

Nr 14

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

## Rachunkowość a controlling

Redaktor naukowy

Edward Nowak



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2008

Komitet Redakcyjny

*Andrzej Matysiak (przewodniczący),  
Tadeusz Borys, Jan Lichtarski, Adam Nowicki, Zdzisław Pisz,  
Waldemar Podgórski, Wanda Ronka-Chmielowiec, Jan Skalik, Stanisław Urban*

Recenzenci

*Ksenia Czubakowska, Maria Hass-Symotiuk, Anna Karmańska, Teresa Martyniuk,  
Edward Nowak, Henryk Ronek, Jan Turyna*

Redaktor Wydawnictwa

*Joanna Świrska-Korlub*

Korektor

*Barbara Łopusiewicz*

Projekt okładki

*Beata Dębska*

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2008

**PL ISSN 1899-3192**

Druk i oprawa: Zakład Graficzny UE we Wrocławiu. Zam. 427/08

## Spis treści

Słowo wstępne .....	11
<b>Urszula Balon:</b> Rachunek kosztów jakości w przedsiębiorstwach przemysłu motoryzacyjnego .....	13
<b>Urszula Balon, Anna Boratyńska-Sala:</b> Controlling a podejście procesowe w systemie zarządzania .....	22
<b>Agnieszka Bieńkowska, Anna Zabłocka-Kluczka:</b> FMEA funkcji personalnej – controllingowy instrument diagnozy potencjalnych zagrożeń w obszarze zarządzania personelem .....	32
<b>Agnieszka Bojnowska:</b> Model rozliczania kosztów według rachunku kosztów działań dla banku spółdzielczego – cz. I: przesłanki, etapy, mapa procesów .....	43
<b>Adam Bujak:</b> Wykorzystanie wskaźników opartych na kosztach do oceny systemu rachunkowości .....	51
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Zakres kontroli kosztów w zakładzie ubezpieczeń .....	59
<b>Iwona Chomiak-Orsa:</b> Narzędzia controllingowe w ocenie efektywności przedsięwzięć informatycznych .....	66
<b>Maciej Chorostkowski:</b> Tytuł biegłego rewidenta tylko dla wybranych? ...	73
<b>Janusz Czerny:</b> Rola i znaczenie rachunkowości w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa .....	80
<b>Ksenia Czubakowska:</b> Ustalanie przychodów i kosztów świadczonych usług w ramach kontraktów długoterminowych .....	90
<b>Anna Cwiakala-Malys:</b> Problem efektywnego wykorzystania zasobów w procesie zarządzania państwową szkołą wyższą .....	100
<b>Marek Dylewski:</b> Ewidencja kosztów zadań publicznych w jednostkach samorządu terytorialnego – wybrane problemy .....	114
<b>Monika Foremna-Pilarska:</b> Budżetowanie operacyjne przychodów a czynnik czasu .....	120
<b>Angelika Kaczmarczyk, Katarzyna Piotrowska:</b> Wiarygodność informacji sprawozdawczej a działalność badawczo-rozwojowa .....	127
<b>Marcin Kaczmarek:</b> Rachunkowość zadaniowa w systemie rachunkowości budżetowej jednostek sektora finansów publicznych .....	133
<b>Małgorzata Kamieniecka:</b> Rola controllingu w procedurze ustalania odroczonego podatku dochodowego .....	141
<b>Zdzisław Kes:</b> Charakterystyka prowadzonych przedmiotów w Katedrze Rachunku Kosztów i Rachunkowości Zarządczej .....	148

---

<b>Marcin Klinowski:</b> Analiza cyklu życia projektu w ocenie jego efektywności	161
<b>Katarzyna Kluska:</b> Kontrola wewnętrzna w procesie badania sprawozdania finansowego	167
<b>Tomasz Kondraszuk:</b> Rachunkowość zarządcza w rolnictwie w warunkach globalizacji	174
<b>Roman Kotapski:</b> Problemy z budżetowaniem. Krytyka a praktyka stosowania	183
<b>Beata Kotowska:</b> Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie poprzez budżet wpływów i wydatków	193
<b>Michał Jerzy Kowalski:</b> Identyfikowanie obiektów kosztowych w rachunku kosztów działań	202
<b>Mieczysław Kowerski:</b> Strategie dywidendowe na rozwiniętych rynkach kapitałowych	210
<b>Zygmunt Kral:</b> Controllingowy rachunek wyników szkoły wyższej	219
<b>Wojciech Dawid Krzeszowski:</b> Stopy procentowe w ocenie efektywności zabezpieczenia	228
<b>Dorota Kuźdowicz:</b> Analiza odchyleń w sztywnym i elastycznym rachunku kosztów planowanych	235
<b>Grzegorz Lew:</b> Kontrola w systemie motywacyjnym przedstawicieli handlowych	241
<b>Teresa Martyniuk:</b> Amortyzacja jako instrument strategicznego rachunku kosztów przedsiębiorstwa	247
<b>Aleksandra Martynowicz:</b> Uwarunkowania wyboru metody ustalania różnic kursowych dla celów podatku dochodowego	252
<b>Marek Masztalerz:</b> Analiza wartości produktu w rachunku kosztów docelowych	256
<b>Jarosław Mielcarek:</b> O potrzebie modyfikacji <i>time-driven ABC</i>	265
<b>Jerzy Mońka:</b> Wartość jako cel i płynność finansowa jako determinanta funkcjonowania przedsiębiorstwa	275
<b>Adam Niewęglowski:</b> Rachunek kosztów działań – wczoraj i dziś	286
<b>Bartłomiej Nita:</b> Ewolucja rachunkowości zarządczej: od rachunku kosztów do strategicznej rachunkowości zarządczej	293
<b>Edward Nowak:</b> Rozwój rachunku kosztów w świetle osiągnięć szkoły wrocławskiej	318
<b>Agnieszka Nózka:</b> Procesowe ujęcie działalności jednostki badawczo-rozwojowej	331
<b>Robert Paradecki:</b> Wpływ współzależności produktów bankowych na wynik ze sprzedaży oraz cykl życia	340
<b>Ewa Pasieczna:</b> Oszacowanie podstawy opodatkowania metodą kosztową – studium przypadku	349
<b>Michał Poszwa:</b> Determinanty opłacalności jednorazowych odpisów amortyzacyjnych	357

<b>Adam Putyra:</b> Budżetowanie kosztów działań na podstawie <i>time-driven activity based costing</i> .....	363
<b>Jolanta Rubik:</b> Audytor a controller – sylwetka zawodowa .....	375
<b>Bożena Rudnicka:</b> Ujmowanie kosztów działalności operacyjnej w jednostkach budżetowych w świetle obowiązujących regulacji prawnych .....	380
<b>Kazimierz Sawicki:</b> Rachunkowość i controlling w małych jednostkach gospodarczych .....	388
<b>Elżbieta Sobów:</b> Koszt surowca w kalkulacji kosztu wytworzenia produktu w zakładzie drobiarskim .....	396
<b>Kamila Synak:</b> Rola rachunkowości w ograniczaniu zjawiska asymetrii informacji z perspektywy teorii agencji .....	404
<b>Waldemar Szewc:</b> Praktyczne aspekty usług controllingu w kancelarii doradztwa podatkowego .....	410
<b>Alfred Szydelko:</b> Możliwości wykorzystania informacji z ewidencji księgowej w obszarach decyzyjnych związanych z działalnością pomocniczą .....	420
<b>Katarzyna Szymczyk-Madej:</b> Cele kontroli wewnętrznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem .....	427
<b>Marcin Wierzbiński:</b> Podstawowe aspekty controllingu niepublicznej szkoły wyższej .....	437
<b>Beata Zackiewicz:</b> Przegląd technik i narzędzi wspomagających zarządzanie kosztami nowego produktu poprzez rachunek kosztów docelowych .....	449

## Summaries

<b>Urszula Balon:</b> Costs of quality meaning in the automatic enterprises .....	21
<b>Urszula Balon, Anna Boratyńska-Sala:</b> Controlling and process approach in the management system .....	31
<b>Agnieszka Bieńkowska, Anna Zabłocka-Kluczka:</b> FMEA of personnel function – the controlling tool for diagnosis of potential threats in the scope of personnel management .....	42
<b>Agnieszka Bojnowska:</b> The model of calculating costs found on Activity Based Costing for a Polish co-operative bank. Part I: The assumptions, steps, the map of processes .....	50
<b>Adam Bujak:</b> Using the leant-on-costs indicators to the evaluation of the accounting system .....	58
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Cost control in insurance companies .....	65
<b>Iwona Chomiak-Orsa:</b> Controlling tools for it project efficiency evaluation .....	72
<b>Maciej Chorostkowski:</b> Title of statutory auditor only for the chosens? .....	79
<b>Janusz Czerny:</b> The role and meaning of accountancy in the process of the enterprise restructuring .....	89

<b>Ksenia Czubakowska:</b> Determining revenues and costs of provided services in within the frameworks of long-term contracts .....	99
<b>Anna Ćwiakala-Malys:</b> A problem in effective usage of resources in a process of higher state school management .....	113
<b>Marek Dylewski:</b> Cost accounting of public tasks in local government units – chosen problems .....	119
<b>Monika Foremna-Pilarska:</b> Operational incomes budgeting and a time factor .....	126
<b>Angelika Kaczmarczyk, Katarzyna Piotrowska:</b> Reliability of financial information vs. research and development project .....	132
<b>Marcin Kaczmarek:</b> Performance accounting in a system of budget accounting of the public sector units .....	140
<b>Małgorzata Kamieniecka:</b> The role of controlling in deferred tax establishment procedure .....	147
<b>Zdzisław Kes:</b> The characteristic of learning in Department of Cost Calculation and Management Accounting .....	160
<b>Marcin Klinowski:</b> The project life cycle analysis in its efficiency evaluation .....	166
<b>Katarzyna Kluska:</b> Internal control in process of auditing of financial statement .....	173
<b>Tomasz Kondraszuk:</b> Managerial accounting in agriculture in the face of the globalization .....	182
<b>Roman Kotapski:</b> Budgeting problems in companies. A criticism of budget practice .....	192
<b>Beata Kotowska:</b> Liquidity management in an enterprise by cash flow budget	201
<b>Michał Jerzy Kowalski:</b> Identification of cost objects in Activity Based Costing .....	209
<b>Mieczysław Kowerski:</b> Dividends strategies in developed financial markets	218
<b>Zygmunt Kral:</b> Controlling result account of college .....	227
<b>Wojciech Dawid Krzeszowski:</b> Interest rates in hedging effectiveness evaluation .....	234
<b>Dorota Kuźdowicz:</b> Variance analysis in fix and flexible planned cost accounting .....	240
<b>Grzegorz Lew:</b> The control in motivation system of sales representatives ...	246
<b>Teresa Martyniuk:</b> The depreciation as an instrument of a company strategic cost accounting .....	251
<b>Aleksandra Martynowicz:</b> Conditions of choosing the method of calculation of the foreign exchange differences for income tax purposes .....	255
<b>Marek Masztalerz:</b> Product value analysis in the target costing process ...	264
<b>Jarosław Mielcarek:</b> On the need for modification of time-driven ABC ...	274
<b>Jerzy Mońka:</b> Value as purpose and financial liquidity as determinant of enterprise function .....	285

---

<b>Adam Niewęglowski:</b> Activity-Based Costing – yesterday and today . . . . .	292
<b>Bartłomiej Nita:</b> The evolution of management accounting: from cost accounting to strategic management accounting . . . . .	317
<b>Edward Nowak:</b> Cost accounting development on the example of scientific achievements of the Wrocław University of Economics . . . . .	330
<b>Agnieszka Nózka:</b> Process based R&D unit operation . . . . .	339
<b>Robert Paradecki:</b> Influence of the interdependence of bank products on the result from the sale and life cycle . . . . .	348
<b>Ewa Pasieczna:</b> Tax base estimation by the cost Method – a case study . . . .	356
<b>Michał Poszwa:</b> Problems of calculating profits of tax depreciation . . . . .	362
<b>Adam Putyra:</b> Activity Costs Budgeting Based on Time-Driven Activity Based Costing . . . . .	374
<b>Jolanta Rubik:</b> Auditor vs controller – careers profile . . . . .	379
<b>Bożena Rudnicka:</b> Formulating costs of operating activity in budgetary units in the light of polish accountancy act regulations and special accountancy policies referring to these units . . . . .	387
<b>Kazimierz Sawicki:</b> Selected problems of accounting and controlling in small enterprises . . . . .	395
<b>Elżbieta Sobów:</b> Cost of raw materials in calculation of product manufactured in a poultry processing . . . . .	403
<b>Kamila Synak:</b> The role of accountancy in reducing information asymmetry from the Agency Theory perspectives . . . . .	409
<b>Waldemar Szewc:</b> Practical aspects of the services of controlling in a tax consultancy office . . . . .	419
<b>Alfred Szydelko:</b> The possibilities of using information from record accounting in decision fields connected with support centers . . . . .	426
<b>Katarzyna Szymczyk-Madej:</b> Goals of internal control in management process	436
<b>Marcin Wierzbński:</b> Responsibility centres in the controlling system of university . . . . .	450
<b>Beata Zackiewicz:</b> Techniques and tools review for cost management of new product throughout target costing (Target Cost Management) . . . . .	461

**Jolanta Rubik**

Politechnika Częstochowska

## **AUDYTOR A CONTROLLER – SYLWETKA ZAWODOWA**

### **1. Wstęp**

W kontekście usprawniania i optymalizowania procesów zarządzania co jakiś czas zmieniają się w literaturze i publikacjach specjalistycznych propozycje możliwych do zastosowania metod, instrumentów, koncepcji.

W ostatnim czasie daje się w literaturze zauważyć nowy trend – nieco bardziej „modny” niż controlling stał się audyt. O ile controlling kojarzy się z pewną filozofią, „sposobem na życie” dla przedsiębiorstwa, o tyle audyt raczej z procedurami, kontrolą i dotrzymaniem pewnych norm. Wiadomo, że obie koncepcje stosowane właściwie uzupełniają się i stanowią nieocenioną pomoc i doradztwo dla menedżerów. Ale za tymi koncepcjami kryją się ludzie, którzy wykonują zawód audytora lub controllera. Są oni analitykami, doradcami i konsultantami dla zarządzających. Artykuł jest próbą scharakteryzowania i porównania sylwetki zawodowej audytora i controllera pod kątem wymogów prawnych, kwalifikacji zawodowych oraz umiejętności osobistych i predyspozycji psychologicznych. Ze względu na ograniczone ramy obiektowe referatu wskazano tylko wiodące i najistotniejsze cechy obu zawodów ze szczególnym uwzględnieniem różnic występujących między nimi.

### **2. Wymogi prawne i kwalifikacje zawodowe**

Stanowisko audytora wewnętrznego wraz z jego zadaniami zostało w przepisach prawa polskiego dokładnie zdefiniowane w odniesieniu do sektora finansów publicznych. W celu ochrony interesu publicznego ustawa o finansach publicznych [7] oraz rozporządzenie w sprawie szczegółowego sposobu i trybu przeprowadzenia audytu wewnętrznego [5] precyzują cele i zadania audytu wewnętrznego oraz miejsce i rolę audytora w jednostce.

Audytor podlega bezpośrednio kierownikowi jednostki, ale jednocześnie w swoich działaniach ma być obiektywny i niezależny. Z jednej strony rozpoczyna pracę



dopiero od momentu otrzymania pisemnego, imiennego upoważnienia od kierownika jednostki, z drugiej jednak strony jego niezależność podlega szczególnej ochronie, gdyż nie można z nim rozwiązać stosunku pracy bez zgody Głównego Inspektora Audytu Wewnętrznego [4, s. 183].

Według ustawy [7] audytorem może być osoba, która ma obywatelstwo państwa członkowskiego UE lub EFTA, pełną zdolność do czynności prawnych, nie była karana i posiada odpowiednie kwalifikacje zawodowe (certyfikaty, egzamin kontrolerski, egzamin na inspektora kontroli skarbowej lub uprawnienia biegłego rewidenta).

Kodeks etyki audytorów wewnętrznych, ich obowiązki, kompetencje oraz sposób postępowania w procesie doskonalenia, monitorowania i raportowania z oceny zarządzania ryzykiem i funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej zawierają Międzynarodowe Standardy Profesjonalnej Praktyki Audytu Wewnętrznego opracowane przez amerykański Instytut Audytorów Wewnętrznych [3, s. 159].

W sektorze prywatnym istnieje pewna dowolność i brak ścisłych uregulowań i warunków ograniczających możliwość ubiegania się o stanowisko audytora wewnętrznego. Jedynym ograniczeniem może być sam kandydat. Osoba na tym stanowisku musi realizować misję audytu, prowadząc „niezależną, obiektywną działalność o charakterze zapewniającym i doradczym w celu wniesienia do organizacji wartości dodanej i usprawnienia jej funkcjonowania [...] poprzez systematyczne i konsekwentne działanie służące ocenie i poprawie efektywności zarządzania ryzykiem, systemu kontroli wewnętrznej oraz procesów zarządzania organizacją” [1, s. 10]. Audytor wewnętrzny powinien więc posiadać odpowiednie umiejętności zawodowe oraz zdolności analityczne i twórczego myślenia. Poza tym powinien być niezależny, obiektywny i bezstronny.

W przypadku controllera o przydatności na stanowisko decydują predyspozycje kandydata z punktu widzenia posiadanej wiedzy i umiejętności oraz jego profil psychologiczny. Należy zaznaczyć również, że organizacje zrzeszające zarówno audytorów, jak i controllerów dużą wagę przywiązują do etyki zawodu.

Podsumowując, można stwierdzić, że zawód audytora stał się poprzez jego obligatoryjne wprowadzenie do sektora finansów publicznych bardziej sformalizowany, podczas gdy wykonywanie zawodu controllera nie zostało jeszcze obwarowane uregulowaniami prawnymi. Istnieją jednak inne bariery związane z wykształceniem, wiedzą, umiejętnościami czy cechami osobowości, które jednym mogą ułatwić wykonywanie zawodu audytora czy controllera, innym wręcz to uniemożliwić.

### **3. Zakres wiedzy**

Zarówno od audytora, jak i controllera, którzy pełnią funkcję analityka, doradcy wewnętrznego, konsultanta i przewodnika dla kadry zarządzającej, wymaga się profesjonalizmu i ciągłego rozwoju zawodowego.

Audytor wewnętrzny powinien posiadać wiedzę z zakresu [ 8, s. 112]:

- zadań i procedur audytu wewnętrznego oraz kontroli wewnętrznej,
- finansów publicznych i rachunkowości,
- prawa, głównie administracyjnego i gospodarczego,
- nowoczesnych technologii i rozwiązań informatycznych,
- ekonomik branżowych,
- analizy ryzyka.

Audytor powinien znać specyfikę danego przedsiębiorstwa od strony organizacyjnej, technicznej i finansowej oraz reguły i zasady zarządzania w danej jednostce. Audytorzy w jednostkach sektora finansów publicznych mają również obowiązkowy harmonogram szkoleń, w których mają obowiązek uczestniczyć

Wymagania wobec controllera są dużo szersze i bardziej interdyscyplinarne, choć kwestia rozwoju zawodowego jest już inwencją samego zainteresowanego. Dla większości pracodawców bardzo istotne jest jednak doświadczenie na danym stanowisku, dojrzałość zawodowa, której nie zastąpią żadne szkolenia. Controller powinien posiadać rozległą wiedzę z zakresu:

- rachunkowości finansowej i zarządczej,
- zarządzania finansami,
- analizy finansowej,
- zarządzania strategicznego,
- zarządzania informacją,
- wykorzystania zaawansowanych narzędzi informatycznych,
- zarządzania ludźmi,
- rynku i biznesu.

Jak zauważa E. Szarska [6, s. 42-44] wraz ze wzrostem zagadnień etycznych, audytu i kontroli wewnętrznej kompetencje controllera (tzw. cechy twarde) nakierowane są bardziej na zarządzanie biznesowe i rozwój strategiczny, wzrasta znaczenie znajomości rynku, technologii, produktów i konkurencji, a tym samym zacieśnia się granica między funkcjami finansowymi i resztą przedsiębiorstwa. Ta wszechstronność jest prawie niemożliwa do osiągnięcia przez jednego człowieka, dlatego controlling w przedsiębiorstwie nie powinien być instytucją jednoosobową. Jest to też jeden z powodów, z których trudno o zbudowanie właściwego, pełnego systemu controllingu w małych i średnich przedsiębiorstwach, których nie stać na zatrudnienie całego zespołu specjalistów.

#### **4. Portret psychologiczny**

Lista pożądanych w obu zawodach cech osobowości, tzw. cech miękkich, jest długa i bardzo do siebie podobna. Wynika to z faktu, że większość z nich dotyczy po prostu cech dobrego pracownika. Rzetelność, pracowitość, uczciwość, komunikatywność, umiejętność pracy w zespole to cechy, które każdy właściciel czy me-

nedżer firmy chciałby widzieć u swoich podwładnych. Co więc wyróżnia i predestynuje audytora i controllera do najlepszego wykonywania swoich funkcji?

Najbardziej istotne atrybuty indywidualne audytora to:

- otwartość na nowe idee i pomysły, ale również na ludzi,
- kreatywność i inicjatywa,
- nieprzekupność, bezstronność,
- szacunek do systemu wartości przedsiębiorstwa [8, s. 109],
- przestrzeganie zasad etyki zawodu audytora,
- dokładność, rzetelność i zaangażowanie w ustalaniu faktów,
- analityczny umysł,
- komunikatywność i chęć pomocy, nie krytyki.

Cechy osobowości dobrego controllera w dużej części pokrywają się z cechami audytora. Zdaniem autorki jednak priorytety są nieco inne – od controllera wymaga się informacji nie tyle dokładnych, co szybkich, istotnych dla danej decyzji, dostarczonych w odpowiednim czasie i miejscu. Nie znaczy to, że będą one nierzetelne czy nieprawdziwe, ale controller ma działać bardziej według zasady „lepiej mniej więcej mieć rację niż bardzo dokładnie się mylić”. Otwartość, kreatywność, analityczny umysł i myślenie perspektywiczne to również pożądane cechy na stanowisku, które ma wspomagać sterowanie przedsiębiorstwem za pomocą wyniku. Controller jest osobą, która musi dużo rozmawiać i współpracować z ludźmi na wszystkich stanowiskach, więc kolejne ważne cechy osobowości controllera to [2, s. 213]:

- komunikatywność,
- łatwość nawiązywania kontaktów,
- umiejętność objaśniania i przekonywania,
- empatia,
- asertywność,
- życzliwość,
- zdrowy rozsądek.

Controller powinien posiadać silną świadomość swojej roli doradcy, inicjatora i koordynatora, jednak bez zbytniego „nadęcia” i przekonania o jedynej, słusznej racji. Swoją wiedzę o przedsiębiorstwie i wynikające z tego konsekwencje musi umieć w odpowiednio przystępny, zrozumiały i obrazowy sposób przedstawić ludziom, którzy są odpowiedzialni za podejmowanie decyzji.

Z perspektywy lat można zauważyć, że o ile dawniej audyt pełnił funkcję kontroli na potrzeby controllera (produkt audytu – kontrola; rynek, odbiorca – controller) [3, s. 160], o tyle obecnie oba te stanowiska pełnią funkcję doradztwa dla kadry zarządzającej, więc niezbędna jest ich ścisła współpraca zarówno w poszukiwaniu przyczyn, jak i wyciąganiu wniosków. Niezależność i obiektywizm audytora w połączeniu z dobrą znajomością przedsiębiorstwa i silnej z nim identyfikacji controllera to doskonale połączenie sił w celu optymalizacji wszelkich działań dla dobra jednostki gospodarczej.

## Literatura

- [1] *Audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych*, red. T. Kiziukiewicz, Difin, Warszawa 2007.
- [2] Janczyk-Strzała E., *Katalog wymagań wobec współczesnego controllera*, [w:] *Rachunkowość a controlling*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1085, AE, Wrocław 2005.
- [3] Kluska K., *Audyt wewnętrzny w organizacjach gospodarczych – perspektywy rozwoju*, [w:] *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1139, AE, Wrocław 2006.
- [4] Piaszczyk A., *Audyt wewnętrzny jako element systemu informacyjno-kontrolnego wspomagającego zarządzanie jednostką sektora finansów publicznych*, [w:] *Współczesna rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi i administracyjnymi*, red. B. Micherda, Wyd. WSPiM, Chrzanów 2003.
- [5] Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 24 czerwca 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu przeprowadzenia audytu wewnętrznego (DzU nr 112, poz. 765).
- [6] Szarska E., *Wymagania wobec profesjonalistów controllingu*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” 2007, nr 4.
- [7] Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (DzU nr 249, poz. 2104).
- [8] Winiarska K., *Audyt wewnętrzny w 2007 roku. Standardy międzynarodowe – regulacje krajowe*, Difin, Warszawa 2007.

## AUDITOR VS CONTROLLER – CAREERS PROFILE

### Summary

The article is on the idea and comparison of the careers profile of auditor and controller including legal requirements, qualifications, personal skills and psychological predispositions. The paper presents the main and the most important features of both kinds of job, with compliance of the differences occurred between them.