

SZUKITS ÁGNES

A CONTROLLERI SZAKMA HAZAI KÖZÉPVÁLLALATOKBAN – MENNYIBEN MEGHATÁROZÓ A FELSŐVEZETŐ VEZETÉSI STÍLUSA?

A menedzsment szakirodalom régi dilemmája, hogy milyen vezetési stílus támogatja, fokozza a szervezeti teljesítményt. Hasonlóképpen, évtizedek óta foglalkoztatja a kutatókat, hogy milyen menedzsmentkontroll rendszerek, s milyen controlleri működés támogatja leginkább a vezetői döntéshozatalt, s ezen keresztül a vállalati sikert. Jelen tanulmány e két régi dilemma kutatási területét kapcsolja össze, s arra keresi a választ, hogy a hazai vállalatok felsővezetőinek vezetési stílusa miként függ össze a vállalatban dolgozó controller(ek) szervezetben betöltött szerepével. 178 vállalat adatainak kvantitatív elemzése alapján a kutatás négy jellemző vállalati csoportot azonosít a controlleri szerepek tekintetében, mely csoportok esetében a vezető racionális vagy intuitív volta szignifikánsan különbözik.

BEVEZETÉS

A leadership számos meghatározása közül egy tág definíció szerint a leadership „*annak a képességét jelenti, hogy hogyan tudja a vezető a szervezet tagjait a szervezeti célok megvalósítására befolyásolni, mozgósítani*” [Bakacsi, 1996: 183]. A menedzsmentkontroll pedig „*az a folyamat, amelynek során a vezetők annak érdekében befolyásolják a szervezet tagjainak magatartását, hogy megvalósítsák a szervezet stratégiáját*” [Anthony – Govindarajan, 2009: 7]. Végső soron mind a leadership, mind a menedzsmentkontroll ugyanazt célozza: a magatartásbefolyásolást, s ezen keresztül a stratégia megvalósítását. A különbség az eszközökben rejlik. Míg a menedzsmentkontroll¹ leginkább formális eszközökön, rendszereken keresztül teszi ezt, a leadership esetében a vezető-beosztott kapcsolaton van a hangsúly.

A célok egyezősége azt sugallja, hogy a két fogalomkör szorosan kapcsolódik egymáshoz: adott vállalat vezetőinek vezetési stílusa (mint a leadership lehetséges megjelenési formája²) nem lehet független a vállalatban kiépített menedzsmentkontroll rendszertől (MKR). Ennek ellenére kevés kutatás célozza meg e két terület összefüggéseinek a vizsgálatát. A létező tanulmányok jellemzően a vezetési stílus és az egyes controlling

1 A menedzsmentkontroll tág értelemben mind formális, mind informális kontrollmechanizmusokat magában foglal. Jelen cikk a formális rendszerekre fókuszál: a controlling rendszerekre és azok működtetőjére, a controllerekre.

2 A leadership, avagy személyes vezetés vezetési funkcióként, vezetői magatartásként vagy szerepként, magatartásformaként is értelmezhető. Értelmezéséről átfogó tanulmányt készített Bakacsi [1989].

alrendszer használatának [Abernethy – Bouwens – Lent, 2010], illetve a vezetési stílus és a controlling információk felhasználásának kapcsolatát vizsgálják [Jansen, 2011], de a controllerek vállalati szerepvállalásával való összefüggést nem kutatják.

Jelen tanulmány e kutatási hiátus betöltésére vállalkozik. Egyrészt azt célozza, hogy a controllerek hazai profitorientált szervezetekben betöltött szerepeit azonosítsa, majd e szerepeket összekösse az adott vállalat első számú vezetőjének döntéshozatali stílusával. A kutatás alapját a Budapesti Corvinus Egyetem Versenyképesség Kutató Központja által gondozott kérdőíves felmérés adatainak feldolgozása adja. A felmért vezetői döntéshozatali stílusokat két bipoláris dimenzióként értelmezi a tanulmány, mely dimenziók közül a racionális-intuitív dimenzió és a controllerek által a vállalatban betöltött szerepek közti összefüggésre mutat rá.

A tanulmány további részei rövid áttekintést adnak a controlleri szerepek és a vezetési stílusok nemzetközi és hazai irodalmáról. A két kutatási terület összekapcsolásából két fő kutatási kérdés adódik, melyekre a tanulmány kvantitatív módszerek segítségével keresi a választ. A kutatási módszer és az eredmények bemutatását következtetések zárják.

1. IRODALOM ÁTTEKINTÉS

1.1. A controller szerepe a szervezetben

Jelen tanulmány megközelítése szerint a controller azon szervezeti tag, aki a vezetőket támogatja a menedzsmentkontrollal kapcsolatos tevékenységeik ellátásában, formális rendszerek (tervezés, beszámolás, költségszámítás stb.) működtetése révén. A controller és a vezető együttműködése tehát fontos része a controlleri munkának. De, hogy mennyire változatos lehet egy controller szervezetben betöltött szerepe, azt jól jelzi Anthony egy korai megállapítása, mely szerint a controller egyik szélsőséges esetben könyvelőként, másik szélsőséges esetben gyakorlatilag vállalatvezetőként működik [Anthony, 1965: 28].

E két szélsőséges pont közötti egyenesen számos különböző controlleri működés elképzelhető, melyekre controlleri szerepekként hivatkozik a szakirodalom. A lehetséges controlleri szerepeket sokan, sokféleképpen próbálták kategorizálni. A korai kutatások a controllerek tevékenységeinek felmérésén keresztül azonosították a szerepeket [Mouritsen, 1996]. A tevékenység alapú megközelítéseket a kompetencia alapú megközelítések követték, melyek a szerepekre a controller készségeiből, képességeiből következtettek [Yazdifar – Tsamenyi, 2005; Radó, 2013]. A legújabb kutatások pedig azt vizsgálják, hogy a controller mennyire a vezetéshez közel, vele együttműködve, vagy éppen tőle elszigetelten végzi a munkáját.

A vezetéssel együtt gondolkodó vagy éppen tőle elszigetelten dolgozó controlleri működést Sathe [1983] a controller függetlenségének vs. bevonásának dichotómiáján keresztül ragadta meg, ahol a bevonás a controllerek üzleti folyamatokba történő bevonását jelenti. Míg ezen „bevont controllerek” munkájában a vezetéstámogatás kap prioritást, addig a „független controllerek” esetében a szükséges adatok előállításán van a hangsúly, s a controller egyáltalán nem részese a döntéshozatali folyamatnak.

Sathe [1983] szerint a döntéshozatalban való részvétel és az objektív számok előállításuk egymást nem kizáró szerepek, azaz egy controller egyszerre lehet független és bevont, azaz ún. „erős controller”. Más kutatók azonban cáfolják a szerepek kiegészítő voltát: ugyanazon controller nem lehet egyszerre funkcionális orientáltságú (azaz adatszolgáltató, független) és üzletorientált (azaz bevont, tanácsadó partner), mert eltérő képességeket, beállítódást kíván a két szerepkör [Granlund – Lukka, 1998; Maas – Matějka, 2009; Loo – Verstegen – Swagerman, 2011].

A controller adott vállalatban betöltött szerepét a külső környezeti és belső vállalati tényezők sokasága befolyásolja [Burns – Baldvinsdottir, 2005]. Az utóbbi évtized eseményeinek hatására egy befolyásoló faktor különös figyelmet kapott: a kutatók előszerezettel magyarázzák a controllerek vezetéstámogatásban betöltött erősödő szerepét a növekvő környezeti változékonysággal [Dankó – Barakonyi, 2012; Dobák, 2009]. Ezen érvelések szerint a környezeti bizonytalanság, így pl. a válságok hatására megváltozik, bővül a vezetés információk iránti igénye, a beszámolás elvárt gyakorisága, és ezek a controlling rendszerbeli változások a controlleri munkát is megváltoztatják. A megváltozott információs igény valójában a felgyorsult, többszemponútú döntéshozatalból ered, azaz a vezetői döntéshozatallal, annak stílusával szorosan összefügg.

1.2. A vezetési stílus

A vezetési stílus a vezető személyes tulajdonságain vagy a magatartásán keresztül is jellemezhető [Karácsonyi, 2006]. Mivel a controlling rendszerek és a controlleri munka is a vezetői döntéstámogatást szolgálják, ezért a vezetési stílusnak a magatartást közép-pontba helyező felfogásai, azon belül is a vezetési döntéshozatali stílus elméletei a legrelevánsabbak a vezetési stílusra nézve. Meg kell azonban említeni, hogy a tulajdonság és magatartás alapú megközelítések nem függetlenek egymástól. Bizonyos vezetői készségek, képességek inkább az egyik, míg más személyes tulajdonságok más döntéshozatali stílust erősítenek [Zoltayné Paprika, 2010].

A döntéshozatal mikéntje leginkább a vezető kognitív stílusához kapcsolódik, azaz arra vonatkozik, hogy milyen módon rendszerezik és dolgozzák fel az információkat és tapasztalásaikat. A kognitív stílus mérésére kifejlesztett mérőszámok közül a menedzsment kutatásokban leginkább elterjedt megközelítés Allinson és Hayes [1996] Kognitív Stílus Indexe (Cognitive Style Index, CSI).

A CSI a kognitív stílust egy dimenzióknak tekinti, ahol az intuitív stílus van a kontinuum egyik oldalán és az elemző stílus a másik oldalon. Minden ember jellemző kognitív stílusa elhelyezhető ezen az egyenesen. Az elemző stílusú, racionális vezető begyűjti az összes fellelhető információt, szisztematikusan elemez és optimalizál. Az intuitív vezető döntéshozatali folyamata kevésbé szisztematikus, megérzésekre hagyatkozik, mely megérzések a korábbi tapasztalataiból táplálkoznak.

Herbert Simont közgazdasági Nobel-díjjal jutalmazták azért a felismerésért, hogy a racionalitás valójában csak korlátozottan érvényesülhet, hiszen a döntéshozók emberi mivoltuk miatt csak korlátozott képességekkel rendelkeznek [Zoltayné Paprika – Szántó – Wimmer, 2011]. Így korlátozottan racionális döntéshozatal esetén az optimális megoldás helyett kielégítő megoldás születik [March, 1994], ezért kielégítő döntéshozatalnak is szokták nevezni [Sramó, 2002].

A racionalitás-intuíció egydimenziós megközelítésen túllépve a döntéshozatali stílus más jellemzők mentén is leírható. Allison és Zelikow [1999] egy külpolitikai indíttatású elemzésben azonosítja az ún. politikai modellt, melyben a döntések hosszas tárgyalások, érdekegyeztetések révén alakulnak ki, mely érdekegyeztetési folyamatokban mindenkinek megvannak az egyéni céljai, érdekei.

E politikai modell Scott és Bruce [1995] függő (dependent) stílusának feleltethető meg, akik többdimenziós modelljükben öt vezetői döntéshozatali stílust azonosítottak: racionális, intuitív, függő, elkerülő és spontán. A spontán stílust a gyors, impulzív döntéshozatal jellemzi, mely rokonságot mutat a korlátozottan racionális típusal. Fontos megjegyezni, hogy a korlátozott racionalitás ebben az értelemben nem az emberi korlátokból fakadó simoni korlátozottságot jelenti, hanem az optimális kereséséről való tudatos lemondást. Azaz a vezető úgy dönt, hogy nem fordít több időt, energiát a teljeskörű és szisztematikus elemzésre, s megelégszik egy kielégítő, már kellően jó alternatíva felkutatásával.

Egy adott helyzetben alkalmazott döntéshozatali stílus egyrészt a vezető személyiségjellemzőiből eredeztethető, másrészt pedig egyéb környezeti jellemzők is befolyásolják, így például a döntési helyzet strukturáltsága [Balaton, 2003], a vezető státusza, szenioritása [Allinson – Hayes, 1996], valamint a szervezeti kultúra [Karácsonyi, 2006].

1.3. Vezetési stílus és a controlleri szerepek összekapcsolása

Bár a külső és belső kontingencia faktoroknak megfelelően az adott helyzetben alkalmazott vezetési stílus változhat, jelen tanulmány feltevése szerint minden vezetőnek van „alap döntéshozatali stílusa”. A vezetőre jellemző stílus pedig alapvetően befolyásolja a döntéstámogató rendszerek kialakítását, így a controlling rendszerét is. Egy olyan vezető például, akire az ún. „kezdeményezés-strukturálás” jellemző (Ohio Állami Egyetem stílustipizálása, melyet bemutat Bakacsi [1996]) – azaz részletekbe menően szereti előírni beosztottjainak feladatait –, nagy hangsúlyt fektet a szofisztikált tervezési rendszer építésére. Ezzel szemben a beosztottnak szánt figyelem terén erős vezető inkább kommunikációs eszközként használja a tervezési rendszert [Abernethy – Bouwens – Lent, 2010], s az alsóbb vezetői szinteket is bevonva tervez [Chenhall, 2003].

A kapcsolat azonban fordított irányból is megragadható. Nemcsak a vezetési stílus befolyásolja, hogy milyen rendszert épít a vezető, hanem a meglévő menedzsmentkontroll gyakorlat is befolyásolhatja, hogy mi a célravezető vezetési stílus. Így például sokrétű, jól strukturált controlling információ megléte az ún. „üzletkötő” típusú vezetési stílust segíti (Burns és Bass stílustipizálása, melyet bemutat Seltzer and Bass [1990]). Egyértelmű teljesítménymutatók hiányában azonban az „átalakító” stílus célravezetőbb [Jansen, 2011].

A kapcsolat tehát kétirányú, így leginkább a vezetési stílus és a controlling rendszer közti megfelelésről beszélhetünk. A controlling rendszerek mellett azonban a rendszert működtető, alakító controller munkája is meghatározó abban a tekintetben, hogy végső soron mennyire tölti be döntéstámogató szerepét a controlling. Így a vezetési stílus és a controlleri szerepek közti összhang is hasonlóképpen fontos. Jelen kutatás célja, hogy ennek az összhangnak a mibenlétét felfedje. A tanulmány arra a két kérdésre keresi a választ, hogy

- (1) milyen jellemző csoportokba sorolhatók a hazai vállalatok a controllereik által a szervezetben betöltött szerepek szerint;
- (2) ezen csoportok különböznek-e felsővezetőik döntéshozatali stílusa szerint.

2. KUTATÁSI MÓDSZERTAN

A megfogalmazott kutatási kérdésekre egy kérdőíves felmérés adatbázisának sokváltozós statisztikai elemzésével kerestem válaszokat. A 2013-ban készült kérdőíves felmérést a Budapesti Corvinus Egyetem Versenyképesség Kutató Központja készítette és gondozta [Chikán – Czako – Wimmer, 2014]. Az önkitöltős kérdőív válaszadói Magyarországon bejegyzett, a Magyar Statisztikai Hivatal adatbázisában szereplő vállalatok közül kerültek ki.

A kutatás megbízhatósága érdekében a kérdőíveket előzetesen tesztelték. A mérési eszközöket először szakértői viták keretében vizsgálták, majd ezt követően próbakitöltésekkel tesztelték, hogy a kérdőív nyelvezete vajon könnyen értelmezhető-e gyakorló szakemberek számára is. A tesztelést követően a kérdőíveket 2013 májusa és novembere között töltötték ki a vállalati vezetők.

Jelen kutatás csak korlátozott számú változóra és 178 esetre épül. A teljes, 300 vállalatra vonatkozó mintát a kutatás céljainak megfelelően szűkítettem:

- A) A kutatás csak közepes és nagy méretű vállalatokra vonatkozik és kizárja a mikro és kis méretű vállalatokat, ahol önálló controlling funkcióról nem beszélhetünk.
- B) Az elemzés érvényessége érdekében a változókat tekintve nagyon hiányos válaszokat adó vállalatok válaszait nem vettem figyelembe.
- C) A kutatás célja, hogy az első számú vezetők véleménye alapján ítélje meg a controlleri szerepeket. Azon eseteket, ahol az ún. Vezérkérdőív kitöltője valamely funkcionális vezető volt (így például a pénzügyi, informatikai vagy marketing vezető), szintén mellőztem az elemzésből.

Mind a controlleri szerepeket, mind a menedzsmentkontroll rendszereket vizsgáló korábbi kutatások jellemzően controllerek megkérdezésén alapulnak. Bár a szakma önképe nagyon fontos, az észlelés az észlelő személyétől függően eltérő lehet [Pierce – O’Dea, 2003]. Éppen ezért lényeges hangsúlyozni, hogy a kutatás **vezetői szemszögből** íródott, felsővezetők megkérdezésén alapult.

A mintában szereplő vállalatok átlagos statisztika létszáma 163 fő, s közel felük (45,9%) a feldolgozóiparban tevékenykedik. A controlleri szerepek meghatározásának alapja 9 változó, melyek a controllerek üzleti folyamatokba való bevonásának mértékét mérik. A válaszadók 5 fokozatú Likert-skálán értékelték, hogy mennyire jellemző vállalatukban az, hogy a controllerek adatokat szolgáltatnak, elemeznek, javaslatokkal élnek, részt vesznek a döntéshozatalban mind a napi operatív munkát, mind pedig a stratégiaalkotást és a stratégia megvalósításának folyamatát tekintve.

A döntéshozatali stílust 4 változó mérte, mely változók mindegyike egy-egy döntési helyzet alapjellemezőit írta körül. A felsővezetők azt értékelték az 5 fokozatú Likert-skálán, hogy ezen döntési helyzetetek mennyire jellemzőek saját vállalatukban. A négy

döntési helyzet jellemzése mögött a racionális-elemző, korlátozottan racionális, intuitív és a politikai döntéshozatali stílus húzódik meg.

Az elemzés első lépését a változók transzformációja jelentette. A változók mérési skálája ugyan megegyezett (1- egyáltalán nem jellemző, 5- nagyon jellemző), de az eltérő szórásuk miatt a k-középpontú klaszterezésbe bevont változókat előzetesen standardizáltam. A Likert-skálán mért változók szisztematikus hibájának kiküszöbölésére pedig jobboldali centrálást alkalmaztam [Füstös – Kovács – Meszéna – Simonné, 2004].

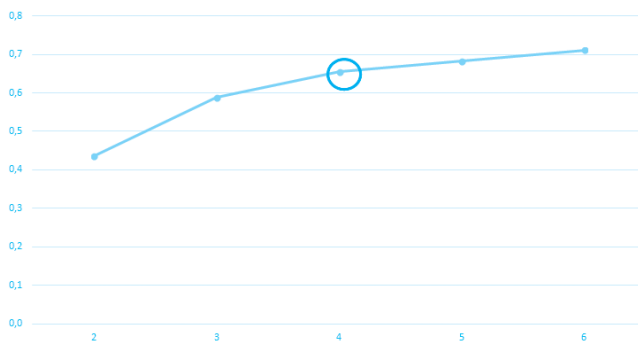
A standardizált változók is centrált (átlagtól való eltéréssel megadott) változók, de ekkor az adott változó teljes mintán vett átlagtól számítandó az eltérés (bal oldali centrálás). Jobb oldali közép-re igazítás esetén valamely változócsoporthoz egy esetre vonatkozó átlagát vesszük, s ezen átlagtól való eltérést kell számítani [Bro – Smilde, 2003]. A módszer a Likert-skálás értékelések esetén az egyéni beállítódásból származó torzító hatás (következésképpen rossz / jobb értékelések) kiküszöbölésére alkalmas. Az így transzformált változó átlaga a teljes mintában tehát nem nulla. Értékük azt mutatja, hogy az értékelők valamely változót jobbra (pozitív változóérték) vagy rosszabbra értékelték (negatív változóérték) a saját átlagukhoz képest.

3. KUTATÁSI EREDMÉNYEK

A kontrollerek által betöltött lehetséges szerepeket kilenc változó mérte. Az alkalmazott mérési skála megbízhatóságára utal a Cronbach-alfa magas értéke (0,938). Az első kutatási kérdésre a vállalatok szerepváltozók mentén történő klaszterezése adta meg a választ. A hierarchikus klaszterezési eljárások közül az egyik legmegbízhatóbb eredményt a Ward módszer adja: könnyen áttekinthető dendogramot és hasonló méretű klasztereket eredményez [Rencher, 2002]. A Ward módszer szerinti dendogram 3-4 klaszter képzését sugallta.

A 4 klaszteres megoldás ($k=4$) helyességét a k-középpontú klaszterezés során a klaszterkönyök számítás igazolta. A különböző klaszterszámosság mellett mért összes magyarázott variancia növekedése csökken $k=4$ után, a vonaldiagramm ellaposodik (1. ábra).

1. ábra: Klaszterkönyök vonaldiagrammja



Forrás: saját szerkesztés

A Ward módszer szerinti és a k-középpontos módszer esetében is elmentett klasztertagsági mutatókat ($k=4$) keresztábrázatos elemzés veti össze. A Chi-négyzet teszt ($p=0,000$) alapján a klasztertagsági mutatók függetlensége elvethető. A magas Cramer V-érték (0,847) erős kapcsolatra utal, mutatva, hogy a kétfajta klaszterképzési eljárás eredményei nagyon hasonlóak.

A hierarchikus módszerek ismert hátrányai miatt (az esetek túl korai, nem módosítható összegzése egy adott klaszterben) a továbbiakban a k-középpontú klaszterezés eredményeit veszem figyelembe [Hair – Black – Babin – Anderson, 2014]. Az F-teszt igazolta, hogy mind a 9 változó hozzájárul a klaszterképzéshez.

A klaszterek értelmezésében az 1. táblázatban bemutatott végső klaszterközéppontok segítettek (változók standardizálása miatt a teljes mintát tekintve a változók átlaga 0, szórása 1).

1. táblázat: Klaszterjellemzők

A controlling	Klaszterközépek			
	1	2	3	4
(1) számszaki adatokat biztosítja: költség- és bevételadatokat gyűjt és visszacsatol.	,58012	-1,71525	-,23444	,52921
(2) az adatokat elemzi, és értelmező magyarázatokkal látja el.	,84258	-1,62298	-,07950	-,29789
(3) javaslatokat tesz az üzleti teljesítmény javítására.	,83889	-1,34630	,19804	-1,09554
(4) a vezető tanácsadó partnereként részt vesz a döntéshozatalban.	,84902	-1,21486	,13502	-1,01928
(5) tényadatokat biztosít inputként a stratégiaalkotáshoz.	,73716	-1,72501	-,31079	,42815
(6) elemzéseket készít a stratégia finanszírozhatóságáról, megvalósíthatóságáról.	,80376	-1,63897	,03571	-,46352
(7) méri a kitűzött stratégiai célok teljesülését.	,85006	-1,73972	-,13720	-,13720
(8) jelzőrendszerei révén figyelmeztet a kitűzött céloktól való eltérésre.	,94636	-1,53832	-,06555	-,62210
(9) javaslatokkal él a stratégia felülvizsgálatához.	,93259	-1,42553	,06287	-,92765
Esetek száma	62	23	62	31
Controlleri profil	Erős controller	Nincs controller	Részben bevont controller	Adatszolgáltató controller

Forrás: saját szerkesztés

A 2-es klaszterbeli vállalatok felsővezetői (23 vállalat, 12,9%) alapvetően semmilyen controlleri hozzájárulást nem érzékelnek. Valamennyi tevékenység esetében jóval átlag alatti értékeket riportálnak: semmilyen controlleri tevékenység nem létezik.

Ezzel szemben a 1-es klaszter vállalatai (62 eset, 34,8%) valamennyi változó esetében magas értékekkel rendelkeznek. A vezetők a controllereket tanácsadó partnerként kezelve bevonják az üzleti folyamatokba, ugyanakkor munkájuk fontos részének tekintik az adatszolgáltatást és az elemzések készítését is. Sathe (1983) által bevezetett terminológia alapján e controllereket „erős controllerek”-nek nevezem.

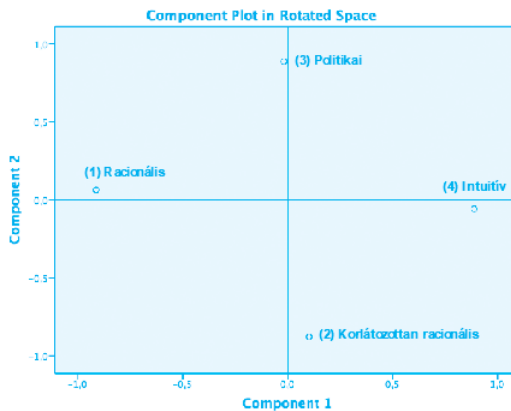
Az 1-es klaszter mellett a 4-es klaszterben (31 vállalat, 17,5 %) is nagy hangsúly helyeződik a controller adatgyűjtési és adatszolgáltatási tevékenységére. Nem véletlen, hogy $k=3$ klaszterszám esetén e két klaszterbeli vállalatok egy csoportba tartoznak. A különbségtétel azonban mégis nagyon fontos. Bár mindkét csoport esetén erős a hagyományos adatszolgáltató szerep, a controller további hozzájárulásának megítélése kapcsán a két klaszterbeli vállalatok jelentősen eltérnek. A 4-es klaszter azon „régivágású” szervezeteket tömöríti, ahol a controller adatok gyűjt, riportál, de elemzéseket csak nagyon korlátozottan végez, a javaslatételben, a vezetővel való szorosabb együttműködésben már egyáltalán nem aktív.

A legérdekesebb csoportot a 3-as klaszterbeli vállalatok alkotják (62 eset, 34,8%), ahol míg az adatszolgáltatás átlagon aluli, addig a javaslattevő, tanácsadó, partneri szerep valamivel átlag feletti. Ez azt is jelenti, hogy a hagyományos szerepének maradéktalan betöltése nélkül is elképzelhető, hogy a vezető tanácsadó partnerként tekint a controllerre. A szerepek tehát nem feltétlenül épülnek egymásra, az adatszolgáltatás területén gyengélkedő controllert is bevonhatja a vezető javaslattevőként a döntéshozatalba. Fontos megjegyezni, hogy a gyengélkedés itt nem képességbeli hiányból származik, hanem a kiszolgáló controlling rendszerek hiányosságára utalhat, vagy visszavezethető lehet a vezetői elvárásokra, miszerint nincs is igény részletes kimutatásokra.

Ez utóbbi feltételezés átvezet a második kutatási kérdésre: vajon miként függenek össze a fent leírt controlleri szerepek az adott vállalat első számú vezetőjének döntéshozatali stílusával?

A döntéshozatali stílust mérő változók struktúrájának megértését faktorelemzés segítette. PCA (Principal Component Analysis) két, egynél nagyobb sajátértékű komponens kivonását javasolta, melyek az eredeti változók összes varianciájának 79,87%-át magyarázzák. A Varimax módszerrel rotált komponens mátrix korrelációs koefficiensei alapján az első faktorial erősen korrelál az (1) változó ($\rho = -0,913$) és a (4) változó ($\rho = 0,887$), míg a második faktorial a (2) változó ($\rho = -0,878$) és a (3) változó ($\rho = 0,886$) korrelál. Az eredeti változók és a faktorok közti korrelációs koefficiensek eltérő előjele bipoláris faktorokra utal, mely kirajzolódik a 2. ábrán is.

2. ábra: Döntéshozatali stílus változók elhelyezkedése a kétdimenziós térben



Forrás: saját szerkesztés

A (1) racionális és az (4) intuitív stílus is az első dimenzióba tartozik, de annak két végpontján helyezkedik el. Hasonló szembenállás tapasztalható a (3) politikus és a (2) korlátozottan racionális stílusok között is. Az előjeleket figyelembe véve az első dimenzió így módon az intuíciónak a mértékéül értelmezhető, mely a racionális döntéshozónál alacsony, az intuitív stílusnál magas. A második dimenzió a sokszempontúságot takarhatja. Egy politikus döntéshozó (3) esetében a játszmák, az érdekek egyeztetése az érintett felekkel, mások szempontjainak megismerése kulcsfontosságú, míg a (2) típus esetében a vezető nem törekszik teljeskörűsége a kérdés körüljárásában, optimalizálja (minimalizálja) a sokrétű információ begyűjtését. A dimenziók merőlegessége azt is mutatja, hogy az intuíciónak a mértéke és a többszempontúság egymástól független jellemzők.

A 2. táblázat az egyes döntéshozatali stílusok klaszterenkénti változóértékét adja meg a változók jobboldali középére igazítása után. A táblázat második része azt vizsgálja, hogy van-e szignifikáns különbség a csoportátlagok között, s az eta-négyzet mutató segítségével méri a kapcsolaterősséget a klasztertagság és a döntéshozatali stílus között.

A racionális-elemző vezetési stílushoz tartozó változó teljes mintára számított átlaga (0,5424) a legmagasabb az összes stílus közül. Ez arra utal, hogy a vezetők az önértékelés során leginkább racionálisnak típusnak vallják magukat. A (1) változó valamennyi csoportban mért átlaga is pozitív, de a klaszterek között szignifikáns ($p=0,000$) különbségek rajzolódnak ki. A legmagasabb változóértékek az egyes klaszterben mérhetők: a racionális-elemző típusú vezető erős controllingot épít. Nemcsak az adatokra és a megfelelő adatszolgáltatásra számít, hanem a vele együtt gondolkodó controllerre is.

2. táblázat: Döntéshozatali stílusok és a controlleri szerepeket tükröző klaszterek közti kapcsolaterősség

	Centrálított változóértékek				ANOVA		
	1	2	3	4	F-teszt	Sig.	Eta-négyzet
(1) Racionális-elemző	0,9167	0,0870	0,2792	0,6613	9,104	0,000	0,1384
(2) Korlátozottan racionális	-0,6000	-0,2609	-0,2375	-0,2419	2,821	0,040	0,0474
(3) Politikai	0,0500	-0,0435	-0,0542	-0,2097	0,805	0,493	0,0140
(4) Intuitív	-0,3667	0,2174	0,0125	-0,2097	4,240	0,006	0,0696

Forrás: saját szerkesztés

A vezetők nem szívesen vallották magukat (illetve döntési helyzetüket) korlátozottan racionálisnak. A teljes mintát tekintve ezen változó értéke (-0,3672) volt a legalacsonyabb, s valamennyi klaszterben átlag alatti, azaz negatív változóértékek találhatók. 1%-os szignifikanciaszinten a klaszterenkénti különbségek nem tekinthetők szignifikánsnak ($p=0,040$). Feltűnő azonban az 1-es klaszter kiugróan negatív csoportátlaga. Legmagasabb, bár a szomszédos csoportoktól alig különböző átlagérték a 3-as klaszterben található. Ebben a csoportban az adatszolgáltatásban gyenge, de a döntéshozatalba mégis némileg bevont controllerek találhatók.

A politikusi döntéshozás teljes mintára számított átlaga (-0,0452) alapján ez a stílus közel átlagos erősségű a hazai felsővezetők körében. Legkevésbé az adatszolgáltató controllerrel rendelkező vállalatok (4-es klaszter) vezetőinek sajátja a politikai modell, a legmagasabb érték pedig az 1-es klaszterben található, de a kapcsolatok statisztikailag nem szignifikánsak ($p=0,493$).

Az intuíció kevésbé jellemző a felsővezetők körében (teljes mintára számított átlaga -0,1299), de a magukat inkább intuitívnek valló vezetők vállalataiban nincs számottevő controlling (2-es klaszter). Vagy ha van is, akkor sem az adatszolgáltatásban erős a controller, hanem inkább tanácsadó partnerként tekint rá a vezető (3-as klaszter). Hasonlóan a racionalitáshoz, az intuíciót mérő változó is szignifikánsan különbözik a klaszterek mentén ($p=0,006$).

A stílusváltozók faktorelemzéséből kapott dimenziók közül tehát az első dimenzió, az intuíció mértéke egyértelműen összefügg a controlleri szerepekkel. Az első dimenzióhoz tartozó változók esetében kapcsolaterősséget is érdemes mérni. Ennek számszerűsítésére használt eta-négyzet mutató a megmagyarázott variancia hányadát mutatja: a döntéshozási stílus változót mennyiben magyarázza a szerepek szerinti klasztertagság? 0,01 körüli eta-négyzet mutató alacsony kapcsolaterősségre utal. 0,1 körül közepesnek, 0,25 körül pedig magasnak tekinthető az értéke [Vacha-Haase – Thompson, 2004]. Ez alapján a racionális döntéshozatal közepes, az intuitív döntéshozatal gyenge-közepes összefüggésben áll a klasztertagsággal.

4. KÖVETKEZTETÉSEK

A kutatások jelentős része a már meglévő rendszerekkel foglalkozik [Choudhury, 1988]. Hasonlóképpen a MK kutatók is a meglévő kontrollrendszereket vizsgálják és kevesebb figyelmet kapnak azon vállalati szituációk, ahol nincs igazán formális menedzsment-kontroll, illetve nincs controller. Ugyanakkor e „szervezeti hiányok”, mint például a controlling rendszerek vagy a controller hiánya szintén informatív lehet.

A **2-es klaszter vállalatai** ezt a „szervezeti hiányt” testesítik meg: felsővezetőik értékelése a controlleri szerepek teljes hiányáról árulkodik, ami vélhetően a controlling rendszerek hiányával is együtt jár. A controlling hiányát Choudhury [1988] majd Taipaleenmäki [2014] különböző okokkal magyarázta. A hiány lehet „kóros” (vezetői hiba eredménye), vagy lehet szándékos (tudatos döntés eredménye) is. Mind a kóros, mind a szándékos hiány hátterében számos ok állhat.

A 2-es klaszter vállalataiban a controllerek hiánya mögött leginkább szükség alapú (kóros) vagy lehetőség alapú hiány áll. Szükség alapú hiány esetében a felsővezetés egyszerűen nem érzi szükségét controller alkalmazásának, mert például túl kicsi a vállalat, illetve alacsony komplexitású a működés. Ha a felsővezetők szükségesnek is érzik a controlling rendszer fejlesztését, a gazdasági és egyéb működésbeli tényezők (úgy mint a rendszer relatív magas költségei vagy a hiányzó tudás a szervezetben belül) meggátolják a controlleri funkció kialakítását (lehetőség alapú hiány). Ugyanakkor az ilyen szervezetekben a controlling-jellegű tevékenységeket gyakran elvégzik más munkavállalók, sok esetben az ún. „pénzügyesek”.

Bizonyos esetekben bizalom vagy ún. konstruktív ambivalencia miatti hiány is feltehető a klaszterbeli vállalatoknál. A formális rendszerek szándékos távoltartásával a vezetők tudatosan egyfajta rugalmasság megteremtésére törekedhetnek, igazodva a turbulens környezethez (szervezeti hiány mint konstruktív ambivalencia). Avagy sok esetben azt gondolhatják, hogy a controlling rendszer bevezetése a beosztottakba vetett bizalom elleni támadás lenne (szervezeti hiány mint a bizalom jele). Ezen esetekben az emberi tényezők – például a felsővezető személyisége – fontos szerepet játszanak, s jellemzően nem a kontroll teljes hiányáról van szó, hanem arról, hogy a formális MK helyett más típusú kontrollmechanizmusok dominálnak.

A hiány megértéséhez fontos támpontot ad a kutatás során feltárt összefüggés: a 2-es klaszter vállalatait leginkább az intuitív döntéshozatal jellemzi. A vezetők nem tartanak igényt részletekbe menő elemzésekre, így controllerre sem. Döntéseiket a korábban felhalmozott tapasztalataik alapján hozzák, mely intuíció sokkal inkább a felsővezetők sajátja, mintsem az alsóbb szintű vezetői rétegeké [Allinson – Hayes, 1996]. Fontos megjegyezni, hogy itt alapvetően középvállalatokról van szó. Bizonyos vállalati méret felett intuitív vezetés esetén is szükségessé válik a formális kontrollrendszerek kiépítése, legalább egy bizonyos mértékig.

A 2-es klaszter ellenpontjaként az 1-es klaszter vállalataiban valamennyi controlleri szerephez kapcsolódó változó értéke magas. A hagyományos adatszolgáltatás, az elemzés mellett a javaslattevő controller is megjelenik. Ezen cégek controllerei Sathe [1983] besorolása szerint erős controllerek, míg Burns és Baldvinsdottir [2005] hibrid controllereknek nevezik őket, mert mind a kontroll, mind a döntéstámogató típusú tevékenységek jellemzőek rájuk. Sok kutató állítja, hogy az adatszolgáltató és a tanácsadó szerep

kizárja egymást [Granlund – Lukka, 1998; Maas – Matějka, 2009; Loo – Verstegen – Swagerman, 2011]. A minta 35%-át kitevő 1-es klaszter léte azonban azt bizonyítja, hogy ezen szerepek mindegyike egyidejűleg megtalálható bizonyos vállalatokban.

Ugyanakkor még mindig kérdés, hogy a különböző szerepeket egy személy el tudja-e látni vagy az 1-es klaszter vállalataiban ezen szerepek és feladatok elválnak az egyének szintjén („osztott controller” Sathe terminológiájában). A szerepek megosztására csak akkor van lehetőség, ha a szervezetben több controller is dolgozik egyidejűleg, ami inkább a nagyobb vállalatok jellemzője. Habár a klaszterbeli vállalatok átlagos mérete némileg meghaladja a többi klaszterét, a közepes vállalati mérethez sok esetben még mindig csak 1 főssé controlling társul. Ez arra utal, hogy a többes szerepek ellátása egy személyre hárul. Ezen erős controller nemcsak adatokkal látja el az üzleti területeket, hanem együtt is él és gondolkodik velük. Azaz a hagyományos adatszolgáltató szerepet kiegészíti a tanácsadói szerep.

A döntéshozatali stílusok közül a racionalitásra törekvés jellemezte leginkább a felsővezetőket. Nemcsak e mintában, de a Versenyképesség Kutatás korábbi felméréseiben is leginkább racionális-elemző típusúnak tartották magukat a vezetők [Wimmer – Zoltayné Paprika, 2006]. A racionális-elemző stílusú vezetők pedig jellemzően erős controllereket alkalmaznak. Az 1-es klaszter vállalatainak vezetői vallották magukat leginkább racionális döntéshozónak, míg a controllerrel nem rendelkező vállalatok (2-es klaszter) vezetői a legkevésbé racionálisak.

Az adatszolgáltatásban erős, de a javaslatlétben szerepet nem vállaló controllerek (4-es klaszter) vezetőit is leginkább a racionalitás jellemzi. E szisztematikusan információt gyűjtő, kiértékelő, optimalizáló döntéshozatal rengeteg adatot igényel, melyet a controller biztosít a vezető számára. Adatok szolgáltatása mellett az adatok elemzését, sőt javaslatok megfogalmazását azonban nem mindig várják el a controllertől a magukat racionálisnak valló felsővezetők.

Az azonban érdekes módon javaslattevő, tanácsadó partnerként akkor is működhet a controller, ha az adatszolgáltatásban nem különösképpen erős (3-as klaszter). Ennek oka lehet, hogy a vezető igényt tart az együtt gondolkodásra, de a controlling rendszerek még fejletlenek, így az adatok még nem teljeskörűek, esetleg pontatlanok. Alternatív magyarázattal ezúttal is a vezetési stílussal való összefüggés szolgál. Bár a különbségek kicsik, a korlátozottan racionális döntéshozatali stílus ebben a klaszterben a lehangsúlyosabb. A korlátozottan racionális, azaz a kielégítő stílusú vezetők nem építenek szofisztikált controlling rendszereket, az adatok rendelkezésre állása nem teljeskörű. Erre azonban nincs is szükség, mert e vezető szerint nem is lehet minden szükséges információt begyűjteni. A kielégítő alternatíva megtalálása során viszont együtt gondolkodik a korlátozottan racionális döntéshozó a controllerrel és támaszkodik a javaslataira.

Egy korábbi felmérés rámutat, hogy a politikai modell inkább azon hazai vállalatvezetők sajátja, akik egyben tulajdonosok is [Zoltayné Paprika, 2010]. A politikai modell nem mutatott összefüggést a controlleri szerep szerint létrehozott klasztertagsági változóval. A vállalaton belül folyó érdekérvényesítési küzdelmek erőssége nem kapcsolódik a controller munkához. A controlleri szerepek és a 2. dimenzióhoz tartozó stílusok gyenge, illetve nem szignifikáns kapcsolata abból is következik, hogy a rá merőleges dimenzióbeli stílusváltozókkal szignifikáns az összefüggés.

A vezetési stílus, a controller szerepe és minden más menedzsment kérdés végső soron azért foglalkoztatja az elméleti és gyakorlati szakembereket, hogy felfedjék, melyik a legkedvezőbb a vállalati eredményesség szempontjából. Kis- és középvállalatok (KKV) körében végzett felmérések eredményei bizonyítják, hogy a controlling gyakorlatok bevezetése növeli a vállalati teljesítményt [Hágen, 2008], ugyanakkor egy másik tanulmány szerint a KKV vezetők intuitív döntéshozatali stílusa és a vállalati eredményesség közti összefüggést is pozitívnak találták a kutatók [Sadler-Smith, 2004].

A vállalati gyakorlatban tehát számos különböző út vezethet sikerre. Az eredményesség feltételét leginkább az egyes vezetési alrendszerek és jellemzők közti összhangban látom. Azaz bármelyik vezetési stílus sikeres lehet, ha az a külső és belső környezettel összhangban áll. A belső környezet egyik eleme a controlling, s maga a controller. Ezen belső környezet ugyan alakítható a vezetők által, de több felsővezető, illetve újonnan belépő vezetők esetében a controlling meglévő működése adottságként is befolyásolja, hogy tud-e az adott stílusú vezető sikeres lenni egy szervezetben. Egy racionális vezető számok, adatok nélkül félkezes óriás, egy intuitív vezető mellett pedig a szervezet feleslegesnek élheti meg a gyakori, részletes elemzések készítését.

Jelen kutatás a döntéshozatali stílusok racionális-intuitív dimenzióját hozta összefüggésbe a controllerek által a vállalatban betöltött szerepekkel. Az eredmények értelmezésekor a kutatási módszerekből adódó limitációkat is figyelembe kell venni. A kutatás magyar középvállalati mintát használ. Az eredmények csak korlátozottan érvényesek több ezer, tízezer főt számláló nagyvállalatokra. Nagyvállalatok esetében a felsővezetői testületek nagyobb létszáma, az egyes számú vezető és a controlling közti nagyobb távolság miatt az összefüggés megragadása kevésbé egyértelmű.

A kérdőíves felmérés előre megadott kategóriákkal dolgozott, a felsővezetők csupán a felsorolt négy vezetési stílus jellemző voltát értékelték. További elméletekre épülő vezetési stílusok beépítése újabb összefüggéseket tárhat fel. A kapott eredmények értelmezését, mélyebb megértését segítheti a kvalitatív technikák alkalmazása is: a vezetői interjúk, a döntéshozatali folyamatok résztvevő megfigyelése a felmért vállalatokban.

HIVATKOZÁSOK

- Abernethy, M. A. – Bouwens, J. – van Lent, L. (2010): „Leadership and Control System Design” *Management Accounting Research* 21 (1): 2–16.
- Allinson, C. W. – Hayes, J. (1996): „The Cognitive Style Index: A Measure of Intuition-Analysis For Organizational Research” *Journal of Management Studies* 33 (1): 119–35.
- Allison, G. – Zelikow, P. (1999): *Essence of Decision Making*. 2. kiadás. New York: Longman.
- Anthony, R. N. (1965): *Planning and Control Systems: A Framework for Analysis*. Harvard Business School.
- Anthony, R. N. – Govindarajan, V. (2009): *Menedzsmentkontroll-rendszerek*. Budapest: Panem.
- Bakacsi Gy. (1989): „A leadership elméletek áttekintése” *Közgazdasági Szemle* 36 (7-8).

- Bakacsi Gy. (1996): *Szervezeti Magatartás és Vezetés*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Kiadó.
- Balaton K. (2003): „Changing Patterns of Leadership during the Transformation Period in Hungary”. *Journal for East European Management Studies* 8 (4): 335–45.
- Bro, R. – Smilde, A. K. (2003): „Centering and Scaling in Component Analysis”. *Journal of Chemometrics* 17: 16–33.
- Burns, J. – Baldvinsdottir, G. (2005): „An Institutional Perspective of Accountants New Roles – The Interplay of Contradictions and Praxis”. *European Accounting Review* 14 (4): 725–57.
- Chenhall, R. H. (2003): „Management Control Systems Design within Its Organizational Context: Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future” *Accounting, Organizations and Society* 28 (2–3): 127–68.
- Chikán A. – Czákó E. – Wimmer Á. (2014): „Kilábalás göröngyös talajon - Gyorsjelentés a 2013. évi kérdőíves felmérés eredményeiről” Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1528/>. Letöltve: 2016. 12. 04.
- Choudhury, N. (1988): „The Seeking of Accounting Where It Is Not: Towards a Theory of Non-Accounting in Organizational Settings”. *Accounting, Organizations and Society* 13 (6): 549–57.
- Dankó A. – Barakonyi K. (2012): „Challenges the Finance Profession Has Been Facing Following the 2008-2009 Financial Crisis” *Vezetéstudomány / Budapest Management Review* 43 (4): 2–11.
- Dobák M. (2009): „Mit értünk alapvető változás alatt?: Controlling nehéz időkben”. *XXI. Budapesti Menedzsment és Controlling Fórum*, Budapest
- Füstös L. – Kovács E. – Meszéna Gy. – Simonné Mosolygó N. (2004): *Alakfelismerés (Sokváltozós statisztikai módszerek)*. Budapest: Új Mandátum Kiadó.
- Granlund, M. – Lukka, K. (1998): „Towards Increasing Business Orientation: Finnish Management Accountants in a Changing Cultural Context” *Management Accounting Research* 9 (2): 185–211.
- Hágen I. Zs. (2008): „A kis- és középvállalkozások versenyképességének növelése controllinggal” PhD., Gödöllő: Szent István Egyetem.
- Hair, J. – Black, W. C. – Babin, B. J. – Anderson R. E. (2014): *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition*. 7th edition. Pearson. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Jansen, E. P. (2011): „The Effect of Leadership Style on the Information Receivers” Reaction to Management Accounting Change”. *Management Accounting Research* 22 (2): 105–24.
- Karácsonyi A. (2006): „A leadership, a szervezeti kultúra és kapcsolatuk jellegzetességei a magyar szervezetek esetében” PhD. Budapest: Budapest Corvinus Egyetem. http://phd.lib.uni-corvinus.hu/7/1/karacsonyi_andras.pdf. Letöltve: 2016. 12. 04.
- Loo, I. D. – Verstegen, B. – Swagerman, D. (2011): „Understanding the Roles of Management Accountants” *European Business Review* 23 (3): 287–313.
- Maas, V. S. – Matějka, M. (2009): „Balancing the Dual Responsibilities of Business Unit Controllers: Field and Survey Evidence” *Accounting Review* 84 (4): 1233–53. doi:10.2308/accr.2009.84.4.1233.

- March, J. G. (1994): *A Primer on Decision Making*. New York: The Free Press.
- Mouritsen, J. (1996): „Five Aspects of Accounting Departments’ Work” *Management Accounting Research* 7 (3): 283–303.
- Pierce, B. – O’Dea, T. (2003): „Management Accounting Information and the Needs of Managers: Perceptions of Managers and Accountants Compared” *The British Accounting Review* 35 (3): 257–90.
- Radó I. (2013): „Sikeres Controller Felmérés 2013, Az IFUA Horváth&Partners és Profession.hu közös felmérése” *Budapesti Management és Controlling Fórum*, Budapest
- Rencher, A. C. (2002): *Methods of Multivariate Analysis*. 2nd ed. Wiley-Interscience.
- Sadler-Smith, E. (2004): „Cognitive Style and the Management of Small and Medium-Sized Enterprises” *Organization Studies* 25 (2): 155–81.
- Sathe, V. (1983): „The Controller’s Role in Management” *Organizational Dynamics* 11 (3): 31–48.
- Scott, S. G. – Bruce, R. A. (1995): „Decision-Making Style: The Development and Assessment of a New Measure” *Educational and Psychological Measurement*. <http://epm.sagepub.com/content/55/5/818.full.pdf+html>. Letöltve: 2016. 12. 04.
- Seltzer, J. – Bass, B. M. (1990): „Transformational Leadership: Beyond Initiation and Consideration” *Journal of Management* 16 (4): 693–703.
- Sramó A. (2002): „Vezetői döntéshozatal és döntéstámogatói rendszerek” PhD. Pécs: Pécsi Tudományegyetem.
- Taipaleenmäki, J. (2014): „Absence and Variant Modes of Presence of Management Accounting in New Product Development – Theoretical Refinement and Some Empirical Evidence” *European Accounting Review* 23 (2): 291–334.
- Vacha-Haase, T. – Thompson, B. (2004): „How to Estimate and Interpret Various Effect Sizes” *Journal of Counseling Psychology* 51 (4): 473–81.
- Wimmer Á. – Zoltayné Paprika Z. (2006): „A vezetés és a döntéshozatal szerepének elemzése az üzleti szféra viszonylatában” *Versenyképesség Kutatások Műhelytanulmány sorozat*, 45. Műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem. http://edok.lib.uni-corvinus.hu/196/1/45_záró_wimmer_zoltay.pdf. Letöltve: 2016. 12. 04.
- Yazdifar, H. – Tsamenyi, M. (2005): „Management Accounting Change and the Changing Roles of Management Accountants: A Comparative Analysis between Dependent and Independent Organizations” *Journal of Accounting & Organizational Change* 1 (2): 180–98.
- Zoltayné Paprika Z. (2010): „Elemzés vagy megérzés: A stratégiai döntéshozatal gyakorlata Californiában és Magyarországon” Habilitációs tézis. Budapesti Corvinus Egyetem. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/165/1/Zoltayne118.pdf>.
- Zoltayné Paprika, Z. – Szántó R. – Wimmer Á. (2011): *Döntéseink csapdájában - Viselkedéstudományi megközelítés a döntéselméletben*. Budapest: Alinea

Anthony Oberschall a Corvinus díszdoktora lett

Anthony R. Oberschall a University of North Carolina (Chapel Hill) szociológia professzora nemzetközileg elismert szakmai és tudományos tevékenységéért részesült az elismerésben.

Anthony Oberschall a University of North Carolina (Chapel Hill) emeritusz professzora. A Columbia Egyetemen szerzett Ph.D.-t, Paul Lazarsfeld tanítványaként. Ezt követően tanított a UCLA-n, a Yale-en és a Vanderbilt Egyetemen is. Munkásságának homlokterében az empirikus szociológia, a társadalmi konfliktusok és a racionális döntésmélet kérdései állnak.

Csicsmann László, a Társadalomtudományi és Nemzetközi Kapcsolatok Kar dékánja méltatásában arról beszélt: a professzor 1973-ban megjelent, *Social Movements and Social Conflict* című könyve az egyik első átfogó mű volt a mobilizáció és társadalmi konfliktusok témájában, és azóta is alapvető fontosságú a terület kutatói körében. Anthony Oberschall azóta több könyvben, számtalan tudományos cikkben és könyvfejezetben foglalkozott a témával. A dékán kiemelte: a professzor nemcsak kutatóként tanulmányozta közelről az etnikai konfliktusokat, hanem szakértőként is közreműködött az ENSZ Nemzetközi Bíróságának a délszláv háború eseményeit vizsgáló ülésein.

Oberschall professzor több szállal is kötődik a Magyarországhoz és egyetemünkhöz – mondta Csicsmann László. 1936-ban Budapesten született, 1996-ban a mezőgazdaság privatizációját dolgozta fel egy videóban, más munkákban a magyar piacgazdaság születésével és a helyi fejlesztésekkel foglalkozott. Az 1990-es évektől kezdve kurzusok tartásával és tanácsaival járul hozzá a Szociológia és Társadalompolitikai Intézet munkájához. A 2016-ban létrehozott Oberschall Alapítvány pedig az intézet oktatóinak nyújt jelentős anyagi támogatást külföldi tanulmányútjaikhoz.

Anthony Oberschall székfoglaló előadásában megköszönte a kitüntető címet, és több családi történeten keresztül reflektált az elmúlt évszázad társadalomtörténetére.