie w zakresie controllingu na polskich uczelniach

Mimo że controlling zyskuje na popularności, to w Polsce kształcenie w tym kierunku jest nieco ograniczone, bowiem zaledwie dwie uczelnie oferują studia pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Rachunkowość i controlling. Jedną z nich jest Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Program studiów na tej uczelni lokuje controlling w drugiej części studiów, gdzie pojawiają się takie przedmioty, jak: controlling operacyjny, controlling strategiczny i produkcyjny, narzędzia informatyczne w controllingu oraz systemy premiowania i motywacji w controllingu. Na drugim stopniu studiów wykładane są kolejne przedmioty: controlling i finanse przedsiębiorstw, język obcy w rachunkowości i controllingu, controlling logistyki, projektów, inwestycji, controlling personalny i finansowy, eco-controlling, controlling marketingu i sprzedaży czy system controllingu i business intelligence.

Drugą uczelnią oferującą kształcenie w zakresie controllingu na obu stopniach jest Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. Program nauczania jest zbieżny z krakowskim – na początku przekazywana jest wiedza z zakresu podstawowych informacji ekonomicznych w skali mikro i makro. Studenci uzyskują przygotowanie z prawa podatkowego i bilansowego, uczą się sporządzać sprawozdania finansowe oraz deklaracje podatkowe, przeprowadzają analizy informacji i wskaźników finansowych

oraz je interpretują. Natomiast kształcenie w kierunku controllingu na wrocławskiej uczelni obejmuje trzy przedmioty ukierunkowane na controlling. Pierwszy z nich to po prostu controlling, na którym przedstawiany jest zarys roli controllera i jego zadania we współczesnych jednostkach gospodarczych. Studenci dowiadują się jak stosować controlling w różnych obszarach działalności. Ponadto nabywają umiejętności w zakresie przeprowadzenia analizy sytuacji ekonomicznej danego podmiotu, identyfikowania występujących problemów oraz wyciągania wniosków. Drugim przedmiotem jest *controlling for innovative projects*, na którym studenci uczą się planowania i kontroli zadań w małych i dużych innowacyjnych projektach, wykorzystywanych metod controllingowych oraz analizują projekty pod kątem finansowym, organizacyjnym i technologicznym. Dodatkowym atutem tego przedmiotu jest to, iż prowadzony jest w języku angielskim. Z kolei na laboratoriach na informatycznym wsparciu controllingu przyszli absolwenci mogą poznać specyfikę i elementy systemów informacyjnych controllingu, pracują z aplikacjami umożliwiającymi przetwarzanie danych oraz posługują się arkuszem kalkulacyjnym w sposób zaawansowany. Osoby, które chciałyby bardziej szczegółowo poznać koncepcję controllingu, powinny wybrać się na studia magisterskie o specjalności Controlling.

Na Politechnice Lubelskiej także można studiować Rachunkowość i controlling, ale jedynie na II stopniu studiów. Jest to jedyny kierunek studiów magisterskich, dla którego wiodącą dyscypliną są finanse i ekonomia. Jeśli chodzi o nauczanie controllingu, to zaledwie dwa podstawowe przedmioty dotyczą tej koncepcji. Jednym z nich są społeczne aspekty rachunkowości i controllingu, a drugim controlling. Kolejne zagadnienia dotyczące controllingu są dostępne dla osób, które wybiorą moduł controlling, gdzie oferowane są kursy: controlling produkcji i logistyki, controlling marketingu oraz systemy informatyczne w controllingu (Politechnika Lubelska, b.d.).

Rachunkowość i controlling nie tylko występuje jako odrębny kierunek studiów, ale może być także dostępny jako ścieżka kształcenia. Tak jest na Politechnice Rzeszowskiej, gdzie studenci II stopnia kierunku Finanse i rachunkowość mogą wybrać ścieżkę nauczania, na której poznają zarys koncepcji controllingu. Inne uczelnie włączające do programów zagadnienia z rachunkowości i controllingu to: Wyższa Szkoła Biznesu w Nowym Sączu, Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku, Sopotcka Akademia Nauk Stosowanych oraz Menedżerska Akademia Nauk Stosowanych w Warszawie (Otouczelnie.pl, b.d.).

Dla osób, które ukończyły studia licencjackie, magisterskie lub inżynierskie, a chciałyby pogłębiać swoją wiedzę na temat koncepcji controllingu, dostępne są studia podyplomowe o kierunkach: Controlling i audyt finansowy, Analiza finansowa i controlling, Controlling i rachunkowość zarządcza, Controlling w biznesie, Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Controlling personalny, Controlling finansowy czy Controlling wspomagany komputerowo. Oferta studiów podyplomowych z controllingu jest bogata i udostępniana przez uczelnie z Bydgoszczy, Chorzowa, Gorzowa Wielkopolskiego, Gdańska, Gdyni, Inowrocławia, Katowic, Krakowa, Szczecina, Torunia, Warszawy i Wrocławia (Grupa StudentNews, b.d.).

3.3. Kształcenie w obszarze controllingu na polskich uczelniach

Atrakcyjność jakiegoś zawodu to zbiór cech i wartości uważanych za istotne w danej profesji oraz potencjalnych korzyści, które wynikają z wykonywania danej pracy (Kołodziej, 2016). Można również przyjąć podejście pragmatyczne, zwracając uwagę na to, czy jest szeroki wybór ofert pracy, jakie jest przewidywane wynagrodzenie oraz jak wysokie są koszty zdobycia wykształcenia.

Tak samo jest oceniany zawód controllera. Dla jednych może to być satysfakcjonująca i pełna wyzwań ścieżka kariery, a dla innych nudna bądź stresująca praca. W związku z tym przeprowadzono ankietę wśród studentów kierunku Rachunkowość i controlling na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu w celu zbadania, jak postrzegają oni zawód controllera. Respondentów (studentów ostatniego roku studiów pierwszego i drugiego stopnia, trybów stacjonarnego i niestacjonarnego kierunku Rachunkowość i controlling na UE we Wrocławiu – prawie 350 osób) zapytano o to, jakie mają doświadczenie zawodowe w controllingu, czy wydaje im się, że praca w controllingu jest interesująca, atrakcyjna finansowo, stresująca, czy zawód controllera jest przyszłościową profesją oraz czy rozważają pracę w controllingu. Dodatkowo studenci mogli własnymi słowami opisać zawód i pracę controllera.

Ankieta została przeprowadzona anonimowo i wypełniło ją 45 osób: 22 osoby ze studiów licencjackich stacjonarnych, 11 osób ze studiów magisterskich stacjonarnych, 11 osób ze studiów magisterskich niestacjonarnych oraz jedna osoba ze studiów licencjackich niestacjonarnych. Na pytanie: „Czy praca w controllingu wydaje się interesująca?” – ponad 60% ankietowanych odpowiedziało „raczej tak”, a 14% „zdecydowanie tak”. Większość, bo 77% ankietowanych, na pytanie: „Czy praca w controllingu wydaje się atrakcyjna finansowo?” – odpowiedziało „raczej tak”, a 18% „zdecydowanie tak”. Jeśli chodzi o pytanie: „Czy praca w controllingu wydaje się stresująca?” – to zdania były podzielone. Ponad połowa respondentów stwierdziła, że „raczej tak”, 23% „zdecydowanie tak”, 14% – „ani tak, ani nie”, 9% – „raczej nie”. Dodatkowo, studenci mogli wyrazić opinię o zawodzie controllera. Ich odpowiedzi zostały przedstawione poniżej:

- „Praca w controllingu wydaje się interesująca, pełna wyzwań, ważna, lecz stresująca, z dużą ilością obowiązków”;
- „Ciężka i wymagająca praca, wymagająca wiedzy na wielu płaszczyznach”;
- „Myślę, że jest to ciekawa, ale z drugiej strony bardzo stresująca praca. Trzeba być bardzo dokładnym, wykazać się zdolnością analizy danych. Jest to praca, która praktycznie w ogóle nie opiera się na schematach”;
- „Controller coraz częściej jest niezbędny w przedsiębiorstwie ze względu na ciągle zmieniające się warunki otoczenia, zatem może być większe zapotrzebowanie na jego stanowisko, jednakże wydaje mi się, że ta praca wymaga wielu umiejętności. Praca w controllingu będzie wymagająca, ale pewnie atrakcyjna finansowo”;

- „Praca w controllingu wymaga dużo samodyscypliny, znajomości Excela oraz umiejętności gospodarowania czasem. Jest to bardzo ważny zawód, dający wiele możliwości rozwoju”;
- „Jest to praca, która wymaga samodzielności i umiejętności poradzenia sobie w różnych warunkach. Kojarzy się z dobrym wynagrodzeniem. Wśród ludzi poza środowiskiem finansowym mało znany zawód”.

Z ankiety wynika, że większość respondentów, aż 39 osób, nie miało jeszcze doświadczenia zawodowego w controllingu. Pozostałe 6 osób pracowało lub pracuje w tym obszarze (w tym 4 osoby to studenci studiów magisterskich niestacjonarnych, jedna osoba ze studiów magisterskich stacjonarnych, 1 osoba ze studiów licencjackich stacjonarnych). Studenci posiadający doświadczenie zawodowe w controllingu mają podobne zdanie o pracy w tym obszarze, bowiem na pytanie o to, czy praca w controllingu wydaje się być interesująca, przeważały odpowiedzi „zdecydowanie tak” (4 osoby) oraz „raczej tak” (2 osoby). Wszyscy uważają również, że praca w controllingu jest raczej atrakcyjna finansowo. Na pytanie o to, czy praca w controllingu wydaje się być stresująca, jedna osoba zaznaczyła odpowiedź „ani tak, ani nie”, 2 osoby zaznaczyły – „zdecydowanie tak”, a 3 osoby wybrały odpowiedź „raczej tak”. Jeśli chodzi o respondentów, którzy nie mieli jeszcze styczności z pracą w komórce controllingu, to ich zdania są podzielone.

W omawianej ankiecie zapytano również studentów o wymagane kompetencje i cechy dobrego controllera. Według respondentów najważniejsze są zdolności analityczne (38 osób), na drugim miejscu znajduje się rzetelność (31 osób), następnie: samodzielność działania (23 osoby), dobra organizacja pracy (22 osoby) i umiejętność pracy w zespole (14 osób).

Wysokość wynagrodzenia stanowi ważny element w kwestii podjęcia decyzji, czy przyjąć daną ofertę, czy też ją odrzucić. W 2023 roku na stronie InterviewMe została opublikowana lista najlepiej płatnych zawodów (Martyński, 2023). Stanowisko controllera finansowego zajmuje 6. miejsce w rankingu (25% pracowników zarabia powyżej 9340 zł brutto). Porównując te dane z informacjami uzyskanymi z ankiety przeprowadzonej na UE we Wrocławiu, można stwierdzić, iż studenci również uważają zawód controllera za atrakcyjny pod względem finansowym (na pytanie: „Czy praca w controllingu wydaje się być finansowo atrakcyjna?”, 34 osoby odpowiedziały, że „raczej tak”, a 9 osób zaznaczyło „zdecydowanie tak”).

4. Przyszłość zawodu controllera

Dynamiczny rozwój technologii, trendy demograficzne oraz niestabilny charakter koniunktury gospodarczej powodują zmiany na rynku pracy. Niektóre zawody znikają, inne zaś ewoluują i mogą być uważane za nowe. Takie profesje można określić jako zawody przyszłości, na które w bliższej lub dalszej perspektywie będzie zapotrzebowanie. Dlatego też osoby młode powinny kształcić się w kierunkach związa-

nych z zawodami przyszłości, aby móc łatwiej znaleźć dobrze płatną i stabilną pracę (Dąbrowska i in., 2018).

Na stronie Grupy ODITK został opublikowany wywiad dyrektora merytorycznego Kongresu Controllerów Stefana Olecha z Heimo Lobichlerem, Prezesem Zarządu Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów (ICV) oraz Międzynarodowej Grupy Controllingu (ICG) na temat przyszłości controllingu. Automatyzacja, sztuczna inteligencja, globalizacja, Big Data, robotyzacja czy elastyczne zarządzanie to przykładowe trendy wpływające na controlling, które wymagają nowych kompetencji od pracowników controllingu i finansistów. Trendy te powodują, że dominować będzie controlling strategiczny wspierający rozwój przedsiębiorstw w nowym kierunku. Lobichler uważa, że umiejętności finansowe, społeczne i wycucie biznesowe nadal będą aktualne w przyszłości, jednak zostaną one rozszerzone o kompetencje cyfrowe. Prezes ICV postrzega sztuczną inteligencję jako narzędzie wspierające pracę controllerów, zwłaszcza w analizowaniu dużej liczby danych. Dodatkowo sztuczna inteligencja może odciążyć controllerów od rutynowych i żmudnych czynności (Grupa ODITK, 2021).

W ankiecie przeprowadzonej wśród studentów UE na pytanie: „Czy praca w controllingu wydaje się przyszłościowa?”, większość (aż 31 osób) odpowiedziało „raczej tak”, a kolejne 11 osób zaznaczyło „zdecydowanie tak”. Jednak na pytanie: „Czy rozważasz pracę w controllingu?”, odpowiedzi są podzielone: 33% (15 osób) wybrało „raczej tak”, 22% (10 osób) – „zdecydowanie tak”, 22% (10 osób) – „raczej nie”, 11% (5 osób) – „zdecydowanie nie”, a pozostałe 4 osoby zaznaczyły odpowiedź „ani tak, ani nie”, z kolei jedna osoba nie ma zdania. Oto odpowiedzi respondentów na temat zawodu controllera:

- „Jest to ciekawy zawód, aczkolwiek ciężko znaleźć satysfakcjonujące oferty na rynku pracy”;
- „Uważam to za ważną funkcję w przedsiębiorstwie i chciałabym się dowiedzieć więcej na ten temat”;
- „Myślę, że jest to kierunek przyszłościowy. Dodatkowo na pewno potrzebny w przedsiębiorstwach większych”;
- „Uważam, że jest to przyszłościowy zawód, jednak wymaga od nas dużej wiedzy z zakresu rachunku kosztów czy rachunkowości finansowej. Osoby na tym stanowisku powinny zdawać sobie sprawę z odpowiedzialności, jaka na nich ciąży i rzetelnie wykonywać swoje zadania”;
- „Moim zdaniem praca w controllingu jest ciekawa. Nie jest aż tak zdominowana i uzależniona od przepisów prawnych, jak np. zawód biegłego rewidenta, co w mojej opinii dodaje atrakcyjności pracy”;
- „Dzięki pracy controllera można rozwijać różne umiejętności, nie tylko te *stricte* kompetencyjne, ale również miękkie poprzez ciągły kontakt z różnymi osobami z innych działów, które wspierają nas swoją wiedzą w codziennej pracy oraz poprzez wspólne rozwiązywanie bieżących problemów, które pojawiają się niespodziewanie”.

Przyszłość polskiego controllingu ocenił również Jacek Goliszewski, dyrektor działu doradztwa Mazars Polska, podczas rozmowy z dziennikarzem Wiesławem Polakiewiczem. Goliszewski uważa, że w Polsce świadomość controllingu jest stosunkowo duża, jednakże nie przekłada się to na praktykę. Jest to związane z faktem, iż częściej controllera traktuje się jako analityka, który zajmuje się liczbami i raportami niż jako partnera biznesowego, który wspomaga kierownictwo w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Goliszewski przewiduje, że rozwój controllingu będzie związany z wykorzystywaniem nowoczesnych narzędzi, wyższą pozycją controllera w organizacji oraz zastosowaniem controllingu w obszarach pozabiznesowych (Polakiewicz, 2016).

5. Zakończenie

Celem artykułu było scharakteryzowanie profilu kompetencyjnego controllerów w polskich realiach gospodarczych. Z uzyskanych informacji można wywnioskować, iż dział controllingu zajmuje wysokie miejsce w strukturze organizacji, controllerzy często współpracują z kierownikami, a zakres ich zadań i obowiązków jest obszerny. Potwierdzają to również badania przeprowadzone wśród studentów, którzy ocenili ten zawód jako wręcz niezbędny w dużych jednostkach gospodarczych. Dodatkowo studenci uważają, że controlling to atrakcyjna profesja.

Zawód controllera jest też przyszłościowy, o czym świadczą liczne oferty pracy oraz ciągły rozwój controllingu i jego narzędzi (Polakiewicz, 2016). Podobne zdanie mają H. Lobichler, Prezes Zarządu Międzynarodowego Stowarzyszenia Controllerów, oraz J. Goliszewski, Dyrektor działu doradztwa Mazars Polska, którzy uważają, że automatyzacja, cyfryzacja, Big Data czy sztuczna inteligencja mogą usprawnić wykonywanie zadań i obowiązków pracowników controllingu. Ponadto z przeprowadzonej przez autorkę ankiety wynika, iż także studenci uczący się controllingu uważają zawód z nim związany za przyszłościowy. Jednak tylko część ankietowanych jest zdecydowana podjąć zatrudnienie w tym obszarze. Przyczyną tego może być fakt, iż praca w controllingu wiąże się z dużą liczbą obowiązków, odpowiedzialnością, stresem oraz presją czasu.

Przedstawione badanie nie jest wolne od ograniczeń, zostało bowiem przeprowadzone w określonym czasie i miejscu – zatem zarówno oczekiwane przez pracodawców kompetencje controllerów, oferta kształcenia w uczelniach, jak i postrzeganie atrakcyjności tego zawodu przez studentów mogą nie reprezentować tendencji ogólnopolskich. Co więcej, w oficjalnych statystykach nie są raportowane dane o liczbie osób wykształconych w zawodzie controllera, o łącznej liczbie pracujących controllerów w polskich organizacjach czy liczbie przedsiębiorstw z wydzieloną komórką controllingową / zatrudniających controllerów. Ponadto zakres obowiązków controllerów nie jest do końca klarowny, dlatego nie wiadomo, czy dane stanowisko zalicza się do obszaru controllingu. Te kwestie wymagałyby zbadania, ponieważ uściśliłyby wiedzę na temat controllingu w organizacjach.

Literatura

- Dąbrowska, E., Koronkiewicz, G. i Muczyński, M. (2018). *Zawody przyszłości w kontekście globalnych trendów gospodarczych na przykładzie województwa podlaskiego*. Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego.
- Dębski, D. (2006). *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw*. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.
- Dobroszek, J. (2011). Ewolucja controllingu w praktyce amerykańskich i europejskich przedsiębiorstw. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica*, (249), 101-122.
- Dynowska, J. (2010). Wymagania zawodowe i osobowościowe wobec controllerów w świetle badań ankietowych. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, (28), 137-147.
- Grupa ODITK. (2021, 7 września). *CONTROLLER 5.0 – Controlling Leaders of To(morrow)Day*. Pobrano 28 kwietnia 2023 z <https://oditk.pl/pl/wiedza/artukul/zobacz/controller-50-controlling-leaders-of-tomorrowday/>
- Grupa StudentNews. (b.d.) *Studia podyplomowe*. Pobrane 13 kwietnia 2023 z <https://www.studiapodyplomowe.info/s/3613/75024-Studia-podyplomowe.htm?szukaj=controlling>
- Kołodziej, A. (2016). Atrakcyjność, satysfakcja, prestiż. O praktycznym znaczeniu społecznej oceny zawodu marynarza. *Roczniki Socjologii Morskiej*, (25), 12-18.
- Martyński, W. (2023). Najlepiej płatne zawody w Polsce – Top 10 (Ranking + Zarobki). Pobrane z <https://interviewme.pl/blog/najlepiej-platne-zawody-w-polsce>
- Nowak, E. i Nowak, M. (2021). Badania nad controllingiem w ośrodku wrocławskim. Perspektywa trzydziestolecia 1990-2020. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 45(2), 85-101.
- Nowak, M. (2022). Metaphors by Which Controllers Are Seen: The Image of the Controller Profession in the Eyes of Controlling Students. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 46(2), 195-212.
- Nowosielski, K. (2013). *Raport oceny dojrzałości controllingu*. Pobrane z https://www.researchgate.net/publication/295919942_Maturity_model_of_controlling_processes_-_general_report
- Otouczelnie.pl. (b.d.). *Rachunkowość i controlling – studia, specjalność / ścieżka kształcenia*. Pobrane 7 kwietnia 2023 z <https://www.otouczelnie.pl/artukul/9301/RACHUNKOWOSC-I-CONTROLLING>
- Polakiewicz, W. (2016). Controlling w Polsce: skąd przychodzimy, gdzie jesteśmy, dokąd zmierzamy. *Finanse + Controlling*, (47). Pobrane z <https://www.finanseicontrolling.pl/numer/47-2016>
- Politechnika Lubelska. (b.d.). *Program studiów stacjonarnych II stopnia (magisterskich) na kierunku rachunkowość i controlling*. Pobrane 8 kwietnia 2023 z https://wz.pollub.pl/fcp/2PREgARcJNScXKxEMUA9DBXhjWXdFEjNQZ18Qc21XcwVgc2oRPBIWBHJ-QQQUsg8/_global/public/wz/pl/files/21/attachment/programy-studiow/zmiany-20212022/rachunkowosc-i-controlling/02-rachunkowosc-i-controlling-plan-studiow-s.pdf
- Szymczyk, J. (2023). *Ile zarabia kontroler finansowy i jakie są jego obowiązki?* Pobrane 30 marca 2023 z <https://poradnikpracownika.pl/-ile-zarabia-kontroler-finansowy-i-jakie-sa-jego-obowiazki>
- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. (b.d.). *Rachunkowość i Controlling*. Pobrane 3 kwietnia 2023 z https://usosweb.uek.krakow.pl/kontroler.php?action=katalog2/programy/pokazEtapProgramu&prg_kod=ZI-RC-S1&etp_kod=ZI-RC-S1-1%2F2
- Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. (b.d.). *SylabusKRK*. Pobrane z <https://ue.e-sylabus.pl/ForStudents>
- Zarzycka, E. i Dobroszek, J. (2015). Kształcenie w obszarze rachunkowości zarządczej / controllingu w Polsce i w Niemczech – studia porównawcze. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (389), 329-337.

Competencies of Controllers in Business Entities in Poland

Abstract: This article aims to characterise controllers' competence profile in the Polish business reality. The research methodology is based on a study of the literature relating to the concept of controlling, primarily scientific studies by Polish authors, an analysis of the didactic offers related to the education of controllers at Polish universities, as well as a survey among students of the Wrocław University of Economics and Business concerning their opinions on the profession of controller. The conclusions of the study mainly concern the identification of competencies that are required of controllers as well as assessing the attractiveness and future of the profession of controller.

Keywords: controlling, controlling functions, controller profession