

**Renata Gmińska, Jacek Jaworski**

Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku

e-mails: gminscy@poczta.onet.pl; jjaworski@wsb.gda.pl

---

## **WIZERUNEK CONTROLLERA FINANSOWEGO W OPINII STUDENTÓW WYŻSZEJ SZKOŁY BANKOWEJ W GDAŃSKU**

---

### **IMAGE OF FINANCIAL CONTROLLER IN THE OPINION OF STUDENTS OF WSB UNIVERSITY IN GDAŃSK**

---

DOI: 10.15611/pn.2017.471.14

JEL Classification: A13, M12, M41

**Streszczenie:** Artykuł prezentuje wyniki ankietowego zwiadu badawczego przeprowadzonego dla określenia komponentów zawodowych oraz osobistych składających się na wizerunek controllera finansowego w oczach przyszłych księgowych i finansistów. Controller finansowy jest zawodem słabo rozpoznawalnym. W oczach respondentów controller to osoba odpowiedzialna, dokładna i uczciwa. Posiada wysokie kwalifikacje i jest odporna na stres. Controller dysponuje dużą wiedzą biznesową. W swojej pracy kieruje się celami przedsiębiorstwa, zachowując należyłą staranność i tajemnicę służbową. Jest dobrze zorganizowany, chętnie i sprawnie objaśniający oraz przekonujący. Jego komunikatywność, łatwość nawiązywania kontaktów oraz umiejętności pracy w zespole oceniono jako przeciętne. Controller raczej nie jest osobą życzliwą i nie dysponuje wysokimi umiejętnościami w kierowaniu innymi. Jego praca pozytywnie wpływa na proces zarządzania przedsiębiorstwem. Jest to zawód z przyszłością, o przeciętnej pozycji w społeczeństwie.

**Słowa kluczowe:** controller finansowy, wizerunek zawodu, cechy zawodowe i osobiste.

**Summary:** This paper presents the results of scientific reconnaissance conducted to determine professional and personal components of financial controller image in the opinion of future accountants and financiers. Financial controller is a poorly recognized profession. In the respondents' opinion, the controller is a responsible, accurate and fair person. He/she has high qualifications and he/she is resistant to stress. The controller has large business knowledge. In his/her work he/she is guided by the objectives of the company, being able to keep due diligence and secrecy. He/she is well organized, persuasive and able to explain. His/her communicativeness, easiness in making contact and the ability to work in a team were rated as average. Controller is not a friendly person and does not have a high level of leadership skills. His/her work was found as positively influencing the management process in the company. Controller is a profession with a future with an average position in society.

**Keywords:** financial controller, image of the profession, professional and personal features.

## 1. Wstęp

Wizerunek jest to pojęcie wywodzące się z języka łacińskiego (*imago*) i oznacza pewien wzór, pierwowzór, odbicie, obraz. Według K. Wojcik [2009, s. 41] jest to wyobrażenie, jakie jedna lub wiele osób ma o sobie, przedsiębiorstwie lub instytucji; nie jest to obraz rzeczywisty, dokładnie i szczegółowo nakreślony, ale raczej mozaika wielu szczegółów, podchwyconych przypadkowo, fragmentarycznie, o nieostrych różnicach. Szczególnym rodzajem wizerunku jest wizerunek zawodowy, czyli ogół podzielanych przez ludzi przekonań, poglądów i opinii na temat określonej grupy zawodowej. Na pojęcie wizerunku, w tym również zawodowego, składają się przede wszystkim takie elementy, jak wygląd, zachowanie i maniery, umiejętności interpersonalne w zakresie nawiązywania kontaktów, kwalifikacje, umiejętności zawodowe i doświadczenie, sukcesy, osiągnięcia, dorobek zawodowy, naukowy, artystyczny, jakość relacji z ludźmi, ze współpracownikami itp. Odpowiedni wizerunek zawodu stanowi o jego prestiżu i pozycji wśród różnych zawodów w hierarchii społecznej.

Obecnie w przedsiębiorstwach coraz większego znaczenia nabiera zawód controlera finansowego, nazywany także specjalistą do spraw rachunkowości zarządczej. Osoby sprawujące tę funkcję pełnią rolę doradców dla zarządzających jednostkami gospodarczymi. Można ich określić jako „przekaźniki” informacji między zarządem i resztą jednostki [Kawczyńska, Wnuk-Pel 2015, s. 72]. Ich rola ewoluuje wraz ze zmianami, jakie dokonują się w przedsiębiorstwach i ich otoczeniu. Obecnie controllerzy postrzegani są jako partnerzy biznesowi uczestniczący w procesach decyzyjnych w przedsiębiorstwie.

Celem artykułu jest przedstawienie wyników zwiadu badawczego przeprowadzonego dla określenia podstawowych komponentów zawodowych oraz osobistych składających się na wizerunek controllera finansowego w oczach przyszłych księgowych i finansistów. Badanie przeprowadzono wśród studentów Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego. Uzyskane wyniki poddano analizie ilościowej.

## 2. Rola, zadania i cechy controllera finansowego

Rozwój controllingu i wdrażanie go do polskich przedsiębiorstw przyczyniły się do powstania zawodu controllera finansowego. Jeszcze w 2010 roku w załączniku do Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 27 kwietnia 2010 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania [Rozporządzenie 2010] nie występował zawód controllera finansowego. Poszczególne zawody i specjalności zostały pogrupowane w tej klasyfikacji w grupy elementarne, a te z kolei zostały bardziej zagregowane w grupy średnie, duże i wielkie na podstawie podobieństwa kompetencji wymaganych do realizacji zadań zawodowych. Klasyfikacja została opracowana na podstawie Międzynarodo-

wego Standardu Klasyfikacji Zawodów ISCO-08. Miejsce specjalistów z zakresu rachunkowości w ówczesnej klasyfikacji przedstawia tabela 1.

Aktualizacja powyższej klasyfikacji nastąpiła w 2014 roku w drodze Rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej [Rozporządzenie 2014]. Zgodnie z nowym rozporządzeniem w grupie elementarnej 2411 Specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości pojawiły się dwie nowe pozycje:

- 241107 Kontroler finansowy
- 241190 Pozostali specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości.

**Tabela 1.** Miejsce specjalistów z zakresu rachunkowości w klasyfikacji zawodów i specjalności

| Grupa zawodu       | Nazwa grupy zawodów i zawodu/specjalności  |
|--------------------|--|
| Wielka             | 2 Specjaliści  |
| Duża               | 24 Specjaliści do spraw ekonomicznych i zarządzania  |
| Średnia            | 241 Specjaliści do spraw finansowych   |
| Elementarna        | 2411 Specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości  |
| Zawód/ specjalność | 241101 Biegły rewident<br>241102 Specjalista do spraw controllingu<br>241103 Specjalista do spraw rachunkowości<br>241104 Specjalista do spraw rachunkowości inwestycyjnej<br>241105 Specjalista do spraw rachunkowości podatkowej<br>241106 Specjalista do spraw rachunkowości zarządczej |

Źródło: opracowanie na podstawie [Rozporządzenie 2010].

Zatem controller finansowy pojawił się na liście zawodów od 2015 roku. Został on wyróżniony w grupie elementarnej 2411 m.in. na równi ze specjalistą ds. controllingu i specjalistą do spraw rachunkowości zarządczej. Według A. Szychty takie rozgraniczenie specjalistów wynika z tego, że „uwzględniono tu jednocześnie dwie różne tendencje rozwoju specjalistów działających na rzecz wsparcia menedżerów w procesach zarządzania: anglo-amerykańską (*management accountant*) i niemiecką (*controller*)” [Szychta 2011, s. 306].

Najogólniej mówiąc, zawód controllera finansowego<sup>1</sup> polega na wspieraniu menedżerów w procesach zarządzania. Początkowo jego rola ograniczała się do dostarczania informacji w postaci raportów czy kalkulowania kosztów. Nie uczestniczył on czynnie w procesie podejmowania decyzji. Obecnie staje się on „strategicznym partnerem biznesowym oraz partnerem menedżerów w obszarach, które są istotne dla poprawy konkurencyjności i sukcesu przedsiębiorstwa” [Schäffer, Erhart 2013; Kawczyńska, Wnuk-Pel 2015, s. 74]. Z analizy literatury przedmiotu [Kaplan 1995;

<sup>1</sup> Autorzy uważają, że pod nazwą controller finansowy należy rozumieć zawód polegający na wspieraniu menedżerów w procesach zarządzania. Stanowisko to może w różnych jednostkach gospodarczych występować pod inną nazwą, np. specjalista ds. rachunkowości zarządczej, specjalista ds. controllingu, controller, controller finansowy, analityk finansowy.

Dynowska 2010; Błoch 2013; Nowak 2013; Kalinowska, Kalinowski 2014] można wywieść, że podstawowe zadania controllera finansowego to:

- opracowywanie oraz koordynacja planowania i kontroli kosztów oraz wydatków,
- ustalanie i ocena wyników przedsiębiorstwa,
- przygotowanie i interpretowanie rachunków decyzyjnych dla zarządu,
- sporządzanie i korygowanie budżetów,
- interpretowanie wyników operacyjnych przedsiębiorstwa,
- poprawa wyniku finansowego,
- ocena i kontrola nakładów inwestycyjnych,
- dostarczanie informacji wspierających kierowników niższych szczebli przy podejmowaniu decyzji,
- wdrażanie strategii przedsiębiorstwa,
- projektowanie i wdrażanie nowych systemów informacyjnych w przedsiębiorstwie.

Z uwagi na różnorodne rodzaje otoczenia jednostek gospodarczych zakres zadań oraz orientacje controllerów mogą być różne, co przedstawia tabela 2.

**Tabela 2.** Zadania controllera według rodzaju otoczenia i typu sylwetki

| Typ controllera            | Otoczenie               | Zadania controllera  |
|----------------------------|-------------------------|--|
| Rejestrator                | Relatywnie stabilne     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• dostarczanie danych o przeszłych procesach gospodarczych,</li> <li>• wykorzystanie informacji ze sprawozdań finansowych,</li> <li>• nieuczestniczenie w procesie decyzyjnym</li> </ul>                  |
| Nawigator                  | Zmienne                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• integracja planowania i kontroli,</li> <li>• zapobieganie popełnianiu błędów,</li> <li>• eliminacja odchyleń,</li> <li>• uczestnictwo w procesie decyzyjnym w pozycji sztabowej lub liniowej</li> </ul> |
| Innowator                  | Burzliwe                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• szybka orientacja o dokonanych zmianach,</li> <li>• energiczne działania innowacyjne,</li> <li>• stosowanie nowoczesnych rozwiązań w rachunkowości,</li> <li>• udział w zarządzaniu</li> </ul>          |
| Ekonomiczne sumienie firmy | Ekstremalnie dynamiczne | <ul style="list-style-type: none"> <li>• przezroczność strategiczna,</li> <li>• rachunek społecznej odpowiedzialności</li> </ul>   |

Źródło: [Kawczyńska, Wnuk-Pel 2015, s. 73].

Zadania stawiane przed controllerem finansowym powodują, że osoba zajmująca to stanowisko powinna odznaczać się określonymi cechami. Dotychczasowe badania (np. [Szarska 2007; Rubik 2008; Dynowska 2010; Błoch 2013]) wskazują, że controller powinien posiadać dużą wiedzę z zakresu zarządzania, finansów i rachunkowości (finansowej i zarządczej), w szczególności dotyczącą takich zagadnień, jak zarządzanie strategiczne, zarządzanie finansami, informacją, ludźmi, analiza finansowa.

Wymagania te wynikają z konieczności przeprowadzania wielu szczegółowych analiz. Poza tym controller powinien znać zaawansowane narzędzia informatyczne controllingu, procesy biznesowe oraz języki obce. Umiejętności te znacznie usprawniają jego działania. Według E. Szarskiej [2007] są to tzw. twarde cechy specjalistów controllingu. Obok nich występują również miękkie cechy controllerów, do których wymieniona autorka zalicza umiejętności analityczne, umiejętność pracy w zespole, uczciwość i obiektywizm, komunikatywność, empatię, asertywność, umiejętność prowadzenia prezentacji i szkoleń. Cechy te wynikają z faktu, że controller, wykonując swój zawód, musi rozmawiać z wieloma osobami, będącymi na różnych stanowiskach. Poza tym, jako osoba dostarczająca informacji i wspierająca menedżerów w podejmowaniu decyzji, jest obdarzony znacznym zaufaniem, zatem jakość informacji dostarczanych przez niego powinna być zawsze pochodną jego uczciwości i rzetelności.

Do cech twardych należałoby jeszcze włączyć doświadczenie zawodowe oraz znajomość branży i biznesu. Znajomość zadań kierownictwa oznacza bowiem znajomość biznesu, który oni prowadzą. Cechy miękkie powinny być uzupełnione o zaangażowanie w pracę, wykazywanie się inicjatywą, umiejętności koncepcyjnego myślenia, bycie samodzielnym i umiejącym pozostawiać samodzielność swoim pracownikom. Controller nie może realizować swoich zadań w pojedynkę, lecz musi je wykonywać, współpracując z innymi osobami, dlatego też powinien dysponować siłą przebiecia, umiejętnościami zarządczymi oraz umiejętnościami objaśniania i przekonywania. Powinna go cechować łatwość nawiązywania kontaktów oraz zorganizowanie. Poza tym controller musi być niezłomny, czyli „odporny na przekupstwo oraz neutralny wobec menedżera, a w przypadku konfliktu posiadać twardy kręgosłup” [Gänßlen i in. 2012, s. 8].

Badania dotyczące wizerunku controllera (m.in. [Berens i in. 2013; Błoch 2013]) pokazują, że zmienia się on w czasie. Wynika to ze zmieniających się warunków funkcjonowania przedsiębiorstw, rozwoju nauki o zarządzaniu, a także praktyki zarządzania. Zmiany te dotyczą zarówno kompetencji zawodowych, jak i cech osobowościowych. Jak pisze Berens i in. [2013], w pierwszych badaniach z końca lat 70. dominowały takie cechy, jak zdolność egzekwowania i przywództwa, zdolności analityczne. Obecnie nacisk jest położony na współpracę i umiejętności społeczne. Coraz większego znaczenia nabierają kompetencje miękkie.

Przedstawione powyżej cechy, jakimi powinien odznaczać się controller finansowy, składają się na jego wizerunek. Można je przyporządkować do trzech podstawowych grup: cechy zawodowe, osobiste i interpersonalne. Przez ich pryzmat zawód controllera finansowego oceniają różne grupy społeczne. Na tej podstawie można sformułować trzy robocze hipotezy badawcze:

1. Controller finansowy dysponuje dużą wiedzą z zakresu zarządzania i rachunkowości oraz kieruje się w swojej pracy celami przedsiębiorstwa, cechuje się niezależnością, obiektywizmem, umiejętnością zachowania tajemnicy służbowej i należyta starannością, jest kreatywny i posiada umiejętność myślenia systemowego.

2. Zawód controllera finansowego jest wykonywany przez osoby uczciwe, o wysokich kwalifikacjach i wykształceniu, dokładne, odpowiedzialne, samodzielne i odporne na stres.

3. Osoba wykonująca zawód controllera finansowego jest komunikatywna i dobrze zorganizowana, otwarta i łatwo nawiązująca kontakty, umie współpracować w zespole i kierować ludźmi, posiada umiejętność objaśniania i przekonywania.

Jako uzupełnienie powyższych hipotez można postawić dodatkowe pytanie badawcze: Jak postrzegany jest zawód controllera finansowego przez pryzmat jego pozycji społecznej, rozwoju oraz otoczenia biznesowego?

### 3. Metodyka badania

Do badania wizerunku controllera finansowego użyto kwestionariusza ankiety pozwalającego zmierzyć wskaźniki wizerunku zawodu w zakresie znajomości jego zadań, oczekiwanych cech oraz ogólnego postrzegania. Podobną metodę zastosowali m.in. D. Włodarczyk i B. Tobolska [2011] oraz A. Jakubowicz-Bryx [2016].

Kwestionariusz podzielony został na sześć części. Pierwsza część to osiem stwierdzeń dotyczących czynności związanych z wykonywaniem zawodu controllera finansowego. Ankietowany zaznaczał te, które jego zdaniem leżą w kompetencjach controllera. Do wyboru miał cztery stwierdzenia prawidłowe i cztery błędne. Odpowiedzi na tę część ankiety weryfikowały rozpoznawalność zawodu i jego zadań wśród ankietowanych. Części 2–4 miały identyczną formę i dotyczyły cech zawodowych, osobistych i interpersonalnych controllera finansowego. Cechy te przedstawione były jako dwubiegunowe wymiary od cechy negatywnej do pozytywnej. Zadaniem ankietowanych było przypisanie danej cechy controllerowi w pięciopunktowej skali (1 – zdecydowanie cecha negatywna, 2 – raczej cecha negatywna, 3 – obojętnie, 4 – raczej cecha pozytywna, 5 – zdecydowanie cecha pozytywna). Część piąta składała się z ośmiu pytań dotyczących postrzegania zawodu controllera finansowego przez pryzmat jego pozycji społecznej, szans na rozwój oraz relacji z otoczeniem biznesowym. Odpowiedzi można było udzielać również w pięciopunktowej skali (1 – zdecydowanie nie, 2 – raczej nie, 3 – obojętnie, 4 – raczej tak, 5 – zdecydowanie tak). Ostatnia część ankiety to metryczka obejmująca informacje o ankietowanym (stopień i kierunek studiów, doświadczenie w rachunkowości, wiek i płeć).

**Tabela 3.** Struktura próby badawczej według wybranych cech

| Kierunek studiów       | Liczebność | Udział | Stopień studiów                      | Liczebność | Udział |
|------------------------|------------|--------|--------------------------------------|------------|--------|
| Finanse i rachunkowość | 258        | 75,00% | Studia licencjackie stacjonarne      | 143        | 41,57% |
| Zarządzanie            | 65         | 18,90% | Studia licencjackie niestacjonarne   | 45         | 13,08% |
| Prawo w biznesie       | 21         | 6,10%  | Studia magisterskie (niestacjonarne) | 156        | 45,35% |

Tabela 3, cd.

| Dośw.<br>w rachunkowości | Liczebność | Udział | Wiek    | Liczebność | Udział |
|--------------------------|------------|--------|---------|------------|--------|
| Tak                      | 123        | 38,10% | 19-25   | 287        | 83,43% |
| Nie                      | 221        | 61,90% |         |            |        |
| Płeć                     | Liczebność | Udział | 26-35   | 35         | 10,17% |
| Mężczyzna                | 77         | 22,38% | 36-50   | 21         | 6,10%  |
| Kobieta                  | 267        | 77,62% | Pow. 50 | 1          | 0,29%  |

Źródło: opracowanie własne.

W badaniu udział wzięło 344 studentów WSB w Gdańsku z trzech wybranych kierunków studiów. Strukturę próby badawczej względem wybranych cech przedstawia tabela 3.

#### 4. Wyniki badania

Spośród wszystkich prawidłowo wypełnionych ankiet wyodrębniono te, w których respondenci właściwie zakreslili kompetencje controllera finansowego. Przyjęto, że będą to ankiety, w których zakreslono minimum 2 prawidłowe i maksimum 1 nieprawidłową odpowiedź. Tylko te ankiety stanowiły podstawę do obliczeń w kolejnych etapach badania. Tabela 4 przedstawia ich charakterystykę liczbową.

Tabela 4. Ankiety z prawidłowo zakreslonymi kompetencjami controllera finansowego (udział liczony w ogólnej liczbie adekwatnych odpowiedzi)

| Pozycja   |            |        | Liczebność                           | Udział     |        |
|---|------------|--------|--------------------------------------|------------|--------|
| Ankiety z prawidłowo zakresl. kompetencjami controllera finansowego |            |        | 94                                   | 27,33%     |        |
| Kierunek studiów  | Liczebność | Udział | Stopień studiów                      | Liczebność | Udział |
| Finanse i rachunkowość  | 69         | 26,74% | Studia licencjackie stacjonarne      | 37         | 25,87% |
| Zarządzanie   | 19         | 29,23% | Studia licencjackie niestacjonarne   | 9          | 20,00% |
| Prawo w biznesie  | 6          | 28,57% | Studia magisterskie (niestacjonarne) | 48         | 30,77% |
| Dośw.<br>w rachunkowości  | Liczebność | Udział | Wiek                                 | Liczebność | Udział |
| Tak   | 37         | 30,08% | 19-25                                | 74         | 25,78% |
| Nie   | 57         | 25,79% |                                      |            |        |
| Płeć  | Liczebność | Udział | 26-35                                | 12         | 34,29% |
| Mężczyzna   | 22         | 30,40% | 36-50                                | 8          | 38,10% |
| Kobieta   | 72         | 25,79% | Pow. 50                              | 0          | 0,00%  |

Źródło: opracowanie własne.



Względnie prawidłowych odpowiedzi dotyczących kompetencji controllera finansowego udzieliło 27% respondentów, przy czym tych w pełni precyzyjnych jedynie 6 (2%). Lepszą znajomością obszaru zadań zawodowych controllera wykazali się studenci kierunku Zarządzanie (29%). Zauważalna jest tendencja, że im wyższy kierunek studiów, tym lepiej rozpoznawalny jest zawód controllera. Ta sama zależność dotyczy wieku respondentów. Zawód controllera lepiej, choć także w niewielkim stopniu, rozpoznają osoby posiadające doświadczenie w rachunkowości (30%) niż te, które doświadczenia tego nie posiadają (26%). Podobna relacja (30 do 25%) towarzyszy płci respondenta, z korzyścią dla mężczyzn.

Tabele 5–7 zawierają liczbową charakterystykę odpowiednio cech osobistych, zawodowych i interpersonalnych controllera. Cechy te uporządkowano malejąco względem średniej arytmetycznej oddanych ocen.

**Tabela 5.** Charakterystyka liczbowa cech osobistych controllera finansowego. Wyniki badania

| Cecha osobista                               | Oceny studentów – podstawowe miary |            |            |                   |                     |                 |
|--|------------------------------------|------------|------------|-------------------|---------------------|-----------------|
|  | śr. arytmetyczna                   | dom        | med        | odch. standardowe | wsp. zmienności (%) | wsp. asymetrii  |
| Odpowiedzialny<br>Nieodpowiedzialny          | 4,6809                             | 5,0        | 5,0        | 0,6258            | 13,37               | – 2,3337        |
| Dokładny<br>Niedokładny                      | 4,6489                             | 5,0        | 5,0        | 0,6832            | 14,70               | – 2,3150        |
| Uczciwy<br>Nieuczciwy                        | 4,6277                             | 5,0        | 5,0        | 0,6876            | 14,86               | – 1,9952        |
| Wysoko<br>wykształcony<br>Nisko wykształcony | 4,5745                             | 5,0        | 5,0        | 0,7404            | 16,18               | – 2,2111        |
| Odporny na stres<br>Ulegający stresom        | 4,5000                             | 5,0        | 5,0        | 0,6680            | 14,84               | – 0,9951        |
| Samodzielny<br>Wymagający<br>wskazówek       | 4,2979                             | 5,0        | 4,0        | 0,8274            | 19,25               | – 1,1906        |
| Szybki<br>Powolny                            | 3,9255                             | 4,0        | 4,0        | 0,8705            | 22,18               | – 0,5532        |
| <b>Razem</b>                                 | <b>4,4650</b>                      | <b>5,0</b> | <b>5,0</b> | <b>0,7721</b>     | <b>17,29</b>        | <b>– 1,4946</b> |

Źródło: opracowanie własne.

Najbardziej pozytywne oceny otrzymały cechy osobiste controllera (średnia ocena ogółem to 4,47). Wśród tych cech za wyróżniające respondenci uznali odpowiedzialność (4,68), dokładność (4,65) i uczciwość (4,63). Controller ich zdaniem jest także wysoko wykształcony (4,57) i odporny na stres. W mniejszym stopniu zdaniem respondentów jest on samodzielny (4,29) i szybki (3,93).



**Tabela 6.** Charakterystyka liczbowa cech zawodowych controllera finansowego. Wyniki badania

| Cecha zawodowa  | Oceny studentów – podstawowe miary |            |            |                      |                           |                   |
|---|------------------------------------|------------|------------|----------------------|---------------------------|-------------------|
|   | śr.<br>arytmetyczna                | dom        | med        | odch.<br>standardowe | wsp.<br>zmienności<br>(%) | wsp.<br>asymetrii |
| Zachowuje należyłą staranność<br>Nie dba o procedury                  | 4,6809                             | 5,0        | 5,0        | 0,5529               | 11,81                     | -1,5427           |
| Potrafi zachować tajemnicę<br>Nie potrafi zachować tajemnicy          | 4,5213                             | 5,0        | 5,0        | 0,8129               | 17,98                     | -1,6039           |
| Duże dośw. w rachunkowości<br>Brak dośw. w rachunkowości              | 4,4468                             | 5,0        | 5,0        | 0,7127               | 16,03                     | -1,2657           |
| Duża wiedza biznesowa<br>Mała wiedza biznesowa                        | 4,3298                             | 5,0        | 5,0        | 0,8846               | 20,43                     | -1,4660           |
| Kieruje się celami<br>przedsiębiorstwa<br>Kieruje się własnym zdaniem | 4,2872                             | 5,0        | 4,0        | 0,8875               | 20,70                     | -1,6401           |
| Obiektywny<br>Subiektywny   | 4,1596                             | 5,0        | 4,0        | 0,9650               | 23,20                     | -1,0617           |
| Myśli systemowo<br>Nie myśli systemowo                                | 3,9255                             | 4,0        | 4,0        | 1,0997               | 28,02                     | -1,0889           |
| Kreatywny<br>Odtwórczy  | 3,7979                             | 4,0        | 4,0        | 1,1224               | 29,55                     | -1,0348           |
| <b>Razem</b>  | <b>4,2686</b>                      | <b>5,0</b> | <b>5,0</b> | <b>0,9433</b>        | <b>22,10</b>              | <b>-1,4377</b>    |

Źródło: opracowanie własne.

Cechy zawodowe controllera ankietowani ocenili niżej niż osobiste (ogólna średnia ocena to 4,27). Ich zdaniem controller przede wszystkim, wykonując swój zawód, zachowuje należyłą staranność (4,68). Kojarzony jest także z osobą, która potrafi zachować tajemnicę (4,52) i ma duże doświadczenie w rachunkowości (4,45). Relatywnie niżej oceniono biznesową wiedzę controllera (4,33) i ukierunkowanie jego działań na cele przedsiębiorstwa (4,29). Za pozytywną cechę respondenci uznali także obiektywizm controllera (4,16). Pozostałe cechy (myślenie systemowe i kreatywność) otrzymały najniższe oceny.

Najniższe oceny studentów otrzymały cechy interpersonalne controllera (ogólna ocena średnia to 4,07). Cechą, która wyróżnia się na tle innych, jest zorganizowanie (4,72). Relatywnie wysoko ocenione zostały także chęć i łatwość objaśniania (4,32) oraz przekonywania (4,23). Za przeciętnie pozytywne cechy respondenci uznali komunikatywność (4,09) i umiejętność pracy w zespole controllera (4,02). Takie cechy jak łatwość nawiązywania kontaktów (3,86) i umiejętność kierowania ludźmi (3,84) zostały ocenione relatywnie nisko. Najniższą ocenę uzyskała życzliwość (3,45).

Oceny wszystkich omówionych cech charakteryzowały się dość dużym rozproszaniem wokół średniej arytmetycznej (współczynniki zmienności 11 – 29%). Ujemne

współczynniki asymetrii świadczą zaś o tym, że respondenci częściej oceniali cechy controllera powyżej obliczonych średnich arytmetycznych.

**Tabela 7.** Charakterystyka liczbowa cech interpersonalnych controllera finansowego. Wyniki badania

| Cecha zawodowa                  | Oceny studentów – podstawowe miary |            |            |                   |                     |                 |
|---------------------------------|------------------------------------|------------|------------|-------------------|---------------------|-----------------|
|                                 | śr. arytmetyczna                   | dom        | med        | odch. standardowe | wsp. zmienności (%) | wsp. asymetrii  |
| Zorganizowany                   |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Niezorganizowany                | 4,7234                             | 5,0        | 5,0        | 0,5566            | 11,78               | - 2,3008        |
| Chętnie i sprawnie objaśniający |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Niechętnie i źle objaśniający   | 4,3191                             | 5,0        | 4,0        | 0,7789            | 18,03               | - 1,4664        |
| Przekonujący                    |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Nieprzekonujący                 | 4,2340                             | 4,0        | 4,0        | 0,7248            | 17,12               | - 0,7360        |
| Komunikatywny                   |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Niekomunikatywny                | 4,0851                             | 4,0        | 4,0        | 0,8633            | 21,13               | - 0,9861        |
| Umie pracować w zespole         |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Nie umie pracować w zespole     | 4,0213                             | 5,0        | 4,0        | 0,9156            | 22,77               | - 0,6439        |
| Łatwo nawiązujący kontakty      |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Trudno nawiązujący kontakty     | 3,8617                             | 4,0        | 4,0        | 0,8750            | 22,66               | - 0,3150        |
| Umie kierować ludźmi            |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Nie umie kierować ludźmi        | 3,8404                             | 3,0        | 4,0        | 0,8957            | 23,32               | - 0,0444        |
| Życzliwy                        |                                    |            |            |                   |                     |                 |
| Gruboskórny                     | 3,4574                             | 3,0        | 3,0        | 0,9236            | 26,71               | 0,0437          |
| <b>Razem</b>                    | <b>4,0654</b>                      | <b>5,0</b> | <b>4,0</b> | <b>0,8935</b>     | <b>21,99</b>        | <b>- 0,6836</b> |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 8 zawiera charakterystykę liczbową odpowiedzi na pytania pozycjonujące zawód controllera.

**Tabela 8.** Charakterystyka liczbowa relacyjnego postrzegania zawodu controllera. Wyniki badania

| Pytanie  | Oceny studentów – podstawowe miary |     |     |                   |                     |                |
|--|------------------------------------|-----|-----|-------------------|---------------------|----------------|
|  | śr. arytmetyczna                   | dom | med | odch. standardowe | wsp. zmienności (%) | wsp. asymetrii |
| 1  | 2                                  | 3   | 4   | 5                 | 6                   | 7              |
| Controller wywiera znaczący wpływ na proces zarządzania przedsiębiorstwem    | 4,3191                             | 4,0 | 4,0 | 0,6258            | 14,49               | - 0,6249       |
| Praca controllera pozytywnie wpływa na pracę innych komórek przedsiębiorstwa | 4,2553                             | 4,0 | 4,0 | 0,7023            | 16,50               | - 0,4028       |

Tabela 8, cd.

| 1  | 2      | 3   | 4   | 5      | 6     | 7       |
|--|--------|-----|-----|--------|-------|---------|
| Controller finansowy to zawód z przyszłością                                     | 4,2128 | 4,0 | 4,0 | 0,8279 | 19,65 | -0,8827 |
| Pozycja controllera wśród innych zawodów związanych z rachunkowością jest wysoka | 4,0106 | 4,0 | 4,0 | 0,7405 | 18,46 | -0,3417 |
| Pozycja controllera finansowego w społeczeństwie jest wysoka                     | 3,8404 | 4,0 | 4,0 | 0,7229 | 18,82 | -0,4463 |
| Controller postrzegany jest jako partner biznesowy                               | 3,3511 | 4,0 | 4,0 | 1,0443 | 31,16 | -0,2882 |
| Rolą controllera jest edukacja finansowa innych pracowników                      | 3,2234 | 4,0 | 3,0 | 1,0176 | 31,57 | 0,0980  |
| Czy chciałabyś/chciałbyś zostać controllerem finansowym                          | 3,0638 | 2,0 | 3,0 | 1,1996 | 39,12 | 0,0663  |

Źródło: opracowanie własne.

Na żadne z zadanych pytań respondenci nie odpowiedzieli zdecydowanie twierdząco. Biorąc pod uwagę średnią arytmetyczną ocen, można uznać, że zdaniem studentów controller finansowy wywiera znaczący wpływ na proces zarządzania przedsiębiorstwem (4,32), pozytywnie wpływając na pracę innych komórek (4,26). Jest to zawód z przyszłością (4,21). Za przeciętną respondenci uznali pozycję controllera wśród zawodów związanych z rachunkowością (4,02), a także ogólny odbiór tego zawodu w społeczeństwie (3,84). Dwa najniżej ocenione stwierdzenia wskazują, że controller raczej rzadko postrzegany jest jako partner biznesowy (3,35) oraz nie jest jego rolą edukacja finansowa innych pracowników (3,22). Respondenci nie wyrazili wyraźnej chęci uprawiania zawodu controllera (3,06). Trzy najniżej ocenione tezy charakteryzują się także relatywnie wysoką zmiennością ocen (wsp. zmienności 31 – 39%), co oznacza, że odpowiedzi studentów znacznie się różniły. Rozkład wszystkich odpowiedzi był lekko lewostronny, czyli większość ocen była wyższa niż średnia arytmetyczna.

## 5. Zakończenie

Badanie wykazało, że zawód controllera finansowego jest bardzo słabo rozpoznawany przez studentów. Jedynie 27% z nich było w stanie względnie prawidłowo wskazać czynności wchodzące w zakres obowiązków controllera. Rozpoznawalność ta rośnie wraz z wiekiem i wykształceniem studentów. Zadziwiające jest to, że lepiej rozpoznają go studenci studiujący kierunki inne niż rachunkowość, choć posiadanie doświadczenia zawodowego w tymże obszarze zdecydowanie zwiększa rozpoznawalność kompetencji controllera.

Za całkowicie skonfirmowaną można uznać hipotezę dotyczącą cech osobistych controllera. Zatem jest on zdaniem studentów osobą odpowiedzialną, dokładną i uczciwą. Posiada wysokie kwalifikacje i jest odporny na stres. Również znaczna część cech zawodowych controllera objętych kolejną hipotezą badawczą znalazła potwierdzenie w wynikach badania. Dysponuje on relatywnie dużą wiedzą biznesową, a w szczególności związaną z rachunkowością. W swojej pracy kieruje się celami przedsiębiorstwa, potrafiąc zachować należytą staranność i tajemnicę służbową. Relatywnie nisko studenci ocenili obiektywizm, kreatywność i myślenie systemowe controllera. Warto w tym miejscu podkreślić, że są to jedne z podstawowych cech, którymi powinien on się odznaczać.

Konfirmacja hipotezy odnoszącej się do cech interpersonalnych okazała się najbardziej kontrowersyjna. Respondenci uznali bowiem, że controller jest dobrze zorganizowany, chętnie i sprawnie objaśniający oraz przekonujący. Jednak jego komunikatywność, łatwość nawiązywania kontaktów oraz umiejętności pracy w zespole oceniono jako przeciętne. Controller w oczach studentów nie jest raczej osobą życzliwą i nie dysponuje wysokimi umiejętnościami w kierowaniu ludźmi.

Praca controllera finansowego została przez respondentów uznana za znacząco wpływającą na proces zarządzania przedsiębiorstwem, co odbija się pozytywnym wpływem na pracę innych komórek. Jest to zawód z przyszłością, o przeciętnej pozycji w społeczeństwie i wśród zawodów związanych z rachunkowością. W oczach studentów controller nie jest jednak postrzegany jako partner biznesowy i osoba, której zadaniem jest edukacja finansowa pozostałych pracowników. Nie cieszy się on także dużą popularnością jako zawód, który chcieliby w przyszłości wykonywać studenci WSB w Gdańsku.

## Literatura

- Berens W., Knauer T., Sommer F., Wöhrmann A., 2013, *Controller gesucht! – Erwartungen an Controller und ihre Ausbildung*, Controlling & Management Review, Sonderheft 1, s. 8–16.
- Błoch H., 2013, *Czy mam kwalifikacje na kontrolera?*, <http://www.karierawfinansach.pl/w-branzy/arttykul/czy-mam-kwalifikacje-na-kontrolera> (15.01.2017).
- Dynowska J., 2010, *Wymagania zawodowe i osobowościowe wobec controllerów w świetle badań ankietowych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, nr 28, s. 137–147.
- Dynowska J., 2011, *Zadania controllera w przedsiębiorstwie w świetle badań ankietowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 181, *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, UE, Wrocław, s. 146–155.
- Gänßlen S., Losbichler H., Niedermayr R., Rieder L., Schäffer U., Weber J., 2012, *Fundamenty controllingu*, stanowisko ICV (Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów) i IGC (International Group of Controlling), tłum. A. Lewandowska, [https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Verein/Verein\\_Dateien/Grundsatzpapier/Grundsatzpapier\\_POLNISCH.pdf](https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Verein/Verein_Dateien/Grundsatzpapier/Grundsatzpapier_POLNISCH.pdf) (26.01.2017).
- Jakubowicz-Bryx A., 2016, *Wizerunek nauczyciela wczesnej edukacji w opiniach rodziców i nauczycieli*, Pedagogika Przedszkolna i Wczesnoszkolna, vol. 4, nr 1(7), s. 7–23.
- Kalinowska K., Kalinowski M., 2014, *Zawód specjalisty ds. rachunkowości zarządczej w perspektywie etycznej*, Annales. Etyka w życiu gospodarczym, vol. 17, nr 1, s. 73–83.

- Kaplan R.S., 1995, *New roles for management accountants*, Journal of Cost Management, vol. 9, no. 3, s. 6–13.
- Kawczyńska M., Wnuk-Pel T., 2015, *Zadania współczesnych controllerów oraz ich rola w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego, nr 17, s. 71–81.
- Nowak M., 2013, *Świadomość wykonywania zadań controllera. Deklaracje dotyczące pracy w controllingu a rzeczywista realizacja zadań z jego zakresu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 765, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, nr 61, s. 481–497.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 27 kwietnia 2010 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, Dz.U. nr 82, poz. 537.
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania, Dz.U. z 2014 r., poz. 1145.
- Rubik J., 2008, *Audytora a controller – sylwetka zawodowa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 14, *Rachunkowość a controlling*, s. 375–379.
- Schäffer U., Erhart R., 2013, *Das Glas ist halb voll – Der Controller auf dem Weg zum strategischen Partner*, Controlling & Management Review, vol. 57, iss. 8, s. 54–61.
- Szarska E., 2007, *Wymagania wobec profesjonalistów controllingu*, Controlling i Rachunkowość Zarządcza, nr 4.
- Szychta A., 2011, *Rachunkowość zarządcza jako działalność zawodowa w kontekście doświadczeń zagranicznych*, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, nr 62 (118), s. 289–311.
- Włodarczyk D., Tobolska B., 2011, *Wizerunek zawodu pielęgniarki z perspektywy lekarzy, pacjentów i pielęgniarek*, Medycyna Pracy, nr 62(3), s. 269–279.
- Wojcik K., 2009, *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa.