

A kontrolling, mint egy lehetséges támogató eszköz


Controlling as a possible support tool

Kovács Nándor t. szds.
szerző

Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság, mb. költségvetési osztályvezető
Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola
PhD hallgató

Email: nandor.kovacs@katved.gov.hu


MTMT azonosító: 10097651 


ORCID: 0009-0006-0321-150X 

Prof. Dr. Bács Zoltán
társszerző

Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Számviteli és Pénzügyi Intézet
intézetigazgató, egyetemi tanár

Email: bacs.zoltan@econ.unideb.hu

MTMT azonosító: 10010418 

ORCID: 0000-0003-0612-658X 

Absztrakt:

A globalizált világunk felgyorsult, folyamatosan külső- és belső hatások érik a gazdasági szereplőket. A kontrolling ezekre a hatásokra egyrésztől védelmet nyújt, másrésztől segítséget, támogatást biztosít a döntéshozók számára. A cikkben elsőként a kontrolling összefoglalásra, majd statisztikai módszerekkel (főkomponens elemzés, klaszterelemzés) feltárássá került a katasztrófavédelem költségvetési szakterületén részt vevők ez irányú jellemzései.

Kulcsszavak: kontrolling, kontroller, költségvetés, gazdálkodás, központi költségvetés, államháztartás, állami szektor

Abstract:

Our globalized world has accelerated, and economic actors are constantly affected by external and internal influences. On the one hand, controlling provides protection against these effects, and on the other hand, it provides help and support for decision-makers. In the article, firstly, the controlling was summarized, and then the characterizations of those participating in the budgeting field of the disaster management were explored using statistical methods (principal component analysis, cluster analysis).

Keywords: controlling, controller, budget, management, central budget, public finances, public sector

1. BEVEZETÉS

A gazdasági szereplők létét a szükséglet és a szűkösség¹ paradigma határozza meg, ennek következtében a transzformációhoz² szükséges erőforrások³ csak korlátozottan állnak rendelkezésre. Az államot az államháztartáson keresztül vizsgálva a közfeladatok változatossága jellemzi, amelyek mennyiségi és minőségi biztosítása a külső környezeti hatások változásaival is összefügg (pl.: menekültválság, egészségügyi világválság, energiaválság, háborús fenyegetések). Ezért kulcsfontosságú az állam számára a rendelkezésre álló erőforrások legoptimálisabb felhasználása, annak mérése és visszacsatolása a döntéshozók számára. Ezen folyamatláncban adatok és ezekből való információk kerülnek előállításra a gazdálkodási döntéshozatalokhoz úgy, mint az üzleti szektorban, ahol a releváns információ előállítását kontrollerek végzik, akiknek munkáját napjainkban az egyre nagyobb mértékben előtérbe kerülő adattudósok és már a mesterséges intelligencia is segítheti. Ennek következtében a gazdaságos, hatékony és egyben eredményes (hasznos) célkitűzések megvalósulásának eléréseit szakképzett humán tőkével, materiális és immateriális jószágokkal, modern szervezeti felépítéssel és szinte azonnali változásra képes szemléletekkel szükséges támogatni. A katasztrófavédelmi szervek az államháztartás struktúrájába elhelyezkedő központi költségvetési szervezetek, melyek sokrétű alpfeladatainak ellátását a funkcionális szervezet elemeinek bevonásával tudják teljesíteni úgy, mint például humánszolgálat, hivatal, ellenőrzési szolgálat, gazdasági igazgató-helyettesi szervezet és még lehetne sorolni. A szervezet feladatellátását biztosító gazdálkodása is folyamatos vizsgálatra, mérésre kerül, ellenben a gazdasági rendszerünket érintő megsokszorozódott külső- és belső hatások ezek rugalmasságait, hasznosságát teszik próbára. A rendszert érintő hatások kivédésre a kontrolling, mint egy eszköz tud célirányos segítséget nyújtani a döntéshozók számára. [1, pp. 43–48] Mivel a katasztrófavédelem szervezetében közvetlen szervezeti elemként nincs formálisan megjelenítve kontrolling, így szükségesnek éreztem röviden bemutatni ezt a szinte önálló vezetői döntéshozatalokat támogató tevékenységet és ennek gyakorlásának lehetőségére vonatkozó megfigyelést végezni a költségvetési szakterületen dolgozó személyi állományánál.

2. KONTROLLING ELMÉLETE ÉS GYAKORLÁSÁNAK VIZSGÁLATA

Elsőként egy rövid elméleti megközelítéssel élünk a kontrolling tevékenység lehatárolásával kapcsolatban, majd a második részében statisztikai vizsgálatokkal kívánunk következtetéseket levonni gyakorlásának jelenlétéről, személyi feltételeinek megfeleléséről.

2.1 Kontrolling elmélete és megvalósításának gyakorlatának elméleti megközelítése

2.1.1 *Kontrolling történelmének rövid bemutatása, fogalmi meghatározása*

Horváth [2] megállapítása szerint a kontrolling olyan átfogó irányítási funkció, mely a tervezéssel, ellenőrzéssel a megfelelő információ biztosítását kínálja. Fontos kiemelni a kontrolling szemléletéhez tartozó irányítási funkciókat, melyet Weber-Schäffer [3, p. 109] szerzői páros a koordináció-irányítási funkció elmélet pontosító megközelítésére, rendszer szintű hovatartozására és időbeliségeinek alkalmazhatóságaira hívták fel a figyelmet. Az 1990-es évektől kezdődően tovább nőtt ezen szemlélet szerepe, újabb és újabb megközelítések, fogalmi, egyben a gyakorlati tevékenység bővítése zajlott, ami Zéman [4, pp. 439–447] történeti összefoglalásában is megismerhető, úgy, mint például a Spremann [5] féle tevékenység alapú, vagy Véry [6] féle pénzügyi szemléletű kontrolling értelmezések.

¹ szükséglet és szűkösség: közgazdasági szempontból tekintve a közösség törekszik, hogy minden szükségletét egyszerre kielégítsen ki

² transzformáció: közgazdasági szempontból tekintve egyfajta átalakítás, termelés és/vagy szolgáltatás

³ erőforrások: közgazdasági szempontból tekintve természeti erőforrások, munka, tőke, vállalkozási képesség

A kontrolling, mind elméleti, mind gyakorlati aspektusait figyelembe tartva 1995-ben létrejött a Nemzetközi Controlling Egyesület (International Group of Controlling)[7], mely céljai között szerepel a nemzetközi fórumrendszer működtetése, sztenderdek, minőségbiztosítási tanúsítványok kidolgozása, kontrollerek képzéseinek fejlesztése. Szakirodalmak szerinti végső, terminológiai fogalmi-értelmezési meghatározás még várat magára, ellenben a Kondorosi-Hágen [8] szerzői páros értelmező megfogalmazásánál kívánunk maradni: **„A controlling a vezetésnek olyan alrendszere, mely tervezési, elszámolási, ellenőrzési és információ szolgáltatás összehangolásán alapul, felelősségi elven épül fel, érdekeltséggel összekapcsoltan funkcionál a vállalkezési célok teljesítése érdekében, figyelembe véve a környezet dinamikus változásait.”** [8, p. 10.] A kontrolling tevékenység fogalmi meghatározásából egyértelműen megállapítható, hogy ez nem egyenlő a szokványos ellenőrzés fogalmi meghatározásával. Megfigyelhető, hogy a kontrolling számos gazdálkodási területen került alkalmazásra, ellenben ágazati specializálásra volt szükség, melynek nem csak tárgyi és elméleti (képzettségi) feltételei voltak, hanem szervezeti struktúra szemléletmód megközelítése is szükségessé vált. Ahogy Zéman [4, pp. 439-447.] is összefoglalta a kontrolling alkalmazás „megnevezése” 1931-re tehető (management controll system), melytől kezdődően napjainkig e szakterület folyamatosan változott, bővült és fejlődött mind az eszköztára, mind a szemlélete. Elsőként vezetéselmélet, majd egyre nagyobb mértékben a termelés és a pénzügy-számvitel munkafolyamatokban koncentrálódott, kialakultak a különböző irányzatai úgy, mint például a humán, teljesítmény, kockázat, marketing, pénzügyi, logisztikai kontrolling, illetve az adott szervezet víziójának (jövőkép) eléréséhez szükséges direktívái. A mai modern gazdálkodást elősegítő kontrolling tartalma és szemlélete sokkal több, mint egy számviteli nyilvántartás alkalmazásából nyert múltbéli adat strukturális összerendezése. A döntéshozók hír értékű⁴ információigénye a felgyorsult gazdasági folyamatok következtében jelentősen megnőtt. A naprakészség, a reagálás és az információ biztosítás-visszacsatolása alapfeltételként jelenik meg a szervezet vezetése részéről. Ezek következtében foglalható össze a mai modern kontrolling személet (gondolkodási mód) és a kontrolleri attitűdök. [8]

2.1.2 Controlling tevékenysége, célja, eszköztára, kontroller rövid jellemzői

A kontrolling keretrendszer felépítését a szervezet jövőképének (vízió) és ennek küldetésével (misszió) azonosan stratégiai⁵ és operatív⁶ időtávlatokra vetített célok és alcélok meghatározása biztosítja. Fontos kiemelni, hogy a célok teljesíthetőek, érthetőek, relevánsak legyenek. A teljesítésekből megképződött adatokból való információk előállítása és intervallumomként továbbítása kulcsfontosságú a menedzsment számára. Ezt a folyamatot a felső-vezetés számára jellemzően a kontroller tudja biztosítani, aki nélkül már elképzelhetetlen a magas színvonalon történő vezetői munkavégzés. A kontroller nem vezet, nem irányít, kizárólag jelzéssel, megoldási javaslatokkal, gondolatébresztésekkel él, jövőbe tekint, így a vezetés támogató eszközeként funkcionál. Koordinátor és organizátor funkciókkal bír, alakítja és összehangolja a szervezetben található funkcionális területeket (pl.: számviteli, informatika, emberi erőforrás, ellenőrzés, ... stb.). [9]A kontroller felelősségteljesen és kellő hivatástudattal kell, hogy végezze a menedzsment által meghatározott célokat. Jellemzően egyfajta „gazdasági mindenesnek” kell tekintenie önmagát, vizsgálati köréhez mérten felvértezve humán, műszaki, informatikai készségekkel, melyeknél a kreativitás, problémamegoldó képesség, nyitottság kell, hogy szerepet kapjon. Mindezek mellett az objektivitás, elemző képesség és a szinte bárki számára tiszta fogalmazással képesnek kell lennie az adatok transzformációjából származó releváns hír értékű információk közlésére.

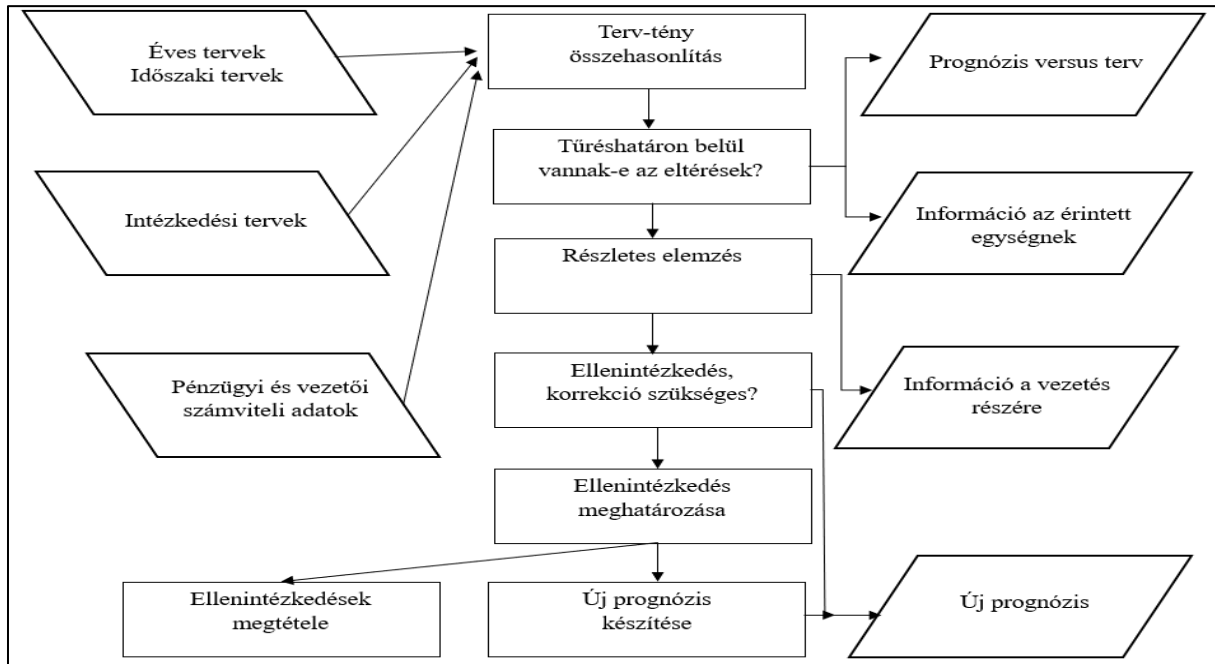
⁴ Információelmélet egyik alapfogalma, alapvetően újdonságot, bizonytalanságot hordoz.

⁵ Hosszútávú időintervallum, jellemzően 10 évnél több.

⁶ Rövidtávú időintervallum, jellemzően 1 év, vagy rövidebb.

A szervezetben részt vevők ellenérdeke miatt számos konfliktusa is keletkezhet, amit a kellő szakmaiság megtartása mellett tompítania szükséges. Fontos, hogy szakmailag releváns iskolai végzettséggel, valós gyakorlati tapasztalattal rendelkezzen és folyamatosan képezze magát, fejlessze egyéni képességeit.

Magasabb ismeretekkel kell, hogy rendelkezzen a szöveg- és adatbáziskezelések (pl.: word, excel), az integrált vállalatirányítási rendszerek (pl.: SAP HANA/ERP), adattárházak (pl.: OLAP/OLTP) és adatvizualizációs szoftverek (pl.: Microsoft Power BI) területén. [1, pp. 43–48], [8], [10]

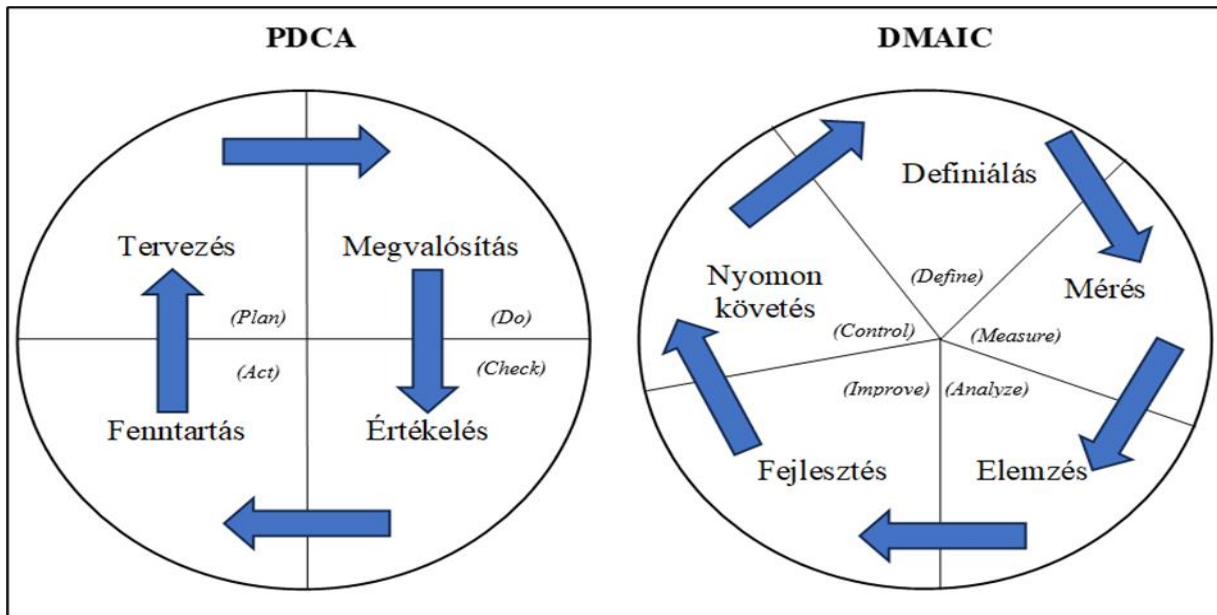


1. ábra: A kontrolling folyamata (Forrás: ld. [10, 1.4. ábra])

A feladatvégzés gyakorlatát a DMAIC⁷ / PDCA⁸ keretrendszer (2. ábra) pillérjeivel is leírhatjuk: meghatározott szervezeti cél megfogalmazása, adatok folyamatos mérése (amit az eszköztára biztosít), kimenetek elemzése és információk biztosítása, megoldási-fejlesztési javaslatok megtétele, meghatározása, majd az eredmények visszacsatolása egy folyamatos körforgásban. [3, p. 109], [10]

⁷ DMAIC: Define-Measure-Analyze-Improve-Control kapcsolat mozaik szó (Definiáld-Mérd-Elementzd-Fejleszt-Kövessd nyomon)

⁸ PDCA: Plan-Do-Check-Act kapcsolat mozaik szó (Tervezz-Valósítsd meg-Értékel-Tartsd fent)



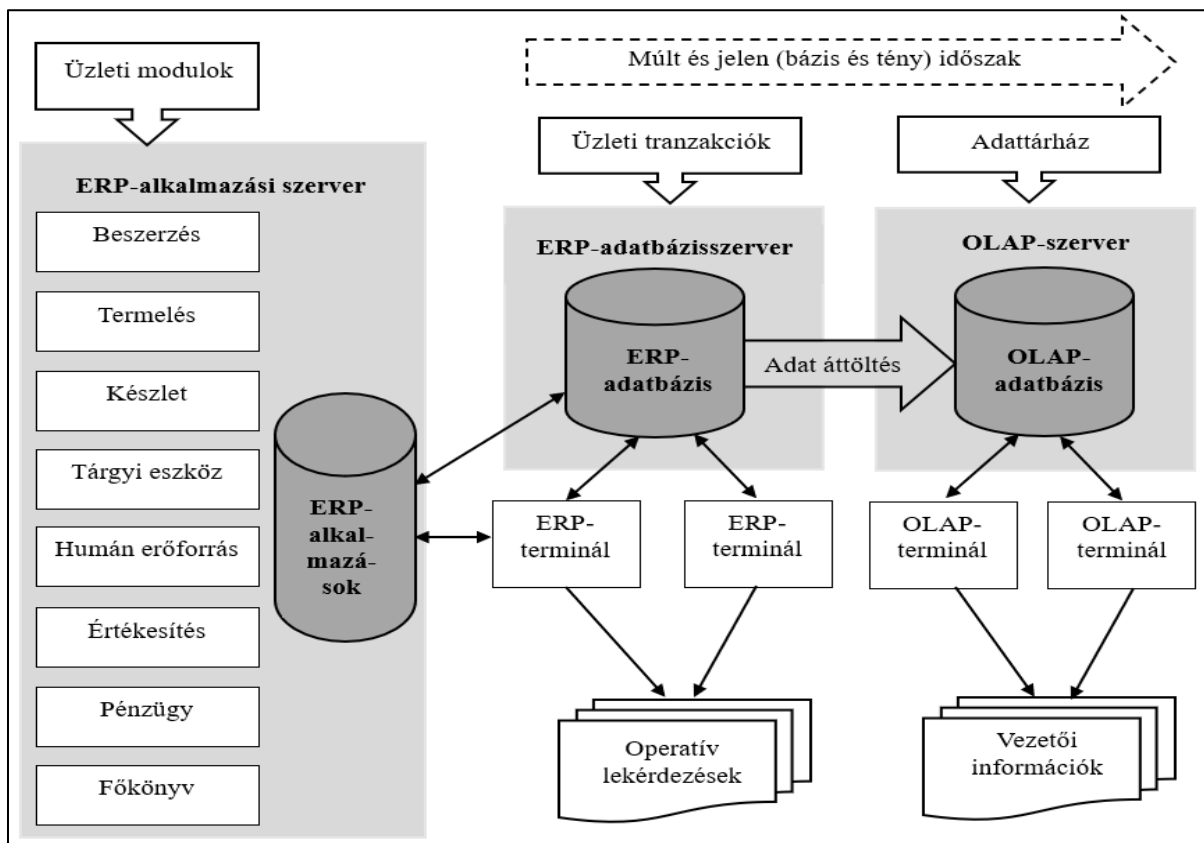
2. ábra: A fejlesztési ciklus lépései (Forrás: ld. [11, 4.3.1. ábra])

A kontroller alapvető eszköztára:

- a. költséggazdálkodás (cost management)
 - b. teljesítmény mérés (benchmarking)
 - c. mutatószám rendszer (Balanced Scorecard Modell)
 - d. vezetői számvitel
 - e. informatikai támogatások
 - f. szervezet és szervezési módszerek [8]–[10], [12]
- a. A gazdaságosság mérésének, tervezési, intézkedési feladatok megalapozásához, önköltségszámításához nélkülözhetetlen tevékenység, mely középpontjában a költség áll, egyfajta eszközzgazdálkodást jelent. Különböző analízisekkel, normákkal, rugalmassági mutatókkal mérhető és elemezhető. [8]–[12]
 - b. Valamely tevékenység mérhető eredménye, mely a szervezet eredményesség (hasznosság) előállításához szükséges bemenetek (inputokat) és kimenetek (outputok) más szervezetekkel való folyamatos összehasonlítására, ebből következő hasonlóságok és különbségek vizsgálatára koncentrálnak (diagnosztikai-, holisztikus- és folyamat benchmarking). [8]–[12]
 - c. Olyan rendszer, mely a rövid és hosszútávú, pénzügyi és nem pénzügyi, visszatekintő és előre jelző, külső és belső teljesítményi mutatók egyensúlyát segíti elő. Középpontjában a szervezet célja és küldetése áll, részei: tanulás és fejlődés, működési folyamatok, pénzügyi teljesítmény és a vevők, melyekben célok, alcélok, mutatók, elemzések és intézkedések integrálódnak az ok-okozati kapcsolatok feltárásával. [8]–[12]
 - d. A vezetői információs rendszer (VIR) része, mely információt szolgáltat a belső folyamatokról a döntések meghozataláról.

A Szervezet maga alakítja ki és a számviteli politikájába rögzíti, tevékenységéhez igazodik, legfőbbképpen a belső felhasználók informálódniuk adataiból. [8]–[12]

- e. A szervezet által végzett valamely termelési, szolgáltatási folyamatok végzése során adatok keletkeznek. Az adatok valamely szempont szerint csoportba rendezése során információk érhetőek el, amit elemezni, illetve következtetések megállapítani, majd prezentálni szükséges. Ezek tárolásához és előállításához nélkülözhetetlen a megfelelő informatikai hardver-szoftver megléte, kezelési gyakorlata és integrálása⁹ az előállítási folyamatokban egyaránt. [8]–[12]
- f. Az előző a-e. pontokban szereplő eszközök hatékony, szinergetikus¹⁰ működéséhez szervezet szintű és szervezeti felépítésű integrálása szükséges. A megfelelő minőségű és mennyiségű humán tőkeellátottság mellett, a szervezési módszerek megléte és a szervezeti struktúrában elfoglalt közvetlen (felső)vezetői szint alá besorolt függetlenséget biztosított controlling szervezeti elem létesítése indokolt. [8]–[12]



3. ábra: Az ERP¹¹- és az OLAP¹²- rendszerek kapcsolatai (Forrás: ld. [13, 4.16. ábra])

2.2 A Katasztrófavédelmi szervezetben való controlling jelenlét vizsgálata

Az előző rész (2.1 alpont) controlling bemutatása után áttekintésre került a BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság és irányítása alá tartozó szerveinek szervezeti felépítései, amelyekből formális szervezeti elemként nem került megjelenítésre a controlling szakterület (szolgálat/osztály/csoport).

⁹ Adaptálás, pozicionálás

¹⁰ Együtműködő, együtt ható

¹¹ ERP: Vállalatirányítási rendszerek (Enterprise Information Systems)

¹² OLAP: Online analitikus feldolgozó eszközök (Online Analytical Processing)

Ellenben a szervezeti és működési szabályzat(ok)nál közvetetten a szakterületek vonatkozásában informálisan érzékelhető a kontrolling (rész)tevékenység azonosítása. Ezért ennek a feltételezésével élve: a kontrolling bár külön megjelenített szervezeti elemként nem funkcionál, ellenben a munkavégzés során integrálódott a szemlélete és gyakorlata a szervezetben. Ezért megfigyelést végeztünk annak feltárássra, hogy a rendszer gazdálkodási területén az operatíván részt vevő személyek hordozzák-e az alapvető kontrolling végzéséhez kapcsolható korábban felsorolt, azonosított ismerveket, gyakorlatokat.

2.2.1 Adatgyűjtés (minta) bemutatása

A vizsgálathoz egy korábban elvégzett saját kérdőíves adatgyűjtését (szekunder adatbázist) került kiválasztásra. A felmérés a katasztrófavédelem belső intranet portálján a Microsoft SharePoint használatán keresztül valósult meg a vármegyei, fővárosi, országos szervezet költségvetési szakterület operatív munkát végző munkatársai részvételeivel, ami 2023.06.08 – 2023.06.22-ig tartott. A kérdőív 20. kérdéséig (alábontva összesen: 33 az alkérdésekkel együtt) került feldolgozásra. Az adatfelvételben szereplő kérdéseket az 5.1 melléklet tartalmazza. [17]

Az adatgyűjtés céljáról, elérhetőségéről, annak időtartamáról egy a gazdasági igazgató-helyetteseknek címzett RobotZsaru rendszeren keresztül hivatalos figyelemfelhívás került megküldésre. A felmérés kitöltése név nélkül került rögzítésre és egy kitöltő kizárólag egyszer tudott a kérdésekre válaszolni. Az online kérdőív kitöltése utáni válaszok kiértékelése az IBM SPSS Statistics Version 22 programmal (SPSS) történt meg. A személyek kérdőívhez való hozzárendelésénél a katasztrófavédelem által használt belső telefonkönyv került alapul véve, mely kérdőív publikálását megelőző nap időpontjában 188 személy került beazonosításra, amiből 59 fő töltötte ki és mentette el szabályszerűen a kérdőívet (5.2 melléklet). Sajnos további 12 fő nem véglegesítette válaszát, így nem szerepelnek a feldolgozásoknál. Előzetesen a kérdések nem kerültek publikálásra, minden kérdésre lehetőségek közül kötelezően választani kellett, de lehetőség lett biztosítva a nyilatkozat megtagadására. A vizsgálathoz szükséges kérdéseket kevert alkalmazás mellett nominális, ordinális és skála¹³ típusú változók alkották. [17]

A minta:

- a) főkomponens elemzés (2.2.2 alpont),
- b) klaszter elemzéssel került megfigyelésre (2.2.3 alpont) és
- c) leíró statisztikai eljárásokkal¹⁴ kiegészítve került kiértékelésre.

A kérdőív kitöltésének elemszáma a bevont személyek számához (alapsokaságához) vizsgálva a kritikus 1/3 arányt meghaladta, ezért tovább elemezve a minta területi megoszlásánál nem mutatott szignifikáns eltérést a régió szerinti egységek az alapsokaságtól (megoszlások eltérései <>, mint 1%), ahogy azt a 5.3 melléklet is szemlélteti. Így a kérdőívek további feldolgozást folytattam, a minta területi eloszlás szempontjából reprezentálja a vizsgálni kívánt sokaságot. [17]

2.2.2 Az adatgyűjtés főkomponens elemzéssel történő bemutatása

A főkomponens elemzés célja, hogy a többváltozós statisztikai eljárásokkal egyfajta adattömörítést hajtsunk végre, ahol a homogenitással rendelkező sokaságok közötti kapcsolatok feltárássára összpontosul. Így az elemzésbe bevont változók (például feltett kérdések) számát tudjuk lecsökkenteni, azokból való következtetéseket levonni.

¹³ nominális, ordinális, skála: változók, melyek statisztikai-matematikai mérésének osztályozását jelenti (mérési szintek)

¹⁴ Leíró statisztika eljárások, módszerek: a mért adathalmaz elemzése, mintát írja le, következtetéseket nem tartalmaz (pl.: átlagok, medián, módusz, szóródási mutatók, ... stb.)

A kérdőívből azok a rendelkezésre álló kérdések kerültek kiemelésre, melyek szerzői választás alapján a legtöbb információt hordozhatják a kontroller attitűdjéről és skála típusú adatnak felelnek meg, emellett továbbiakban azonos értékelési intervallummal rendelkeznek (5 fokozatú Likert-skála/ordinális¹⁵). Így a vizsgálat alá vont kérdéseket a 3. táblázat szemlélteti. A vizsgálatot megelőző elemek tesztelésénél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban a 20-50 közötti intervallumhoz tartottak. A vizsgálatba bevont válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt. A 1. táblázatban szereplő adatok közül a KMO = ,815, amit nagyon jó minőségnek feleltettem meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium és a szignifikáns Bartlett-teszt szemléltetik, hogy változóim alkalmasak voltak a főkomponens elemzésére. [14], [15]

Megnevezés		Érték
Kaiser-Meyer-Olkin megfelelőségi mutató		,815
Bartlett teszt	Chi-négyzet	215,498
	Szabadságfok	45
	Szignifikancia szint	,000

1. táblázat: Vizsgált kérdésekre vonatkozó KMO és Bartlett teszt (készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

A Kaiser-kritérium alapján kapott kettő faktor összesített variáciája 57,790 %, mely minimálisan, de elfogadható értéket képvisel (kritikus közeli érték: 60 %), így az információim ~ 42 %-át veszítettem el. [14]

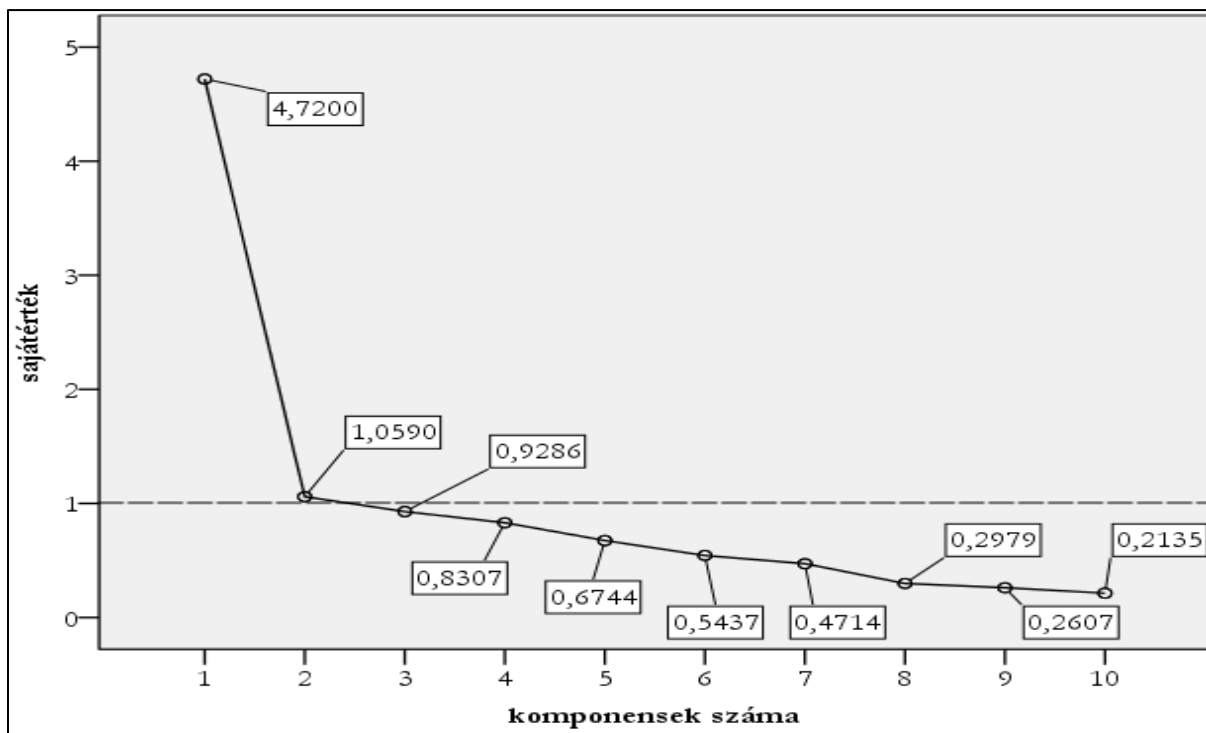
Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %
1	4,720	47,200	47,200	4,720	47,200	47,200	3,276	32,760	32,760
2	1,059	10,590	57,790	1,059	10,590	57,790	2,503	25,031	57,790
3	,929	9,286	67,076						
4	,831	8,307	75,383						
5	,674	6,744	82,128						
6	,544	5,437	87,565						
7	,471	4,714	92,279						
8	,298	2,979	95,258						
9	,261	2,607	97,865						
10	,214	2,135	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

2. táblázat: Vizsgált kérdésekre vonatkozó teljes, magyarázott variancia (készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

¹⁵ Egyes irodalmak a Likert-skálát skála, más irodalmak ordinális statisztikai változónak tekintik, jelen írásban skála típusként került felhasználásra.

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújt a 4. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a kettő faktorszámos elemzés végrehajtására. [14]



4. ábra: Vizsgált kérdésekre vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében, Scree-teszt / könyökszabály (készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

A faktorok rotálásával (négyzetes terhelések forgásösszegei) faktorsúly alkalmazása mellett a faktor tengelyei elforgatásra kerültek, így a faktorok által magyarázott variancia arányosabbá és értelmezhetőbbé vált. A rotálás derékszögű forgatási módszerrel (Varimax) került végrehajtásra, mely a faktorok által meghatározott varianciát maximalizálta és arányosabban elosztotta. A faktor súly jelen elemszám vonatkozásában abszolút értékben vizsgálva: ,700, ami alapján meghatározásra került a vizsgált kérdőíven belüli kérdések közötti fő- és másodlagos faktorok, illetve azok összetevői. Fontos kiemelni, hogy a rotált faktormátrix első oszlopában szereplő legnagyobb faktorsúlyú kérdés határozza meg leginkább a csoportot. Az elemzéssel érintett mátrixban szereplő határértéket elérő, vagy meghaladó adatok eltérő színjelöléssel kiemelésre kerültek. [14]

Vizsgált kérdés	1. komponens értéke	2. komponens értéke
8.1. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokkal, információkkal rendelkezem.	,861	,104
8.2. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokat szinten tartom, információk tudomásomra jutnak.	,817	,109
8.3. Egyéb releváns szakmai ismeretanyagok bővítésére törekszem.	,193	,774

8.4. Átlátom és értem a napi munkavégzésem során elvégzendő feladatokat.	,721	,465
8.7. Fontosnak érzem a munkámat.	,104	,810
8.11. Felettesem/előjáróm utasításait értem és átlátom az elvégzendő feladat céljait.	,555	,399
8.13. A jogosultsággal rendelkező szakrendszerek struktúráját átlátom, véleményem szerint megfelelően használom.	,551	,470
8.14. Az általam használt szakrendszerek folyamatos, vagy eseti változásaitól tartok.	,415	,365
11. A munkakörömhöz és az általam használt szakrendszerekhez tartozó analitikus lekérdezéseket értem, használom, lehetőség, illetve szükség esetén újakat generálok.	,376	,649
12. Microsoft Excel programot az adatok rendszerezéséhez, tisztításához, külön kiemelt adatrészek szemléltetéséhez, statisztikai, logikai függvények alkalmazásával kiválóan használom.	,612	,271

Módszer: Főkomponens-elemzés.

Forgatás: Varimax Kaiser normalizálással.

A forgatás 3 iterációban konvergált.

3. táblázat: Vizsgált kérdésekre vonatkozó elforgatott komponens mátrix
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítása alapján)

Megjegyzendő, hogy ugyan a 3. táblázatban szereplő 11. és a 12. kérdés faktor súlyai erőteljesen közelítenek a meghatározott 70 %-os értékhez, ellenben nem érik el, így most kimaradtak a komponensekből, de egy későbbi vizsgálat során esetlegesen bevonhatóak.

A kérdőív vizsgálata alapján a 3. táblázat értékei, illetve a komponensek tartalmi kérdéseire vonatkozóan az alábbi kontrollíng munkavégzéshez kapcsolódó megállapítások kerültek megfogalmazásra:

- a) Elsődleges komponens elnevezése: Szakmai információval való ellátottság, rendelkezés

A válaszadók jelentős többsége egyetért, ezen belül további közel egynegyede teljes mértékben egyetért abban, hogy a munkavégzéséhez szükséges belső- és külső információkkal rendelkezik, ami által biztosítottnak tekinthető a szervezeten belüli információáramlás, tehát tudatos munkavégzést hajt végre, munkáját érti és ellátja, amellyel a kontrollíng tevékenység gyakorlását tudja ez által biztosítani (pl.: szakismeretek, informatikai ismeretek, információ).

- b) Másodlagos komponens elnevezése: Belső attitűd, szakmai fejlődési igény

A kérdésekre adott válaszok alapján megfigyelhető, hogy a válaszadók jelentős része fontosnak érzi munkáját, így ez által szerepvállalását is a szervezetben, továbbá folyamatosan bővítik az egyéb releváns szakmai ismereteket, mely a folyamatos tanulás belső személyi attitűd egyik építő alapkövét testesíti meg.

2.2.3 Adatgyűjtés klaszterelemzésének bemutatása

A klaszterelemzés során nem a változók számát (mint a faktorelemzésnél), hanem a megfigyelési egységeket csoportosítjuk, illetve vonjuk folyamatosan össze megfigyelési egységekké. Így tehát az alapvető cél, hogy az elemzéssel érintett elemek (megkérdezettek) tekintetében egyfajta homogén rendszerezésre törekedve, azonos csoportokba való összevonás történjen meg. Ezzel a módszerrel lehetőséget kapunk a csoportok azonosítására, értelmezésére, jellemzésére. [14]–[16] Az előző vizsgálatban faktorelemzéssel megképzett faktorok (2.2.2 *alpont*) kerültek felhasználásra és abból homogén csoportok kerültek összerendezésre, szegmentálásra. Az elemzés során hierarchikus módszer került alkalmazásra a mintában való csekély értékű elemszám miatt, illetve előre meg nem határozott csoportszám feltárása került célkitűzésre.

Megfigyelések					
Érvényes		Hiányzó		Összesen	
Elemszám	%	Elemszám	%	Elemszám	%
53	89,8%	6	10,2%	59	100,0%

Módszer: Négyzetes euklideszi távolság alkalmazása.

4. táblázat: Vizsgálatba bevont elemek összefoglalása
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítás alapján)

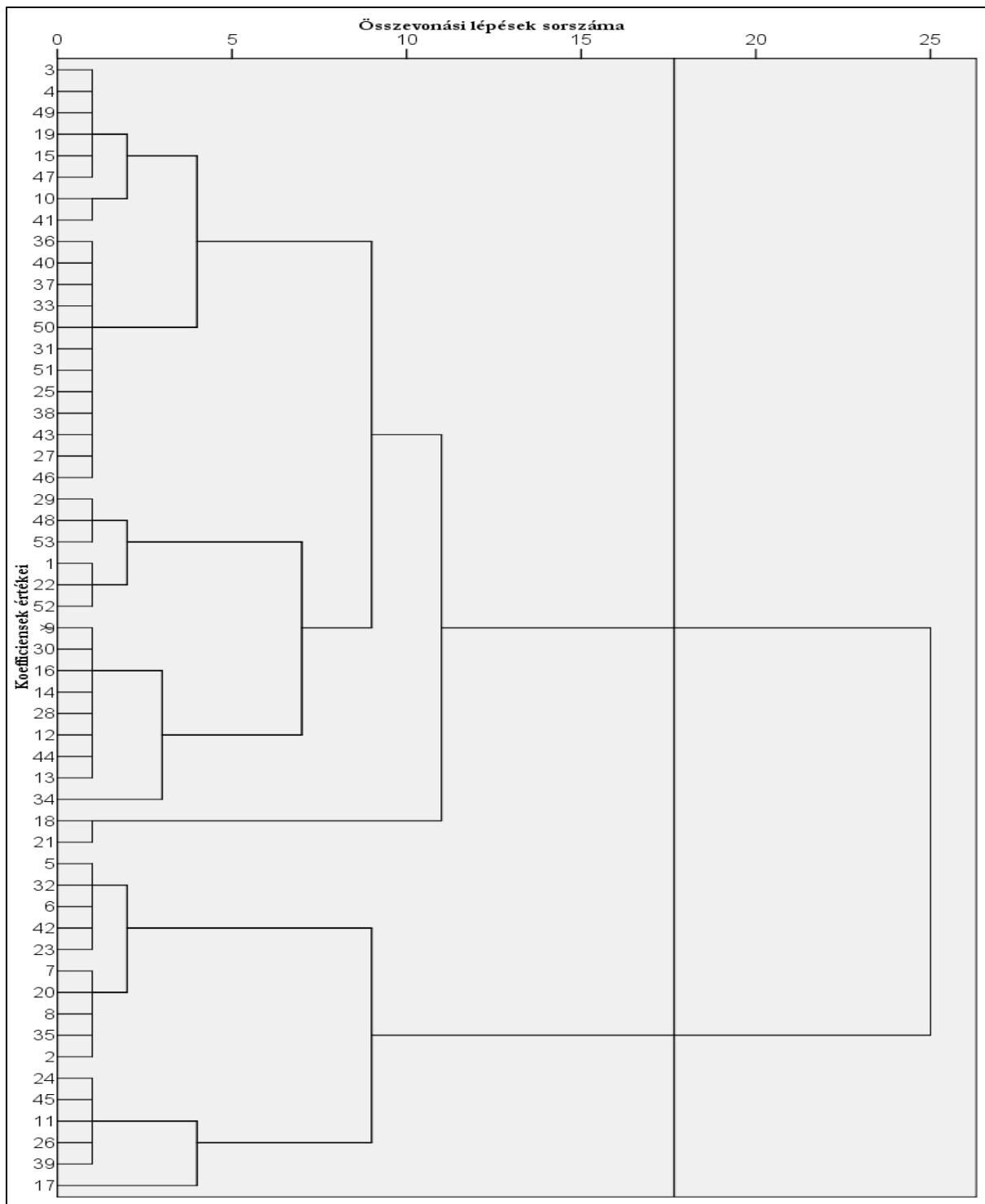
A Ward-eljárás használata során minden változó átlaga kiszámolásra került, ezután a létrejövő klaszterek varianciájának elemzése (átlagtól való távolság négyzetének összeg) során a négyzetes euklideszi távolság alkalmazásával összevonásra kerültek a legkisebb növekedések. [14]–[16]

Összevonási lépések sorszama	Kombinált klaszter		Együttható értéke	Első megjelenítési klaszter szakasz		Következő szakasz
	Klaszter 1	Klaszter 2		Klaszter 1	Klaszter 2	
1	3	4	0,000	0	0	7
2	5	32	,002	0	0	33
3	9	30	,005	0	0	18
Összevonási lépések sorszama	Kombinált klaszter		Együttható értéke	Első megjelenítési klaszter szakasz		Következő szakasz
	Klaszter 1	Klaszter 2		Klaszter 1	Klaszter 2	
4	33	50	,008	0	0	6
5	12	44	,015	0	0	13
6	31	33	,023	0	4	14
7	3	49	,032	1	0	9
8	6	42	,046	0	0	23
9	3	19	,062	7	0	28
10	38	43	,081	0	0	25
11	27	46	,109	0	0	25
12	14	28	,137	0	0	31
13	12	13	,165	5	0	31
14	31	51	,194	6	0	22
15	24	45	,230	0	0	30
16	36	40	,266	0	0	24
16	36	40	,266	0	0	24
17	8	35	,302	0	0	29
18	9	16	,343	3	0	41
19	11	26	,385	0	0	30
20	15	47	,431	0	0	28

21	7	20	,495	0	0	36
22	25	31	,565	0	14	38
23	6	23	,659	8	0	33
24	36	37	,780	16	0	40
25	27	38	,901	11	10	38
26	29	48	1,030	0	0	35
27	1	22	1,161	0	0	39
28	3	15	1,311	9	20	44
29	2	8	1,471	0	17	36
30	11	24	1,654	19	15	34
31	12	14	1,878	13	12	41
32	18	21	2,154	0	0	51
33	5	6	2,463	2	23	42
34	11	39	2,774	30	0	46
35	29	53	3,159	26	0	43
36	2	7	3,580	29	21	42
37	10	41	4,011	0	0	44
38	25	27	4,579	22	25	40
39	1	52	5,187	27	0	43
40	25	36	5,972	38	24	47
41	9	12	6,972	18	31	45
42	2	5	8,956	36	33	49
43	1	29	10,980	39	35	48
44	3	10	13,131	28	37	47
45	9	34	16,459	41	0	48
46	11	17	20,875	34	0	49
47	3	25	26,110	44	40	50
48	1	9	34,314	43	45	50
49	2	11	45,791	42	46	52
50	1	3	57,457	48	47	51
51	1	18	71,248	50	32	52
52	1	2	104,000	51	49	0

5. táblázat: Ward-eljárás összevonási táblája
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

Az elemzés elvégzéséhez 52 lépésre volt szükség, hogy egyetlen egy klaszter (csoport) maradjon. A módszer végeredményét áttekintve a klaszteren belüli legnagyobb heterogenitást (együttható érték) hozzávetőlegesen az együttható értékének fele jelentheti, amely a várható csoportszámra tud rámutatni. A 5. táblázatban zöld színnel került megjelölésre és eredményként 3 klaszter azonosítható. Megjegyzendő, hogy ezzel a megállapítási módszerrel jellemzően magasabb klaszterértékek kerülnek megállapításra, ezért további megfigyelési eljárás is alkalmazásra került: Dendrogram (fa diagramm), ami egy újra skálázási módszerével szintén a csoportosítás folyamatát hivatott megmutatni. [14]–[16]



1. kép: Dendrogram (fa diagram) hierarchikus klaszteranalízis eredménye
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítás alapján)

Az 1. képen megfigyelhető összevonási lépések a sorszámnál a 15-20 közötti értéket vettük figyelembe, ahol egy függőlegessel jelzéssel került szemléltetésre a csoport metszetek, ez által a megképzett 2 klasztert is. A kettő megállapítási módszer áttekintése és a kis elemszámmal rendelkező minta, illetve az előzetes leíró statisztikai próbák után 2 csoport megképzése mellett döntöttünk (1. kép). Így a 2.2.2 alponiban megképzett faktorok az egyes klaszterek esetén az átlagoktól különböznek, ellenben a csoporton belül kicsi a szórásuk és a csoportok szignifikánsan eltérnek egymástól. [14]–[16]

Faktor / Klaszter (Attitűd / Csoport)	Elemsszám	Számítási átlag	Szórás	Szórás hiba	95%-os megbízhatósági intervallum az átlaghoz		Minimum	Maximum	
					Alsó határ	Felső határ			
Szakmai információval való ellátottság, rendelkezés	Klaszter 1	37	-,51	,69	,11	-,74	-,28	-2,80	,61
	Klaszter 2	16	1,18	,46	,12	,93	1,42	,37	2,28
	Összesen	53	,00	1,00	,14	-,28	,28	-2,80	2,28
Belső attitűd, szakmai fejlesztési igény	Klaszter 1	37	-,09	,98	,16	-,42	,23	-2,92	1,99
	Klaszter 2	16	,22	1,04	,26	-,34	,77	-2,58	1,57
	Összesen	53	,00	1,00	,14	-,28	,28	-2,92	1,99

6. táblázat: Klaszter elemzéssel készített leíró statisztikai adatokat bemutatása
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

Faktor / Klaszter (Attitűd / Csoport)	Klaszter 1	Klaszter 2
Elemsszám	37	16
Szakmai információval való ellátottság, rendelkezés	-,51	1,18
Belső attitűd, szakmai fejlesztési igény	-,09	,22

Megjegyzés: minden tagnál szignifikáns eltérés mutatkozott!

7. táblázat: Klaszter csoportok bemutatása
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítására alapján)

Szegmensek elnevezései, értékelésük:

Klaszter 1 37 elem esetében (70 %) a belső attitűd megléte tart a pozitív irányhoz, ellenben elvetésre kerül a szakmai információk hasznossága, az azzal való ellátottság nélkülözhetőnek tekinthető. A csoport szakmai információk attitűd tekintetben zárkózott, saját tudáshalmaza, annak fejlődése mérvadóbb a tagjai számára. Ez magyarázható a kitöltők feltételezett feladatellátásának szintjével.

Klaszter 2 16 elem esetében (30 %) mind a belső attitűd megléte és mind a szakmai információ hasznossága számottevő ennek a csoportnak. Ez a csoport hordozza legjobban a kontrollig tevékenységgel kapcsolatos személyiségjegyeket.

Továbbiakban a csoportok tekintetében vizsgálatra került egyes demográfiai változók szerepe is mely a 8. táblázat szemléltet. Megállapítható, hogy az egyes változók között nincs szignifikáns kapcsolat.

Kérdés / Megoszlás	Klaszter 1	Klaszter 2	Összesen	Szignifikáns a kapcsolat?
Elemsszám	37	16	53	igen
Klaszterek megoszlása	70%	30%	100%	
1. Neme?				

Férfi	4	1	5	nem
Nő	33	15	48	
<i>Összesen</i>	<i>37</i>	<i>16</i>	<i>53</i>	
Férfi	11%	6%	-	
Nő	89%	94%	-	
<i>Összesen</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	-	
2. Életkora?				
18-28 év között	1	0	1	nem
29-43 év között	10	10	20	
44-58 év között	22	5	27	
59-∞ év között	4	1	5	
<i>Összesen</i>	<i>37</i>	<i>16</i>	<i>53</i>	
18-28 év között	3%	0%	-	
29-43 év között	27%	63%	-	
44-58 év között	59%	31%	-	
59-∞ év között	11%	6%	-	
<i>Összesen</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	-	
3. Legmagasabb iskolai végzettsége?				
középfok	13	3	16	nem
felsőfok	24	13	37	
<i>Összesen</i>	<i>37</i>	<i>16</i>	<i>53</i>	
középfok	35%	19%	-	
felsőfok	65%	81%	-	
<i>Összesen</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	-	
4. Mennyi ideje (éve) dolgozik a szervezetnél?				
0-3 év között	5	2	7	nem
4-6 év között	8	3	11	
7-9 év között	5	3	8	
10-∞ év között	19	8	27	
<i>Összesen</i>	<i>37</i>	<i>16</i>	<i>53</i>	
0-3 év között	14%	12%	-	
4-6 év között	22%	19%	-	
7-9 év között	14%	19%	-	
10-∞ év között	50%	50%	-	
<i>Összesen</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	-	
Kérdés / Megoszlás	Klaszter 1	Klaszter 2	Összesen	Szignifikáns a kapcsolat?
5. Milyen pozíciót tölt be jelenleg?				
munkatárs (beosztott)	21	12	33	nem
középvezető (vagy helyettese)	16	4	20	

	<i>Összesen</i>	37	16	53	
munkatárs (beosztott)		57%	75%	-	
középvezető (vagy helyettese)		43%	25%	-	
	<i>Összesen</i>	100%	100%	-	
6. Jelenlegi munkavégzés helye?					
Nyugat-Magyarországi régió		13	5	18	nem
Kelet- Magyarországi régió		12	3	15	
Közép- Magyarországi régió		12	8	20	
	<i>Összesen</i>	37	16	53	
Nyugat-Magyarországi régió		36%	31%	-	
Kelet- Magyarországi régió		32%	19%	-	
Közép- Magyarországi régió		32%	50%	-	
	<i>Összesen</i>	100%	100%	-	

8. táblázat: Klaszter csoportokhoz rendelt demográfiai változók bemutatása
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítás alapján)

A *Klaszter 2-es* között megfigyelhető, hogy Közép- Magyarországi régióban, munkatársak, főként felsőfokú végzettséggel, a 29-43 év közötti korosztály hordozza jellemzően a vizsgálat alá vont kontrollig gyakorlásához szükséges attitűdöket.

2.2.4 Belső érintettek viszonya a kontrollig gyakorlásához (adatgyűjtés alapján)

A 9. táblázat alapján megállapítható, hogy az adatgyűjtés során a belső érintetteknek (operatív dolgozók) mind a három kérdéskörben „nyert” a kontrollig használat. A feladatvégzésük során nem csak, hogy kötelezően használják a kontrollig típusú kimutatásokat, hanem saját munkavégzésük támogatására is deklarálták ezt a gyakorlatot. Külön kiemelendő, hogy a szervezet gazdálkodási működéséhez a többség hasznosnak vélte a kontrollig szerepét. Itt is fontos megjegyezni, hogy a kitöltők feltételezett feladatellátási szintje is befolyásolhatta a válaszadást.

Kérdés / Válasz	Abszolút eloszlás (elem szám)	Abszolút eloszlás
15. Melyik állítással ért Ön egyet?		
Szervezetünknel a kontrollig szerepe nem releváns.	1	1,7%
Szervezetünknel a kontrollig szerepe legtöbbször csak egy ellenőrzési adatbekérésnek felel meg.	22	37,3%
Szervezetünknel a kontrollig szerepe hasznos (visszacsatolások, segítségeket jelent az érintetteknek, döntéshozóknak).	27	45,7%
nem nyilatkozom	9	15,3%
	<i>Összesen</i>	59 100,0%
Kérdés / Válasz	Abszolút eloszlás (elem szám)	Abszolút eloszlás
16. Feladatom során kötelezően készítenem kell kontrollig típusú kimutatásokat.		

igen	30	50,8%
nem	23	39,0%
nem nyilatkozom	6	10,2%
<i>Összesen</i>	<i>59</i>	<i>100,0%</i>
17. Saját feladatom segítésére önállóan készíték controlling típusú kimutatásokat is.		
igen	29	49,2%
nem	24	40,6%
nem nyilatkozom	6	10,2%
<i>Összesen</i>	<i>59</i>	<i>100,0%</i>

9. táblázat: Egyének viszonya a controlling tevékenységhez bemutatása
(készítették a szerzők saját adatfelvétel és az SPSS előállítás alapján)

3. KÖVETKEZTETÉS

A katasztrófavédelmi szervezetek feladatellátását biztosító gazdálkodása folyamatos vizsgálatra, mérésre kerül. Ellenben a felgyorsult gazdasági rendszerünket érintő külső- és belső hatások ezen felülvizsgálatok rugalmasságait, hasznosságát teszik próbára, mely kivédésre a controlling, mint egy eszköz tud célirányos segítséget nyújtani. Mivel a katasztrófavédelem szervezetében közvetlen szervezeti elemként nincs formálisan megjelenítve controlling, így elsőként szükséges volt lehatárolni ezt a szinte önállósodott vezetői döntéshozatalokat támogató tevékenységet, illetve szekunder adatbázist felhasználva statisztikai elemzésekkel kezdeti feltárásokat, megállapításokat megfogalmazni a költségvetési szakterület személyi állományára vonatkozóan. Elsőként a feltett kérdésekből attitűdök, majd csoportok kerültek megképzésre, ahol főként leíró statisztikai módszerekkel demográfiai jellemzők szerinti kapcsolatok, megoszlások kerültek feltárássra. A tudományos közléssel egyfajta figyelemfelkeltést kívántunk elérni a controlling tevékenység elmélyítésére, illetve arra vonatkozóan, hogy e szemléletet érintő folyamatos fejlesztésekkel még hatékonyabban gazdálkodást, vezetői döntéseket lehetséges támogatni: mert már „a controlling köztünk van”.

4. IRODALOMJEGYZÉK

- [1] É. Tóth-Kmoskó, “A controlling funkció széleskörű elterjedésének és fejlődésének szükségessége a közszférában,” vol. 7, no. 1–2, pp. 43–48, 2012 [Online]. Elérhetőség: <https://doi.org/10.14232/jtgf.2012.1-2.43-48>. (2024.09.01.)
- [2] P. Horváth, Controlling: út egy hatékony controlling-rendszerhez. Budapest: KJK Kft., 1997.
- [3] J. Weber és U. Schäffer, “Controlling als Koordinationsfunktion?,” vol. 44, no. 2, p. 109, 2000 [Online]. Elérhetőség: https://www.researchgate.net/profile/Utz-Schaeffer/publication/302008866_Controlling_als_Koordinationsfunktion_-_10_Jahre_KupperWeberZund/links/5b3221320f7e9b0df5cbef71/Controlling-als-Koordinationsfunktion-10-Jahre-Kuepper-Weber-Zuend.pdf. (2024.09.01.)

- [4] Blumné E. és Zéman Z. B., “Controlling a vezetés szolgálatában. Történeti fejlődés, perspektívák,” vol. 6, no. 1–2, pp. 439–447, Jan. 2014 [Online]. Elérhetőség: <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/12832>. (2024.11.17.)
- [5] K. E. Spremann és E. Zur, *Controlling: Grundlagen - Informationssysteme – Anwendungen*. Wiesbaden: Betriebswirtschaftliche Verlag Gabler, 1992.
- [6] Z. Véry et al., *Ágazati és funkcionális controlling I*. Budapest: Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Rt., 2004.
- [7] “IGC: International Group of Controlling.” [Online]. Elérhetőség: <https://www.igc-controlling.org/>. (2024.11.22.)
- [8] F. Kondorosi és I. Z. Hágén, *Controlling*. Debrecen: Civis Audit Kft., 2018.
- [9] P. R. Preißler, *Controlling*. De Gruyter Oldenbourg: Vahlen, 2007.
- [10] B. Friedl, *Controlling*. Stuttgart: Utb GmbH, 2013.
- [11] A. Sinkovics, *Költség- és pénzügyi kontrollig*. Budapest: Wolters Kluwer Kft, 2019 [Online]. Elérhetőség: <https://mersz.hu/kiadvany/528>. (2024.10.19.)
- [12] K. Demeter, A. Gelei, Z. Matyusz, és J. Nagy, *Tevékenységszervezés*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2022 [Online]. Elérhetőség: <https://mersz.hu/kiadvany/934>. (2024.10.19.)
- [13] T. Jelen és T. Mészáros, *Tervezés*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2018 [Online]. Elérhetőség: <https://mersz.hu/kiadvany/333>. (2024.10.19.)
- [14] L. Sajtos és A. Mitev, *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó, 2007.
- [15] L. Huzsvai és S. Vincze, *SPSS-könyv*. Debrecen: Seneca Books, 2012.
- [16] J. Simon, Z. Berezvai, I. Kemény, Z. Kun, és T. Pusztai, *Kvantitatív elemzési módszerek. SPSS használata a kutatási gyakorlatban*. Budapest, 2024 [Online]. Elérhetőség: <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/10287/>. (2024.11.02.)
- [17] Kovács N. “Információ, vagy csak adat? Az integrált pénzügyi és számviteli szakrendszer reformja segíti, vagy (még) akadályozza a költségvetés végrehajtását?” diplomadolgozat, Számviteli Tanszék, Számviteli és Pénzügyi Intézet, Gazdaságtudományi Kar, Debreceni Egyetem, Debrecen, Magyarország, 2023. [Online]. Elérhetőség: <https://dea.lib.unideb.hu/items/a5a408de-3d37-4c4e-9951-a8088173166f>. (2024.09.30.)

5.1 Online kérdőív munkapéldánya (Forrás: ld. [17, 10. melléklet])

1. Neme? férfi, nő, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
2. Életkora? 18-28 év között, 29-43 év között, 44-58 év között, 59-∞ év között, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ** (1995-2009, 1980-1994, 1965-1979, 1964-∞ év, nem nyilatkozom)
3. Legmagasabb iskolai végzettsége? szakiskola, érettségi, szakközép, OKJ, főiskola, egyetem, PhD, egyik sem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
4. Mennyi ideje (éve) dolgozik a szervezetnél? 0-3 év között, 4-6 év között, 7-9 év között, 10-∞ év között, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
5. Milyen pozíciót tölt be jelenleg? munkatárs (beosztott), középvezető, felsővezető, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
6. Jelenlegi munkavégzés helye? Nyugat-Magyarországi régió, Kelet- Magyarországi régió, Közép- Magyarországi régió, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
7. Kérem jelölje meg melyik programot, vagy programokat használja a munkavégzéséhez.
Forrás.NET, Számlavezető Rendszer (SZR), Központi Költségvetés Végrehajtását Támogató Rendszer / Költségvetési modul (KKVTR/KM), BM OKF saját szakrendszerei (pl.: SZÖSZ, KEAR, ... stb.), Központosított Illetmény-számfejtő Rendszer (KIRA), egyéb programok (pl.: e-Adat, KGR K11), nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ LEGALÁBB EGY VÁLASZ, DE TÖBB IS LEHET**
8. Kérem, hogy az alábbi „Likert-skálán” véleménye alapján minősítse az alábbi kérdést.
(egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
egyáltalán nem értek egyet
inkább nem értek egyet
talán egyetértek
egyetértek
teljes mértékben egyetértek
nem nyilatkozom
- 8.1. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokkal, információkkal rendelkezem.
- 8.2. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokat szinten tartom, információk tudomásomra jutnak.
- 8.3. Egyéb releváns szakmai ismeretanyagok bővítésére törekszem.
- 8.4. Átlátom és értem a napi munkavégzésem során elvégzendő feladatokat.
- 8.5. Az elvégzendő feladataimat állandóknak, ciklikusan ismétlődőknek érzékelem.
- 8.6. Gyakran kapok feletteseimtől ad-hoc feladatokat.
- 8.7. Fontosnak érzem a munkámat.
- 8.8. Az új feladatoktól elbizonytalanodok, nem szeretem.
- 8.9. Munkavégzésem során gyakran érzem, hogy semmire sincs kellő időm.
- 8.10. Gyakran történnek személyi változások az osztályon belül.
- 8.11. Felettesem/elöljáróm utasításait értem és átlátom az elvégzendő feladat céljait.
- 8.12. Az elvégzendő munkafeladatomhoz mindig tudom a megoldást.

- 8.13. A jogosultsággal rendelkező szakrendszerek struktúráját átlátom, véleményem szerint megfelelően használom.
- 8.14. Az általam használt szakrendszerek folyamatos, vagy eseti változásaitól tartok.
9. A Forrás.NET rendszerrel kapcsolatosan mikor volt utoljára kizárólag egyéni, munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen? 0-1 év között, 2-3 év között, 4-5 év között, 6 - ∞ év között, soha nem voltam, nem releváns, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
10. A szervezetnél eltöltött idő alatt mennyiszer volt a Forrás.NET rendszerrel kapcsolatban munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen? 0 alkalom, 1-2 alkalom, 3-4 alkalom, 5-6 alkalom, 7-∞ alkalom, nem igényeltem, nem vonatkozik rám ez a kérdés, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
11. A munkakörömhöz és az általam használt szakrendszerekhez tartozó analitikus lekérdezéseket értem, használom, lehetőség, illetve szükség esetén újakat generálok. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
12. Microsoft Excel programot az adatok rendszerezéséhez, tisztításához, külön kiemelt adatrészek szemléltetéséhez, statisztikai, logikai függvények alkalmazásával kiválóan használom. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
13. Microsoft Excel program Pivot részét ismerem, szükség esetén magabiztosan használom. igen, nem, a feladatom ellátása során nem szükséges, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
14. Ismerem, szükség esetén használom is a Microsoft Power BI programot. igen, nem, a feladatom ellátása során nem szükséges, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
15. Melyik állítással ért Ön egyet? (**KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**)
- Szervezetünknel a kontrolling szerepe nem releváns.
 - Szervezetünknel a kontrolling szerepe legtöbbször csak egy ellenőrzési adatbekérésnek felel meg.
 - Szervezetünknel a kontrolling szerepe hasznos, többször segíti a területi, központi vezetői döntéseket, visszacsatolásokat biztosít az érintetteknek.
 - Nem válaszolok
16. Feladatom során kötelezően készítenem kell kontrolling típusú kimutatásokat. igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
17. Saját feladatom segítésére önállóan készítek kontrolling típusú kimutatásokat is. igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
18. Előző kérdés „Igen” válasza esetén egy példát kiemelve írja körül a készített kontrolling kimutatás felhasználhatóságának célját (szabad szavas válasz)
19. A költségvetési osztály tekintetében melyik munkakört tartaja a legnagyobb szakmai kihívásnak? (szabad szavas válasz)
20. Szakmailag, saját magamnak az alábbi munkaterületeken kell, hogy fejlődjek: (szabad szavas válasz)

5.2 A kérdőívben részt vevők (minta) bemutatása

1. Neme?	Abszolút eloszlás (elem szám)	Abszolút eloszlás	Kumulált gyakoriság
Férfi	5	8,5%	8,5%
Nő	54	91,5%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-
2. Életkora?			
18-28 év között	1	1,7%	1,7%
29-43 év között	22	37,3%	39,0%
44-58 év között	30	50,8%	89,8%
59-∞ év között	6	10,2%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-
3. Legmagasabb iskolai végzettsége?			
érettségi	3	5,1%	5,1%
szakközépiskola	1	1,7%	6,8%
OKJ	14	23,7%	30,5%
főiskola	32	54,2%	84,7%
egyetem	9	15,3%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-
4. Mennyi ideje (éve) dolgozik a szervezetnél?			
0-3 év között	8	13,6%	13,6%
4-6 év között	11	18,6%	32,2%
7-9 év között	11	18,6%	50,8%
10-∞ év között	29	49,2%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-
5. Milyen pozíciót tölt be jelenleg?			
munkatárs (beosztott)	39	66,1%	66,1%
középvezető (vagy helyettese)	20	33,9%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-
6. Jelenlegi munkavégzés helye?			
Nyugat-Magyarországi régió	21	35,6%	35,6%
Kelet- Magyarországi régió	18	30,5%	66,1%
Közép- Magyarországi régió	20	33,9%	100,0%
Összesen:	59	100,0%	-

10. táblázat: A kérdőívben részt vevők (minta) bemutatása
(Forrás: ld. [17, 17. táblázat])

5.3 Kérdőív kitöltésének területi megoszlásai

Költségvetési szerv megnevezése	Sokaság		Minta		Megoszlások eltérései
	Bevont személyek száma (gyakoriság)	Megoszlás	Kitöltő személyek száma (gyakoriság)	Megoszlás	
Baranya VMKI	7	3,72%	X		
Fejér VMKI	8	4,26%			
Győr-Moson-Sopron VMKI	9	4,79%			
Komárom-Esztergom VMKI	4	2,13%			
Somogy VMKI	6	3,19%			
Tolna VMKI	7	3,72%			
Vas VMKI	8	4,26%			
Veszprém VMKI	9	4,78%			
Zala VMKI	8	4,26%			
Nyugat-Magyarországi régió:	66	35,11%			
Békés VMKI	7	3,72%	X		
Borsod-Abaúj-Zemplén VMKI	12	6,38%			
Csongrád-Csanád VMKI	10	5,32%			
Hajdú-Bihar VMKI	8	4,26%			
Heves VMKI	6	3,19%			
Jász-Nagykun-Szolnok VMKI	7	3,72%			
Szabolcs-Szatmár-Bereg VMKI	8	4,26%			
Kelet- Magyarországi régió:	58	30,85%			
Bács-Kiskun VMKI	11	5,85%	X		
BM OKF	14	7,45%			
BM OKF GEK	16	8,51%			
FKI	13	6,91%			
Nógrád VMKI	4	2,13%			
Pest VMKI	6	3,19%			
Közép- Magyarországi régió:	64	34,04%			
Σ	188	100,00%	59	100,00%	0,00%

11. táblázat: Kérdőív kitöltésének területi megoszlásai
(Forrás: ld. [17, 18. táblázat])