# ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সাধারণ ধারণা

## An Overview of Management Accounting

৫

□□□□□□

**Introduction**

শিল্প বিপ্লবের কারণে সমগ্র পৃথিবী ব্যাপী ব্যবসায়-বাণিজ্যের ব্যাপক প্রসার ঘটে এবং ব্যবসায় বিভিন্ন ধরনের জটিল পরিস্থিতি সৃষ্টি হতে থাকে। এছাড়াও দেশীয় এবং আন্তর্জাতিক বাজারে ব্যবসায় তীব্র প্রতিযোগিতা শুরু হয়। দেশীয় এবং আন্তর্জাতিক রাজনৈতিক পট পরিবর্তন, জলবায়ুর পরিবর্তন, অর্থনৈতিক অবস্থার ব্যাপক উন্নতি, ইত্যাদির কারণে ব্যবসায় পরিবেশ দ্রুতই পরিবর্তিত হতে থাকে। এক্ষেত্রে ব্যবসায়কে টিকিয়ে রাখার জন্য বিভিন্ন ধরনের কলাকৌশল ব্যবহার করার প্রয়োজন দেখা দেয়। কারণ একই ধরনের ব্যবসায়িক কলাকৌশল পরিবর্তিত ব্যবসায় পরিস্থিতি মোকাবেলার জন্য প্রযোজ্য না-ও হতে পারে। এক্ষেত্রে প্রয়োজন নিত্যনতুন কৌশল, যা পরিবর্তিত পরিস্থিতিকে মোকাবেলা করে ব্যবসায়ের সফলতা নিশ্চিত করবে। হিসাববিজ্ঞানের একটি আধুনিক শাখা হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, যা পরিবর্তিত ব্যবসায় পরিবেশে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানকে সর্বদা পরিবর্তিত ব্যাবসায় পরিবেশের সাথে খাপ খাওয়ানোর জন্য চলমান উপযোগী বিভিন্ন ধরনের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়। সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিবর্গকে বিভিন্ন ধরনের তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ এবং ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়। এক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রয়োজনীয় ও যথার্থ এবং সময়োপযোগী তথ্য সরবরাহ করে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

| | |
|---|---|
| **ইউনিট সমাপ্তির সময়** | ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ১ সপ্তাহ |

**এ ইউনিটের পাঠসমূহ**

পাঠ-৫.১ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সাধারণ ধারণা
পাঠ-৫.২ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য বা প্রকৃতি
পাঠ-৫.৩ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান
পাঠ-৫.৪ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানে নৈতিক নীতিমালা
পাঠ-৫.৫ : অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান

| | |
|---|---|
| **মূখ্য শব্দ** | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, সিদ্ধান্ত গ্রহণ, আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য-উপাত্ত, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান, নৈতিক নীতিমালা এবং ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান। |

# পাঠ-৫.১ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সাধারণ ধারণা
## Introduction to Management Accounting

**উদ্দেশ্য**

**এ পাঠ শেষে আপনি-**

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অর্থ বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের উদ্দেশ্য ও কার্যাবলীসমূহ বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী সম্পাদনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

### ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অর্থ
### Meaning of Management Accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, ব্যবস্থাপনা, এবং আর্থিক ব্যবস্থাপনার সমন্বয়ে গঠিত হিসাববিজ্ঞানের একটি বিশেষ শাখা, যা একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। আক্ষরিক অর্থে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে, ব্যবস্থাপকদের জন্য হিসাববিজ্ঞান। অন্যভাবে বলতে গেলে এটি এমন একটি হিসাববিজ্ঞান যা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকদের লক্ষ্য অর্জনের জন্য ব্যবহার করা হয়। অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপককে তার কার্যাবলী দক্ষতার সহিত এবং যথাযথভাবে সম্পাদন করার জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সহায়তা করে থাকে।

সুনির্দিষ্টভাবে বলতে গেলে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে কয়েকটি কাজের সমষ্টি, যথাঃ প্রতিষ্ঠানের ব্যবসায়িক বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যসমূহকে চিহ্নিত করা, সেগুলোকে অর্থের মূল্যে পরিমাপ করা, ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করা এবং যারা প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে (যেমনঃ প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পর্ষদ এবং ব্যবস্থাপকগণ), তাদেরকে প্রয়োজনীয় সে সকল আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যসমূহ সরবরাহ করার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করা (Management accounting is the set of activities such as identifying, measuring, analyzing, interpreting, and communicating financial and non-financial information to the internal users for decision making) ।

প্রতিষ্ঠানের ব্যবসায়িক সংক্রান্ত কোন বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে একজন ব্যবস্থাপককে অবশ্যই আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যের উপর ভিত্তি করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়। কারণ, শুধুমাত্র আর্থিক বিষয়ের উপর ভিত্তি করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করলে সে সিদ্ধান্ত ভুল হবে। বিষয়টি নিম্নের উদাহরণের সাহায্যে বোঝানো যেতে পারে।

এক্স কোম্পানি গুণগত পণ্য উৎপাদনের লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় কাঁচামাল কেনার সিদ্ধান্ত গ্রহণ করল, যা রাঙ্গামাটি অথবা সিলেটে পাওয়া যায়। প্রশ্ন হচ্ছে, কোন এলাকা থেকে কাঁচামালসমূহ সংগ্রহ করা যুক্তিযুক্ত হবে? এবিষয়ে ব্যবস্থাপককে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হবে। সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যসমূহ এবং তাদের আর্থিক মূল্য নিম্নরূপ।

| তথ্যসমূহ (তথ্যের ধরণ) | রাঙ্গামাটি | সিলেট |
|---|---|---|
| কাঁচামালের মূল্য (আর্থিক তথ্য) | ২০ টাকা (প্রতি ইউনিট) | ২২ টাকা (প্রতি ইউনিট) |
| কাঁচামালের গুণগতমান (অনার্থিক তথ্য) | ৯০% ভালো | ৯৮% ভালো |

এক্ষেত্রে আমরা দেখতে পাচ্ছি, আর্থিক তথ্য হচ্ছে কাঁচামালের মূল্য। আমরা যদি শুধুমাত্র কাঁচামালের মূল্যের উপর ভিত্তি করে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করি, তাহলে ইহার সর্বনিম্ন মূল্য হচ্ছে রাঙ্গামাটিতে ২০ টাকা (প্রতি ইউনিট), যা সিলেট অপেক্ষা ২ টাকা বা

১০% কম। সুতরাং রাঙ্গামাটি থেকেই কাঁচামাল সংগ্রহ করা যুক্তিযুক্ত হবে। কিন্তু আমরা যদি কাঁচামালের মূল্যের সাথে ইহার গুণগতমানকে সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে বিবেচনা করি, তাহলে দেখা যাচ্ছে রাঙ্গামাটিতে প্রাপ্ত কাঁচামালের মূল্য কম (২ টাকা বা ১০%) এবং ইহার গুণগতমান ৯০% ভালো। অন্যদিকে সিলেটে প্রাপ্ত কাঁচামালের মূল্য রাঙামাটি থেকে বেশি (২ টাকা বা ১০%) এবং ইহার গুণগতমান ৯৮% ভালো। কোম্পানি মূলতঃ গুণগত পণ্য উৎপাদন করতে ইচ্ছুক। সেক্ষেত্রে উপরোক্ত আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্যের উপর ভিত্তি করে আমরা এই সিদ্ধান্তে পৌঁছাতে পারি যে, কাঁচামালের মূল্য বেশী হওয়া সত্ত্বেও উক্ত কোম্পানিকে সিলেট থেকে প্রয়োজনীয় কাঁচামাল সংগ্রহ করাই যুক্তিযুক্ত। কেননা পণ্যের গুণগত মান বৃদ্ধি পায় যদি কাঁচামালের গুণগতমান ভালো হয়। পণ্যের গুণগত মান ভালো হলে ক্রেতারা বেশি টাকা দিয়ে উক্ত পণ্য কিনতে আগ্রহ প্রকাশ করবে। সুতরাং এক্ষেত্রে সঠিক সিদ্ধান্ত হচ্ছে সিলেট থেকে কাঁচামাল সংগ্রহ করা।

উপরোক্ত উদাহরণের আলোকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সংজ্ঞা এবং ইহার কাজের সমষ্টিকে আমরা বোঝার চেষ্টা করি।

**আর্থিক তথ্য চিহ্নিতকরণঃ** কাঁচামাল।

**অনার্থিক তথ্য চিহ্নিতকরণঃ** কাঁচামালের গুণগতমান।

**আর্থিক তথ্যের মূল্য নির্ধারণকরণঃ** ২০-২২ টাকা।

**অনার্থিক তথ্যের মূল্য নির্ধারণকরণঃ** গুণগতমান ৯০%-৯৮%।

**সংগৃহীত আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্যের বিশ্লেষণ ও ব্যাখ্যাঃ** সিলেটে কাঁচামালের মূল্য রাঙ্গামাটি অপেক্ষা ২ টাকা বা ১০% বেশি এবং কাঁচামালের গুণগতমান রাঙ্গামাটি অপেক্ষা সিলেটে ৮% বেশি। রাঙ্গামাটি থেকে যদি আমরা কাঁচামাল সংগ্রহ করি, তাহলে ইহার খরচ কিছুটা কম হবে, কিন্তু কোম্পানির উদ্দেশ্য সাধিত হবে না। কেননা কোম্পানির উদ্দেশ্য হচ্ছে গুণগত পণ্য তৈরি করা। সেক্ষেত্রে কম গুণগত কাঁচামাল দিয়ে অধিক গুণগত পণ্য উৎপাদন করা সম্ভব নয়। অন্যদিকে সিলেটে কাঁচামালের মূল্য কিছুটা বেশি হলেও পণ্যের গুণগত মান নিশ্চিত করা সম্ভব। কেননা পণ্যের গুণগত মান বৃদ্ধির জন্য অবশ্যই কাঁচামাল একটি বড় উপাদান।

**আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্যসমূহ সরবরাহকরণঃ** উপরোক্ত তথ্যসমূহ, ইহাদের আর্থিক মূল্য, এবং ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ কোম্পানির পরিচালনা পর্ষদ এবং বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের নিকট প্রেরণ করা, যাতে করে কাঁচামাল সংগ্রহের ক্ষেত্রে কোম্পানি সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে পারে। এভাবেই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি প্রতিষ্ঠানের সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে সহায়তা করে থাকে ব্যাপারটি এমন নয়। ইহা ব্যবসায় পরিকল্পনা প্রণয়ন, কৌশল নির্ধারণ, বিভিন্ন বিকল্প প্রকল্পের মূল্যায়ন, যেমনঃ বিনিয়োগ প্রকল্প, প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কার্যাবলীকে নিয়ন্ত্রণ এবং ইহার সম্পদের যথাযথ ব্যবহারের ক্ষেত্রে জবাবদিহিতা নিশ্চিতকরণে সহায়তা করে থাকে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের নিম্নোক্ত কয়েকটি সংজ্ঞা থেকে বিষয়টি আরো পরিষ্কার হবে।

The Institute of Chartered Accountants of England and Wales এর মতে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে, হিসাববিজ্ঞানের তথ্যসমূহকে এমনভাবে উপস্থাপন বা প্রকাশ করা যাতে করে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে নীতি নির্ধারণ বা কৌশল নির্ধারণ করার ক্ষেত্রে এবং প্রতিষ্ঠানের প্রাত্যহিক কাজকর্মে সহায়তা করতে পারে (Management Accounting is the presentation of accounting information in such a way so as to assist management in the creation of policy and in day to day operations of an undertaking).

অর্থাৎ একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠান তার লক্ষ্য অর্জনে বিভিন্ন ধরনের ব্যাবসায়িক কৌশল বা নীতি নির্ধারণ করে থাকে এবং বিভিন্ন ধরনের প্রাত্যহিক কর্ম সম্পাদন করে থাকে। কৌশল নির্ধারণ এবং প্রাত্যহিক কর্ম সম্পাদন করার ক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের তথ্যের প্রয়োজন হয়। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহ ও সরবরাহ করে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপককে কৌশল নির্ধারণ এবং প্রাত্যহিক কর্ম সম্পাদনে সহায়তা করে থাকে।

The CIMA, London এর মতে, প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা প্রণয়ন, বিভিন্ন বিকল্পের মূল্যায়ন, নিয়ন্ত্রণ এবং সম্পদের যথাযথ ব্যবহার নিশ্চিতকরণের লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় তথ্য চিহ্নিতকরণ, পরিমাপকরণ, সংগ্রহকরণ এবং উক্ত তথ্যের ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করে তা ব্যবস্থাপককে সরবরাহ করার প্রক্রিয়াকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বলে (Management accounting is the process of identification, measurement, accumulation, analysis, preparation, interpretation of communication of information used by management to plan, evaluate and control within an entity and to assure appropriate use of accountability for its resources).

পরিশেষে বলা যায় যে, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে হিসাববিজ্ঞানের একটি শাখা, যা ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের সামগ্রীক কার্যাবলীর পরিকল্পনা প্রণয়ন, নীতি নির্ধারণ, সমন্বয় সাধন, নিয়ন্ত্রণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় তথ্য চিহ্নিতকরণ, সংগ্রহকরণ, অর্থের মূল্যে তা পরিমাপকরণ এবং উক্ত তথ্যের ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণের করে তা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপককে সরবরাহ করার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের উদ্দেশ্য ও কার্যাবলীসমূহ

## Objectives and Functions of Aanagement Accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে কয়েকটি কাজের সমষ্টি, যথাঃ প্রতিষ্ঠানের ব্যবসায়িক বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যসমূহকে চিহ্নিত করা, সেগুলোকে অর্থের মূল্যে পরিমাপ করা, ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করা এবং যারা প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে (যেমনঃ প্রতিষ্ঠানের পরিচালনা পর্ষদ এবং ব্যবস্থাপকগণ), তাদেরকে প্রয়োজনীয় সে সকল আর্থিক ও অনার্থিক তথ্যসমূহ সরবরাহ করার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করা।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের মৌলিক উদ্দেশ্য হচ্ছে, প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে তার কার্যাবলী সুষ্ঠু ও দক্ষতার সহিত এবং যথাযথভাবে সম্পাদন করার লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সহায়তা করা। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকের মৌলিক কার্যাবলী হচ্ছে, পরিকল্পনা প্রণয়ন করা (planning), উক্ত পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় জনবল এবং অর্থ সংগ্রহ করা (organizing), প্রতিষ্ঠানের কর্মীদেরকে নির্দেশনা প্রদান করা (directing), প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের জন্য কর্মী এবং তাদের কার্যাবলীকে নিয়ন্ত্রণ করা (controlling), এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা (decision making)। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নিম্নোক্ত কার্যাবলী সম্পাদনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপকের কার্যাবলী সম্পাদনে সহায়তা করে থাকে।

১) **তথ্য চিহ্নিতকরণ (Identifying Information):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রথমতঃ প্রতিষ্ঠানের জন্য পরিকল্পনা প্রণয়ন, কৌশল নির্ধারণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সমূহ চিহ্নিত করে থাকে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপকের কার্যাবলী সম্পাদনের জন্য তাকে যে সকল পরিকল্পনা প্রণয়ন, কৌশল নির্ধারণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণ করতে হয়, তার জন্য কি ধরনের তথ্য প্রয়োজন, সেগুলো সর্বপ্রথম চিহ্নিত করে থাকে। এই তথ্যসমূহ হতে পারে আর্থিক তথ্য অথবা অনার্থিক তথ্য। কারণ পরিকল্পন ও কৌশল প্রণয়ন এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণে এই দুই ধরনের তথ্যই অত্যাবশ্যকীয়।

২) **তথ্যের মূল্য নির্ধারণ (Measurement of information):** তথ্য চিহ্নিতকরণের পরবর্তী পদক্ষেপ হচ্ছে সংগৃহীত তথ্যের আর্থিক এবং অনার্থিক মূল্য নির্ধারণ করা। যেমনঃ একটি প্রতিষ্ঠানকে কাঁচামাল ক্রয়ের প্রয়োজন হতে পারে। এক্ষেত্রে আর্থিক তথ্য হচ্ছে কাঁচামালের মূল্য, যার প্রতি ইউনিট ২০ টাকা। প্রতিষ্ঠানের ২০,০০০ ইউনিট কাঁচামালের প্রয়োজন, যা একটি অনার্থিক সংখ্যা বা মূল্য। অথবা কাঁচামালের গুণগত মান, যাকে আমরা সংখ্যায় প্রকাশ করতে পারি। যেমনঃ কাঁচামালের গুণগত মান ৯৫% ভালো হওয়া প্রয়োজন। এক্ষেত্রে অনার্থিক সংখ্যা বা মূল্য হচ্ছে কাঁচামালের গুণগত মান।

৩) **সংগৃহীত আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্যের বিশ্লেষণ ও ব্যাখ্যা (Analysing and Interpreting of Information):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন ধরনের আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য প্রথমতঃ চিহ্নিত করে, অতঃপর তা সংগ্রহ করে এবং সেগুলোর ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করে থাকে, যা সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য অত্যাবশ্যকীয়। যেমনঃ কোন একটি পণ্যের অঞ্চল-ভিত্তিক বিক্রয় (Territory-Wise Sales) কত, সময়-ভিত্তিক বিক্রয় (Period-Wise Sales) কত এবং ক্রেতার

শ্রেণী-ভিত্তিক বিক্রয় (Buyers' Category-Wise Sales) কত, ইত্যাদি বিশ্লেষণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানকে উক্ত পণ্যের ভবিষ্যৎ পরিকল্পনা এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণে সাহায্য করে থাকে।

তথ্যের বিশ্লেষণ বলতে বোঝায় পণ্যকে বিভিন্ন ভিত্তিতে বিশ্লেষণ করার পর কোন অঞ্চলে পণ্যটি কম বা অধিক বিক্রয় হচ্ছে, কোন শ্রেনীভুক্ত ক্রেতা কম বা বেশী পণ্যটি ক্রয় করছে এবং সেগুলোর সম্ভাব্য কারণসমূহ বের করা। তেমনিভাবে বছরের কোন সময়ে পণ্যটি কম বা বেশি বিক্রি হচ্ছে এবং এর পেছনে কী সম্ভাব্য কারণসমূহ থাকতে পারে সেগুলো নির্ণয় করা। এছাড়া অঞ্চল-ভিত্তিক বা ক্রেতা-ভিত্তিক অথবা সময়-ভিত্তিক পণ্য বিক্রয় কম বা বেশী হওয়ার কারণে তা প্রতিষ্ঠানের মুনাফায় কি ধরনের প্রভাব বিস্তার করে, তাও নির্ণয় করা, ইত্যাদি।

৪) **তথ্য সরবরাহকরণ (Providing Data):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ও কৌশল প্রণয়নের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করে থাকে। একটি পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য বিভিন্ন ধরনের তথ্য, যথাঃ আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য প্রয়োজন হয়, যার উপর ভিত্তি করে পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়। পরিকল্পনা ও কৌশল প্রণয়ন একটি ভবিষ্যৎ বিষয়। সুতরাং, এ বিষয়ে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ভবিষ্যৎ সংক্রান্ত তথ্য সরবরাহ করে পরিকল্পনা প্রণয়নে সহায়তা করে থাকে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়, কোন একটি পণ্যের অতীত তথ্যের উপর ভিত্তি করে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান উক্ত পণ্যের ভবিষ্যৎ বৃদ্ধির হার (growth) কত হতে পারে, সে সম্পর্কে ধারণা দিয়ে থাকে। এই বৃদ্ধির হার (growth) উক্ত পণ্যের বাজার সম্পর্কে পূর্বাভাস (forecasting) তৈরিতে সহায়তা করে থাকে।

## ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী সম্পাদনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা

### Role of Management Accounting in Performing Management Activities

প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকের মৌলিক কার্যাবলীগুলোর মধ্যে অন্যতম হচ্ছে, পরিকল্পনা প্রণয়ন করা (Planning), উক্ত পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের কর্মী এবং তাদের কার্যাবলীকে নিয়ন্ত্রণ করা (Controlling), সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা (Decision Making) এবং সর্বস্তরে জবাবদিহিতা (Accountability) নিশ্চিত করা। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের মৌলিক উদ্দেশ্য হচ্ছে, প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে তার কার্যাবলী সুষ্ঠু ও দক্ষতার সহিত এবং যথাযথভাবে সম্পাদন করার লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সহায়তা করা। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নিম্নোক্তভাবে ব্যবস্থাপকের মৌলিক কার্যাবলীসমূহ সম্পাদনে ভূমিকা পালন করে থাকে।

১) **পরিকল্পনা প্রণয়নে ভূমিকা (Role in Planning):** ব্যবস্থাপকের কার্যাবলীর মধ্যে অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কার্যাবলী হচ্ছে পরিকল্পনা প্রণয়ন। একটি কার্যকরী পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয় পূর্বাভাস (Forecast) এবং বাজেট (Budget) তৈরির মাধ্যমে। পূর্বাভাস তৈরীর মধ্যে অন্যতম হচ্ছে নগদ প্রবাহের পূর্বাভাস, লাভ-ক্ষতির পূর্বাভাস এবং উদ্বৃত্তপত্রের পূর্বাভাস তৈরি। পূর্বাভাস করার পরেই সাধারণত বাজেট তৈরি করা হয়। পূর্বাভাস এবং বাজেট একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন ধরনের সম্ভাব্য সমস্যাবলী মোকাবেলায় সহায়তা করে এবং সীমিত সম্পদের সুষ্ঠু ব্যবহার নিশ্চিত করে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন পণ্যে এবং বাজারের পূর্বাভাস এবং বাজেট তৈরি করার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা প্রণয়নে ভূমিকা রাখে।

২) **তদারকি এবং নিয়ন্ত্রণে ভূমিকা (Role in Monitoring and Controlling):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের ব্যয় তদারকি এবং নিয়ন্ত্রণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ব্যয় নিয়ন্ত্রণ শুরু হয় ব্যয়ের মানদণ্ড (standard cost) বা লক্ষ্য নির্ণয়ের মাধ্যমে। পরবর্তীতে উক্ত মানদণ্ড বা লক্ষ্যের সাথে প্রকৃত ব্যয় (actual cost) তুলনা করা হয় এবং সে ক্ষেত্রে যদি প্রকৃত ব্যয় এবং ব্যয় মানদণ্ডের মধ্যে কোন প্রকার ব্যবধান (variance) দেখা দেয়, তবে সেটি বিশ্লেষণ (analysis) করা হয়, অর্থাৎ কেন এই ব্যবধান তৈরি হলো সেটি জানার চেষ্টা করা হয়। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এই পদ্ধতির মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যয়ের তদারকি এবং নিয়ন্ত্রনে সহায়তা করে থাকে।

৩) **সিদ্ধান্ত গ্রহণে ভূমিকা (Role in Decision Making):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। সাধারণত ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোন একটি প্রকল্পের একাধিক বিকল্প (Alternative) থাকলে সেটির আয় এবং ব্যয়ের বিশ্লেষণ (Cost-Benefit Analysis) করে থাকে। সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সাধারণত যে সকল পদ্ধতি (Technique)

অনুসরণ করে, তার মধ্যে অন্যতম হচ্ছে প্রাসঙ্গিক ব্যয় বিশ্লেষণ (Relevant Cost Analysis), ব্যয়-পরিমাণ-মুনাফা বিশ্লেষণ (Cost-Volume-Profit Pnalysis), বিভিন্ন উপাদানের সীমাবদ্ধতা বিশ্লেষণ (Limiting Factor Analysis), বিনিয়োগ মূল্যায়নের পদ্ধতি (Investment Appraisal Method) এবং পণ্যের মুনাফা অর্জনের সক্ষমতা বিশ্লেষণ (Profitability Analysis of Products)। এই সকল পদ্ধতি এবং বিশ্লেষণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন ধরনের তথ্য সংগ্রহ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণে প্রতিষ্ঠানকে সহায়তা করে থাকে।

৪) **জবাবদিহিতা নিশ্চিতে ভূমিকা (Role in Establishing Accountability):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ের কর্মক্ষমতা বা সম্পাদিত কার্যের মূল্যায়নের (Performance Measurement) মাধ্যমে জবাবদিহিতা নিশ্চিত করে থাকে। সম্পাদিত কার্যের মূল্যায়নের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায়ের বিভিন্ন বিভাগ (Department), ইউনিট (Unit), ম্যানেজার (Manager), নিয়োজিত কর্মীবাহিনী (Employees)এবং উক্ত প্রতিষ্ঠানের জন্য লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করে থাকে এবং পরবর্তীতে তাদের অর্জিত বা তাদের প্রকৃত সম্পাদিত কাজের সাথে তুলনা করা হয়। লক্ষ্যমাত্রা এবং সম্পাদিত কাজের মধ্যে কোন প্রকার ব্যবধান দেখা দিলে তার কারণ নির্ণয় পূর্বক কে বা কারা লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে ব্যর্থ হয়েছে বা কাদের কারণে লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে ব্যর্থ হয়েছে, সে বিষয়ে মতামত প্রদান করার মাধ্যমে জবাবদিহিতা নিশ্চিতে সহায়তা করে থাকে।

**সারসংক্ষেপ:**

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হচ্ছে হিসাববিজ্ঞানের একটি শাখা, যা ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের সামগ্রীক কার্যাবলীর পরিকল্পনা প্রণয়ন, নীতি নির্ধারণ, সমন্বয় সাধন, নিয়ন্ত্রণ এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় তথ্য চিহ্নিতকরণ, সংগ্রহকরণ, অর্থের মূল্যে তা পরিমাপকরণ এবং উক্ত তথ্যের ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণের করে তা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপককে সরবরাহ করার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজনীয় আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য চিহ্নিত করা, তথ্যের মূল্য নির্ধারণ করা, সংগৃহীত তথ্যের বিশ্লেষণ ও ব্যাখ্যা করা এবং প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে তথ্য সরবরাহ করাই হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মূল উদ্দেশ্য এবং কার্যাবলী।

প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকের মৌলিক কার্যাবলীগুলোর মধ্যে অন্যতম হচ্ছে, পরিকল্পনা প্রণয়ন করা (Planning), উক্ত পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রতিষ্ঠানের কর্মী এবং তাদের কার্যাবলীকে নিয়ন্ত্রণ করা (Controlling), সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা (Decision Making) এবং সর্বস্তরে জবাবদিহিতা (Accountability) নিশ্চিত করা। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে তার কার্যাবলী সুষ্ঠু ও দক্ষতার সহিত এবং যথাযথভাবে সম্পাদন করার লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সহায়তা করে থাকে।

# পাঠ-৫.২ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য বা প্রকৃতি
## Characteristics/Nature of Management Accounting

**উদ্দেশ্য**

**এ পাঠ শেষে আপনি-**

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য বা প্রকৃতি জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সুবিধা বা গুরুৎব বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সীমাবদ্ধতাসমূহ জানতে পারবেন।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য বা প্রকৃতি
### Characteristics/Nature of Management Accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মৌলিক বৈশিষ্ট্যসমূহ নিম্নে বর্ণনা করা হলো।

১) **নির্বাচিত বা প্রাসঙ্গিক প্রকৃতি (Selective Nature):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র সুনির্দিষ্ট বা প্রাসঙ্গিক উপাত্ত এবং তথ্য (Relevant Data and Information) ব্যবহার করে। অর্থাৎ ইহা সকল ধরনের আর্থিক উপাত্ত এবং তথ্য ব্যবহার করে না। বরং যে সমস্ত উপাত্ত এবং তথ্য প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রয়োজন বা প্রাসঙ্গিক, শুধুমাত্র সেই সকল উপাত্ত এবং তথ্য প্রতিষ্ঠান বা প্রতিষ্ঠানের বাহিরে বিভিন্ন উৎস থেকে সংগ্রহ করে থাকে।

২) **ভবিষ্যতের উপর গুরুত্ব (More Emphasis on Future):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যৎ সিদ্ধান্ত গ্রহণের সাথে জড়িত। ইহা ভবিষ্যৎ পরিকল্পনা সংক্রান্ত উপাত্ত এবং তথ্য সংগ্রহ এবং ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করে থাকে। অর্থাৎ, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মৌলিক কাজ হচ্ছে, ভবিষ্যতের বিকল্প পরিকল্পনাসমূহ থেকে সর্বোৎকৃষ্ট বিকল্প (Courses of Actions) বেছে নেওয়া। বিভিন্ন ধরনের পদ্ধতি বা কৌশল (Techniques) সাহায্যে ইহা বিভিন্ন ধরনের সর্বোৎকৃষ্ট বিকল্প বেছে নেওয়ার কাজে সহায়তা করে থাকে। যেমনঃ মূলধন বাজেটিং কৌশল (Capital Budgeting Techniques)।

৩) **সার্বজনীন নীতিমালা (Generally Accepted Principles):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ন্যায় সার্বজনীন হিসাববিজ্ঞানের নীতিমালা (Generally Accepted Accounting Principles) অনুসরণ করে না। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সার্বজনীন (Common or General) কোন নীতিমালা নেই। বিভিন্ন প্রতিষ্ঠান তার প্রয়োজনে উৎপাদন ও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর বিভিন্ন কৌশল (Techniques) প্রয়োগ করে ইহা প্রতিষ্ঠানের জন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়ক বিভিন্ন ধরনের প্রতিবেদন (Report) তৈরী করে থাকে।

৪) **বিভিন্ন উপাদানের এবং কাজের মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় (Cause and Effect):** আর্থিক হিসাববিজ্ঞান একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের মুনাফা এবং ক্ষতির পরিমাণ নির্ণয় করে থাকে। তবে মুনাফা এবং ক্ষতির পিছনে কি কারণ থাকতে পারে, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এ বিষয়ে অনুসন্ধান করে না। কিন্তু ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের মুনাফা এবং ক্ষতিকে প্রভাবিত করে এমন সকল উপাদান এবং কাজের মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় করে। অর্থাৎ যে সকল উপাদান বিবেচনা করে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান জন্য সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সেগুলোর মধ্যে বিদ্যমান সম্পর্ক নির্ণয় করে থাকে এবং সেগুলো কার দ্বারা প্রবাহিত হয়, সেগুলো প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রম ও মুনাফা অর্জনের ক্ষমতাকে কীভাবে প্রভাবিত করে, তার ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ করে থাকে।

৫) **অনার্থিক তথ্য (Non-Financial Information):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য আর্থিক তথ্যের (Financial Information) সাথে বিভিন্ন ধরনের অনার্থিক তথ্যও (Non-Financial Information) ব্যবহার করে থাকে। এর মধ্যে উল্লেখযোগ্য হচ্ছে, কর্মীদের কর্মদক্ষতা, তাদের উৎপাদনশীলতা, ব্যবস্থাপনার কর্মকৌশল, প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ, বাজার পরিস্থিতি এবং ক্রেতার আচরণ, ইত্যাদি, অনার্থিক তথ্যসমূহ সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় বিবেচনা করে থাকে।

৬) **লক্ষ্য নির্ধারণ (Fixing Target):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের লক্ষ্য (Target) নির্ধারণ করে থাকে। লক্ষ্য নির্ধারণের ক্ষেত্রে ইহা আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের বিভিন্ন ধরনের তথ্য এবং ব্যবসায়ের ভবিষ্যৎ পরিস্থিতি (Future Condition) বিবেচনা করে থাকে। যেমনঃ আগামী বছরের বিক্রয়ের লক্ষ্য নির্ধারণের ক্ষেত্রে যেমনি বিগত কয়েক বছরের বিক্রয় পরিমাণকে বিবেচনায় নিয়ে আসে, তেমনি আগামী বছরের বাজার পরিস্থিতি কেমন হতে পারে, সেটিকেও বিবেচনায় নিয়ে থাকে।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সুবিধা বা গুরুত্ব

**Benefits or Importance of Management Accounting**

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অনেক গুরুত্ব বা সুবিধা রয়েছে, যা নিম্নে উল্লেখ করা হলো।

১) **কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি (Increase in Efficiency):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায় কার্যক্রমের দক্ষতা বৃদ্ধি করতে সহায়তা করে। ইহা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগ, পণ্য এবং সেবার লক্ষ্য (Target) নির্ধারণ করে থাকে এবং সেই লক্ষ্য অর্জন হয়েছে কিনা, তা পরিমাপ করার মাধ্যমে জবাবদিহিতা নিশ্চিত করে। ফলে কার্যক্ষেত্রে ইহা দক্ষতা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে থাকে।

২) **যথাযথ পরিকল্পনা (Proper Planning):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক প্রেরিত তথ্য-উপাত্তের ভিত্তিতে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা যথাযথ পরিকল্পনা প্রণয়ন করে থাকে। যেমনঃ বাজেট প্রণয়ন এবং পূর্বাভাস (Forecast) নির্ধারণের ক্ষেত্রে বিভিন্ন ধরনের আর্থিক এবং আর্থিক তথ্য-উপাত্তের প্রয়োজন হয়, যা ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সরবরাহ করে থাকে।

৩) **কর্মসম্পাদন দক্ষতা পরিমাপ (Measurements of Performance):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্মীদের এবং বিভিন্ন কাজের কর্মসম্পাদন দক্ষতা পরিমাপ করে থাকে। সাধারণত মান ব্যয় হিসাব (Standard Costing) এর মাধ্যমে পণ্য বা সেবার একক ব্যয় উৎপাদনের পূর্বেই নির্ধারণ করা হয়। পরবর্তীতে পণ্য অথবা সেবা উৎপাদন করার পর তার প্রকৃত খরচের সাথে মান ব্যয়ের তুলনা করা হয়। এই দুই খরচের মধ্যে যদি কোন প্রকার ব্যবধান (Variance) দেখা দেয়, সে ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক ইহার কারণ নির্ণয়পূর্বক সমাধানের ব্যবস্থা গ্রহণ করে থাকেন। যদি পণ্য বা সেবার প্রকৃত খরচ মান ব্যয়ের তুলনায় কম হয়ে থাকে, তবে কর্মসম্পাদন দক্ষতা ভালো হিসেবে গণ্য করা হয়। অন্যদিকে বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ (Budgetary Control) ব্যবস্থার মাধ্যমেও প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের কর্মদক্ষতা পরিমাপ করা হয়।

৪) **মুনাফা অর্জন ক্ষমতা বৃদ্ধি (Maximizing Profitability):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান যেসকল কৌশল বা পদ্ধতি (Techniques or Methods) ব্যবহার করে থাকে, তার মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে ব্যয় নিয়ন্ত্রণ এবং হ্রাস করা। এছাড়াও এসকল পদ্ধতি ব্যবহারের কারণে প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকটি কর্মীর কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি পায়, যা উৎপাদনশীলতা (Productivity) বৃদ্ধিতে সহায়তা করে থাকে। সুতরাং যেক্ষেত্রে উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায় এবং প্রতিষ্ঠানের ব্যয় নিয়ন্ত্রণ ও হ্রাস করা সম্ভব হয়, সেক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের মুনাফা অর্জনের ক্ষমতা বৃদ্ধি পায়। তাই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর গুরুত্ব এক্ষেত্রে অনস্বীকার্য।

৫) **ক্রেতা-সেবা বৃদ্ধি (Improves Customer Service):** প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পদ্ধতি চালু করার ফলে পণ্য এবং সেবার ব্যয় হ্রাস পায়। এছাড়াও ইহা পণ্য এবং সেবার গুণগত মান বৃদ্ধির লক্ষ্যে বিভিন্ন ধরনের কৌশলের উপর গুরুত্ব দিয়ে থাকে; যেমনঃ উৎপাদন এবং মজুদ পণ্য নিয়ন্ত্রণে just-in-time পদ্ধতি অবলম্বন করা, six sigma মডেল, total quality management, ইত্যাদি মডেল ব্যবহারের মাধ্যমে পণ্য এবং সেবার মানকে উন্নীতকরণে প্রত্যক্ষভাবে সহায়তা করে থাকে। ফলে ক্রেতারা কম মূল্যে গুণগত সম্পন্ন পণ্য বা সেবা ভোগ করতে পারে এবং তাদের সন্তুষ্টি অনায়াসে বৃদ্ধি পায়।

৬) **কার্যকরী ব্যবস্থাপনা নিয়ন্ত্রণ (Effective Management Control):** একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের কার্যকরী পরিকল্পনা প্রণয়ন, বিভিন্ন কাজ ও বিভাগের মধ্যে সমন্বয় সাধন এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা করার ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সহায়তা করে থাকে। ফলে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক কার্যাবলীর উপর ব্যবস্থাপকগণের কার্যকরী নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠা করা সম্ভব।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ

**Techniques in Managerial Accounting**

একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য এবং উদ্দেশ্য অর্জনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন ধরনের আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনাকে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। এই লক্ষ্যে ইহা যেসকল কৌশল বা পদ্ধতি ব্যবহার করে থাকে তার কয়েকটি প্রধান কৌশল বা পদ্ধতি নিম্নরূপ।

১) **প্রান্তিক বিশ্লেষণ কৌশল (Marginal Costing Technique):** প্রান্তিক বিশ্লেষণ কৌশল ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অন্যতম একটি মৌলিক কৌশল। ইহার সাহায্যে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি প্রতিষ্ঠানের এক একক (Unit) উৎপাদন অথবা বিক্রয় বৃদ্ধি পেলে মুনাফা কি পরিমান বৃদ্ধি পায়, তার ওপর আলোকপাত করে। প্রান্তিক বিশ্লেষণ কৌশলের মধ্যে অন্যতম হচ্ছে, সমচ্ছেদ বিন্দু (Break-Even-Point) বিশ্লেষণ যা একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের সঠিকভাবে বিক্রয় লক্ষ্য নির্ধারণে সহায়তা করে থাকে। এছাড়াও ইহা পণ্যের মূল্য নির্ধারণ, সীমিত কাঁচামাল এবং সম্পদের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করণ, কোন একটি পণ্য ক্রয় করা হবে নাকি উৎপাদন করা হবে (Make or Buy Decision), বিশেষ একটি ক্রয় আদেশ গ্রহণ করা হবে নাকি প্রত্যাখ্যান করা হবে (Accept or Reject Special order), ইত্যাদি বিষয়ে ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ সহায়তা করে থাকে। প্রান্তিক বিশ্লেষণ কৌশল মূলত স্থায়ী খরচ (Fixed Costs), পরিবর্তনশীল খরচ (Variable Cost) এবং অবদান সীমা (Contribution Margin) এর উপর ভিত্তি করে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

২) **সীমাবদ্ধতা বিশ্লেষণ কৌশল (Constraint Analysis Technique):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান উৎপাদনের কোন একটি উপাদানের সীমাবদ্ধতা বা কোন একটি সিস্টেম অথবা প্রক্রিয়ার সীমাবদ্ধতা অথবা প্রতিষ্ঠানের সম্পদের সীমাবদ্ধতা কিভাবে উক্ত প্রতিষ্ঠানের মুনাফা এবং নগদ প্রবাহকে (Cash Flow) প্রভাবিত করে, সে বিষয় বিশ্লেষণ করে থাকে। অর্থাৎ ইহা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনে কোন উপাদানের সীমাবদ্ধতা বাধা হিসেবে কাজ করে, তা নির্ণয় করে এবং কিভাবে তা প্রতিষ্ঠানের আয়, মুনাফা এবং নগদ প্রবাহকে প্রভাবিত করে, সে বিষয়ে পর্যালোচনা করে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

৩) **মূলধন বাজেটিং কৌশল (Capital Budgeting Technique):** মূলধন বাজেটিং কৌশল হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অন্যতম আরেকটি কৌশল, যার সাহায্যে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপক মূলধনী খরচ (Capital Expenditure) সংক্রান্ত বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে। এই বিশ্লেষণের অধীনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি প্রকল্পের নেট বর্তমান মূল্য (Net Present Value) এবং অভ্যন্তরীণ মুনাফার হার (Internal Rate of Return) নির্ণয় করে ব্যবস্থাপনাকে মূলধনী খরচ সংক্রান্ত বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করর থাকে। এছাড়াও একটি প্রকল্পে বিনিয়োগ করলে কত দিনের মধ্যে সে বিনিয়োগকৃত অর্থ ফেরত পাওয়ার সম্ভাবনা আছে (payback period) এবং উক্ত বিনিয়োগ থেকে প্রকৃত মুনাফার হার (Accounting Rate of Return) কত হবে, তা নির্ণয়ে সহায়তা করে থাকে।

৪) **মজুদ পণ্যের মূল্যায়ন এবং পণ্যের ব্যয় নির্ধারণ কৌশল (Inventory Valuation and Product Costing Technique):** এই কৌশলের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোন পণ্যের বা সেবার প্রকৃত ব্যয় নির্ধারণ করে থাকে। এক্ষেত্রে সাধারণত পণ্য বা সেবা উৎপাদনের সাথে সংশ্লিষ্ট উপরি ব্যয় (Overhead Costs) এবং সংশ্লিষ্ট প্রত্যক্ষ ব্যয়সমূহ (Direct Costs) নির্ধারণ করে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

৫) **প্রবণতা বিশ্লেষণ এবং পূর্বাভাস কৌশল (Trend Analysis and Forecasting Technique):** প্রবণতা বিশ্লেষণ ও পূর্বাভাস কৌশল ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর একটি গুরুত্বপূর্ণ কৌশল। প্রবণতা বিশ্লেষণের একটি অন্যতম কৌশল হচ্ছে, আর্থিক এবং অনার্থিক বিভিন্ন বিষয়ের অনুপাত বিশ্লেষণ (Ratio Analysis)। প্রবণতা বিশ্লেষণ ও পূর্বাভাস কৌশলের সাহায্যে একটি প্রতিষ্ঠান পণ্য বা সেবার অতীত বিক্রয়ের প্রবণতা বিশ্লেষণ করে ভবিষ্যতের বাজার পূর্বাভাস, পণ্য এবং সেবার অতীত ব্যয়ের প্রবণতা বিশ্লেষণ করে ভবিষ্যতের ব্যয়ের পূর্বাভাস, এবং অতীত আয় এবং মুনাফার প্রবণতা বিশ্লেষণ করে ভবিষ্যৎ আয় এবং মুনাফার হার পূর্বাভাস করে থাকে। এই প্রবণতা বিশ্লেষণ এবং পূর্বাভাস কৌশলের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সাধারণত কোন প্রকার অস্বাভাবিক প্রবণতা এবং ভবিষ্যৎ সম্ভাব্য সমস্যা চিহ্নিত করে থাকে, যার সাহায্যে উক্ত সমস্যা যথাযথ সমাধানে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে।

৬) **আর্থিক পরিকল্পনা কৌশল (Financial Planning Technique):** একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের মৌলিক লক্ষ্য হচ্ছে, সম্পদের সম্প্রসারণ বা সম্পদের পরিমাণ উন্নতিকরণ (Wealth Maximization)। এই লক্ষ্য অর্জনের জন্য একটি যথাযথ এবং শক্তিশালী আর্থিক পরিকল্পনা অত্যাবশ্যক। অর্থাৎ আর্থিক পরিকল্পনাকে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য অর্জনের অন্যতম শ্রেষ্ঠ কৌশল হিসেবে বিবেচনা করা হয়। এই আর্থিক পরিকল্পনা কৌশলটি প্রণয়নের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায়ের মূল লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে থাকে।

৭) **মান ব্যয় হিসাব কৌশল (Standard Costing Technique):** মান ব্যয় হিসাব (Standard Costing) কৌশলের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি পণ্য অথবা সেবার একক প্রতি খরচ (Unit Cost) কত তা পূর্বে নির্ধারণ করে থাকে। ইহা একটি পণ্য বা সেবার একক প্রতি খরচ পূর্বনির্ধারণ করে এবং পরবর্তীতে যখন উক্ত পণ্য বা সেবাটি উৎপাদন করা হয়, তখন ইহার প্রকৃত খরচের (Actual Cost) সাথে পূর্বনির্ধারিত খরচের (Predetermined Cost) তুলনা করে থাকে। যদি এই দুইয়ের মধ্যে কোন প্রকার পার্থক্য (Variance) দেখা যায়, তবে তা খুঁজে বের করার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে পরবর্তীতে পার্থক্য দূরীকরণে সহায়তা করে থাকে।

৮) **বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ কৌশল (Budgetary Control Technique):** বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ কৌশল ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর একটি অত্যন্ত কার্যকরী কৌশল, যার সাহায্যে একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যতের আর্থিক চাহিদা অনুমান বা নিরূপণ করা হয়। সে অনুযায়ী কিভাবে এই অর্থের যোগান সম্ভব, সে বিষয়েও ধারণা প্রদান করে থাকে। আর্থিক বিষয় ছাড়াও অনার্থিক বিভিন্ন বিষয়, যেমনঃ পণ্য বিক্রয়, কাঁচামাল, উৎপাদন, ইত্যাদির লক্ষ্য প্রণয়ন করে থাকে। বাজেট প্রণয়নের সাহায্যে একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের আর্থিক এবং অনার্থিক কর্মসম্পাদন দক্ষতা (Financial and Non-Financial Performance) নিয়ন্ত্রণ এবং উন্নয়ন করা হয়।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সীমাবদ্ধতা

### Limitations of Managerial Accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নিঃসন্দেহে পরিকল্পনা প্রণয়ন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠায় এবং সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে থাকে। কিন্তু ইহার কতিপয় সীমাবদ্ধতা রয়েছে। উল্লেখযোগ্য সীমাবদ্ধতাসমূহ নিম্নরূপ।

১) **ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র একটি কৌশল (Management Accounting is Only a Tool):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানকে কখনোই প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার বিকল্প ভাবা উচিত নয়। মূলত ইহা কতিপয় কৌশল, পদ্ধতি বা হাতিয়ারের (Techniques, Methods or Tools) সমন্বয়ে গঠিত একটি বিষয়, যা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। কিন্তু ইহা নিজে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেনা। মূলত সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও বাস্তবায়নের দায়িত্ব প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার।

২) **উন্নয়ন বা ক্রমবিকাশ পর্যায় (Evolutionary' Stage):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এখনো একটি প্রাথমিক পর্যায়ে রয়েছে, যা প্রতিনিয়ত উন্নত বা বিকশিত হচ্ছে। যেহেতু ইহা এখনো চূড়ান্ত রূপ ধারণ করে নাই, সে জন্য যেসকল কৌশল বা পদ্ধতি (Techniques or Methods) ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবহার করে থাকে, সিদ্ধান্ত গ্রহণে সেসকল কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ বিভিন্ন পরিস্থিতিতে ভিন্ন ভিন্ন ফলাফল প্রদান করে থাকে।

৩) **অন্য উৎসের তথ্যের ওপর নির্ভরশীল (Rely on Other Sources of Information):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান মূলত আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক ব্যবস্থাপনা এবং অন্যান্য উৎস থেকে তথ্য-উপাত্ত সংগ্রহ করে থাকে। সিদ্ধান্ত গ্রহণে উপযোগী করার লক্ষ্যে উক্ত তথ্য-উপাত্তসমূহ পুনর্বিন্যাস বা বিন্যস্ত করা হয়। পরবর্তীতে সেগুলোকে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার নিকট সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য প্রেরণ করা হয়। যদি সংগৃহীত তথ্য-উপাত্তসমূহে কোন প্রকার ভুলভ্রান্তি থাকে, তাহলে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক সরবরাহকৃত তথ্য-উপাত্তসমূহেও ভুল থাকে। এর ফলে ব্যবস্থাপনা কর্তৃক গৃহীত সিদ্ধান্ত, পরিকল্পনা এবং পূর্বাভাসেও ভুল হতে পারে।

৪) **যথার্থ জ্ঞানের অভাব (Lack of Proper Knowledge):** ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষককে (Management Accountant) সংশ্লিষ্ট বিভিন্ন বিষয়ের উপরে যথাযথ জ্ঞান থাকা অত্যাবশ্যক। যদি আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, পরিসংখ্যান, অর্থনীতি এবং ব্যবস্থাপনার উপর ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষকের যথাযথ জ্ঞান না থাকে, তবে তারা সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়ক হতে পারে না।

৫) **ব্যয়বহুল (Costly):** একটি প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পদ্ধতি চালু করা ব্যয়বহুল বিষয়। কারণ ইহা চালু করার জন্য প্রতিষ্ঠানে পূর্ণাঙ্গ এবং অনেক ধরনের নিয়ম-কানুনের প্রয়োজন, যার জন্য অনেক বিনিয়োগের প্রয়োজন। ফলে অনেক প্রতিষ্ঠানের পক্ষে তা বহন করা সম্ভব নয়। তাই ইহা শুধুমাত্র মাঝারি এবং বড় প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রযোজ্য।

৬) **ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্ব (Personal Biasness):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক সংগৃহীত তথ্যের ব্যাখ্যা-বিশ্লেষণ নির্ভর করে ব্যবস্থাপকের বিশ্লেষণ ক্ষমতার (Analytical Ability) উপর। এক্ষেত্রে বিভিন্ন ব্যবস্থাপক (Manager) একই তথ্যের বিভিন্ন ধরনের ব্যাখ্যা প্রদান করে থাকতে পারে। মূলত ইহা নির্ভর করে ব্যবস্থাপকের দক্ষতা, অভিজ্ঞতা এবং ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সাথে সংশ্লিষ্ট বিভিন্ন বিষয়ের উপর তার যথাযথ জ্ঞানের উপর। সেক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক সরবরাহকৃত তথ্যের উপর ভিত্তি করে গৃহীত সিদ্ধান্তে ভিন্নতা লক্ষ্য করা যায়।

**সারসংক্ষেপ:**

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মৌলিক বৈশিষ্ট্যসমূহের মধ্যে অন্যতম হচ্ছে (১) ইহা শুধুমাত্র সুনির্দিষ্ট বা প্রাসঙ্গিক উপাত্ত এবং তথ্য (Relevant Data and Information) ব্যবহার করে; (২) সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের ভবিষ্যৎ বিষয়াবলীর উপর গুরুত্বারোপ করে; (৩) আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ন্যায় ইহা সার্বজনীন হিসাববিজ্ঞানের নীতিমালা (Generally Accepted Accounting Principles) অনুসরণ করে না; (৪) প্রতিষ্ঠানের মুনাফা এবং ক্ষতিকে প্রভাবিত করে এমন সকল উপাদান এবং কাজের মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় করে; (৫) ইহা সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য আর্থিক এবং অনার্থিক তথ্য (Financial and Non-Financial Information) ব্যবহার করে; এবং (৬) প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের লক্ষ্য (target) নির্ধারণ করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর অনেক গুরুত্ব বা সুবিধা রয়েছে, তার মধ্যে অন্যতম হচ্ছে, (১) ইহা প্রতিষ্ঠানের কার্যক্রমের দক্ষতা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে; (২) যথাযথ পরিকল্পনা প্রণয়নে সহায়তা করে; (৩) কর্মসম্পাদন দক্ষতা পরিমাপ করে; (৪) মুনাফা অর্জন ক্ষমতা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে; (৫) ক্রেতা-সেবা বৃদ্ধিতে সহায়তা করে; এবং (৬) কার্যকরী ব্যবস্থাপনা নিয়ন্ত্রণে সহায়তা করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করার জন্য যেসকল কৌশল বা পদ্ধতি (Techniques or Methods) ব্যবহার করে থাকে, তার মধ্যে অন্যতম হচ্ছে, (১) প্রান্তিক বিশ্লেষণ কৌশল; (২) সীমাবদ্ধতা বিশ্লেষণ কৌশল; (৩) মূলধন বাজেটিং কৌশল; (৪) মজুদ পণ্যের মূল্যায়ন এবং পণ্যের ব্যয় নির্ধারণ কৌশল; (৫) প্রবণতা বিশ্লেষণ এবং পূর্বাভাস কৌশল; (৬) আর্থিক পরিকল্পনা কৌশল; (৭) মান ব্যয় হিসাব কৌশল; এবং (৮) বাজেটীয় নিয়ন্ত্রণ কৌশল।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নিঃসন্দেহে সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে থাকে; কিন্তু ইহার কতিপয় সীমাবদ্ধতা রয়েছে। উল্লেখযোগ্য সীমাবদ্ধতাসমূহ হচ্ছে, (১) ইহা কতিপয় কৌশল, পদ্ধতি বা হাতিয়ারের সমষ্টি, যা কখনোই প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনার বিকল্প নয়; (২) সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ বিভিন্ন পরিস্থিতিতে ভিন্ন ভিন্ন ফলাফল প্রদান করে থাকে; (৩) ইহা অন্য উৎসের তথ্যের ওপর নির্ভরশীল; (৪) ব্যবহারকারীর যথাযথ জ্ঞান না থাকলে ও ব্যবহারকারীর পক্ষপাতিত্বের কারণে ইহা সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়ক হয় না; এবং (৫) ছোট প্রতিষ্ঠানে ইহার ব্যবহার একটি ব্যয়বহুল বিষয়।

# পাঠ-৫.৩ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান

## Management Accounting, Financial Accounting and Cost Accounting

**উদ্দেশ্য**

**এ পাঠ শেষে আপনি-**

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে পার্থক্য জানতে পারবেন ।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে পার্থক্য জানতে পারবেন ।

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে পার্থক্য

## Differences Between Management Accounting and Financial Accounting

হিসাববিজ্ঞানের দুটি শাখা হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং আর্থিক হিসাববিজ্ঞান। তবে হিসাববিজ্ঞানের এ দুটি শাখার মধ্যে পার্থক্য বিদ্যমান। পার্থক্যসমূহ নিম্নে বর্ণনা করা হল।

| পার্থক্যের বিষয় | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান |
|---|---|---|
| ১) ব্যবহারকারী | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক প্রস্তুত বিভিন্ন ধরনের প্রতিবেদন বিশেষত প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ব্যবহারকারীগণ ব্যবহার করে থাকে। তারা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কার্যাবলী নিয়ন্ত্রণ এবং বিভিন্ন বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে। তাদের মধ্যে অন্যতম হলো পরিচালনা পর্ষদ, বিভিন্ন পর্যায়ের ম্যানেজার এবং কর্মীগণ। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান কর্তৃক প্রস্তুত বিভিন্ন ধরনের প্রতিবেদন মূলত বহিঃস্থ ব্যবহারকারীগণ ব্যবহার করে থাকে। তাদের মধ্যে অন্যতম হচ্ছে শেয়ার হোল্ডারগণ, কোম্পানি সংশ্লিষ্ট বিভিন্ন আর্থিক প্রতিষ্ঠান, যেমনঃ ব্যাংক, পাওনাদার, দেনাদার, শ্রমিক সংগঠন, বিনিয়োগকারীগ। তবে অভ্যন্তরীণ ব্যবহারকারীগণও আর্থিক হিসাব বিজ্ঞানের বিভিন্ন প্রতিবেদন ব্যবহার করে থাকে। |
| ২) উদ্দেশ্য | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মৌলিক উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ব্যবস্থাপনাকে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, বিভিন্ন বিভাগ এবং কাজের মধ্যে সমন্বয় সাধন, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের ওপর নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠায় সহযোগিতা করা। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের মৌলিক উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন আর্থিক প্রতিবেদন তৈরি পূর্বক তথ্য সরবরাহ করে বহিঃস্থ ব্যবহারকারীগণকে সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহযোগিতা করা। এক্ষেত্রে আর্থিক হিসাববিজ্ঞান আয়-ব্যয় হিসাব, মালিকানা স্বত্ব হিসাব, নগদ প্রবাহ বিবরণী এবং উদ্বৃত্তপত্র তৈরি করার মাধ্যমে বিভিন্ন ধরনের তথ্য সরবরাহ করে থাকে। |
| ৩) সর্বজনীন নীতিমালা | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সার্বজনীন কোনো নীতিমালা নাই, যেমনটি আছে আর্থিক হিসাব বিজ্ঞানের ক্ষেত্রে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) অনুসরণ করেন না। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এর ক্ষেত্রে Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) অনুসরণ করা বাধ্যতামূলক। |

| পার্থক্যের বিষয় | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান |
|---|---|---|
| ৪) গুরুত্বারোপ | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহযোগিতা করে থাকে। তাই ইহা ভবিষ্যৎ সংক্রান্ত বিভিন্ন বিষয়ের উপর গুরুত্ব আরোপ করে থাকে। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান যে সমস্ত লেনদেন সংঘটিত হয়েছে, উপর গুরুত্ব আরোপ করে থাকে। অর্থাৎ ইহা অতীতের অর্থনৈতিক কার্যাবলি উপরে গুরুত্ব দিয়ে থাকে। |
| ৫) প্রতিবেদন | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি প্রতিষ্ঠানের উপর সামগ্রীক কোনো প্রতিবেদন তৈরী করে না। তবে ইহা একটি প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ বিভিন্ন বিভাগ, ইউনিট, বিভিন্ন পণ্য এবং সেবা, বিভিন্ন পর্যায়ের ব্যবস্থাপকগণের কাজের প্রতিবেদন তৈরী করে থাকে। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান মূলত সামগ্রিক প্রতিষ্ঠানের জন্য আর্থিক প্রতিবেদন তৈরি করে থাকে। যেমনঃ ইহা আয়-ব্যয় হিসাব, মালিকানা স্বত্ব হিসাব, নগদ প্রবাহ বিবরণী এবং উদ্বৃত্তপত্র পুরো প্রতিষ্ঠানের জন্য তৈরি করে থাকে। কোন বিভাগ, ইউনিট কিংবা পণ্য বা সেবার জন্য তৈরি করে না। |
| ৬) প্রতিবেদনের সময়কাল | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোন নির্দিষ্ট সময় পরপর প্রতিবেদন তৈরি করে না, বরং যখনই ব্যবস্থাপকগণের প্রয়োজন হয়, তখনই প্রয়োজনীয় প্রতিবেদন সমূহ তৈরি করার মাধ্যমে তথ্য সরবরাহ করে থাকে। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান মূলত এক বৎসরের বিভিন্ন আর্থিক কার্যাবলি নিয়ে আর্থিক প্রতিবেদন তৈরি করে থাকে। তবে কখনো কখনো ত্রৈমাসিক (Quaterly) এবং ষান্মাসিক (Biannually) প্রতিবেদনও তৈরী করে থাকে। |
| ৭) তথ্যের ধরন | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সংখ্যাত্বক (Quantative), গুণগত (Qualitative) আর্থিক (Financial) এবং অনার্থিক (Non-Financial) তথ্য সরবরাহ করে থাকে। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র সংখ্যাত্মক এবং আর্থিক তথ্য সরবরাহ করে থাকে। |
| ৮) বাধ্যবাধকতা | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য বাধ্যতামূলক নয়। তবে মাঝারি এবং বড় আকারের প্রতিষ্ঠানের জন্য ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর ব্যবহার সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে অধিকতর সহায়ক। | আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ব্যবহার যেকোনো ধরনের কিংবা যেকোন আকারের প্রতিষ্ঠানের জন্য বাধ্যতামূলক। |

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে পার্থক্য

**Differences Between Management Accounting and Cost Accounting**

হিসাববিজ্ঞানের দুটি শাখা হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান। এই দুটি হিসাববিজ্ঞানের শাখা প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা এবং যথাযথ সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। এ দুটির মধ্যে আরও একটি সাদৃশ্য খুঁজে পাওয়া যায়, সেটি হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান অধিকাংশ ক্ষেত্রেই একই ধরনের কৌশল বা পদ্ধতি (Technique/Method) ব্যবহার করে থাকে। সুতরাং এদের মধ্যে পার্থক্য খুঁজে পাওয়াটা অনেক ক্ষেত্রেই অসম্ভব। তারপরেও কয়েকটি ক্ষেত্রে দুয়ের মধ্যে পার্থক্য বিদ্যমান, যা নিম্নে বর্ণনা করা হলো।

| পার্থক্যের বিষয় | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান |
|---|---|---|
| ১) উদ্দেশ্য | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর মৌলিক উদ্দেশ্য হচ্ছে প্রতিষ্ঠানের অভ্যন্তরীণ ব্যবস্থাপনাকে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করার মাধ্যমে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, বিভিন্ন বিভাগ এবং কাজের মধ্যে সমন্বয় সাধন, সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন কাজের ওপর নিয়ন্ত্রণ প্রতিষ্ঠায় সহযোগিতা করা। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান এর মূল উদ্দেশ্য হচ্ছে উৎপাদিত পণ্য এবং সরবরাহকৃত সেবার ব্যয় নির্ধারণ করা। এছাড়াও ব্যয় নিয়ন্ত্রণ এবং ব্যয়ের হ্রাস ইহার আরেকটি মৌলিক উদ্দেশ্য। |
| ২) হিসাব পদ্ধতি | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোন ধরনের বাঁধাধরা হিসাব পদ্ধতি অবলম্বন করে না। ইহা প্রতিষ্ঠান এবং ব্যবস্থাপকভেদে ভিন্ন রকম হতে পারে। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান প্রয়োজনে কখনো কখনো দ্বৈত হিসাব পদ্ধতি (Double Entry System) অনুসরণ করে থাকে। |
| ৩) সর্বজনীন নীতিমালা | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সার্বজনীন কোনো নীতিমালা নাই, যেমনটি আছে আর্থিক হিসাব বিজ্ঞানের ক্ষেত্রে। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) অনুসরণ করে না। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান কতিপয় বিশেষ নীতিমালা অনুসরণ করে পণ্য এবং সেবার ব্যয় নির্ণয় করে থাকে।তবে ব্যয় বিবরণী (Cost Statement) তৈরি করার ক্ষেত্রে ইহা কঠোরভাবে GAAP অনুসরণ করে থাকে। |
| ৪) গুরুত্বারোপ | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহযোগিতা করে থাকে। তাই ইহা ভবিষ্যৎ সংক্রান্ত বিভিন্ন বিষয়ের উপর গুরুত্ব আরোপ করে থাকে। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান অতীত এবং বর্তমানের আর্থিক উপাত্ত এবং তথ্যের উপর গুরুত্বারোপ করে থাকে। |
| ৫) তথ্যের ধরন | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সংখ্যাত্বক (Quantitative), গুণগত (Qualitative) আর্থিক (Financial) এবং অনার্থিক (Non-Financial) তথ্য সরবরাহ করে থাকে। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র সংখ্যাত্মক এবং আর্থিক তথ্য সরবরাহ করে থাকে। |
| ৬) প্রতিবেদনের সময়কাল | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোন নির্দিষ্ট সময় পরপর প্রতিবেদন তৈরি করে না, বরং যখনই ব্যবস্থাপকগণের প্রয়োজন হয়, তখনই প্রয়োজনীয় প্রতিবেদন সমূহ তৈরি করার মাধ্যমে তথ্য সরবরাহ করে থাকে। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান মূলত এক বৎসরের বিভিন্ন আর্থিক কার্যাবলি নিয়ে আর্থিক প্রতিবেদন তৈরি করে থাকে। |
| ৭) পরিধি | ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পণ্য উৎপাদনকারী ও সেবা সরবরাহকারী বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠান এবং অবাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানের জন্যও প্রযোজ্য হতে পারে। | উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র পণ্য উৎপাদন এবং সেবা সরবরাহকারী প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রযোজ্য। |

**সারসংক্ষেপ:**

হিসাববিজ্ঞানের দুটি শাখা হচ্ছে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং আর্থিক হিসাববিজ্ঞান। তা সত্ত্বেও ইহাদের ব্যবহারকারী, উদ্দেশ্য, অনুসৃত সর্বজনীন নীতিমালা, বিষয়ের গুরুত্বারোপ, প্রতিবেদনের ধরন ও সময়কাল, তথ্য প্রদানের ধরন এবং ব্যবহারের বাধ্যবাধকতার মধ্যে কতিপয় পার্থক্য বিদ্যমান।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান অধিকাংশ ক্ষেত্রেই একই ধরনের কৌশল বা পদ্ধতি (Technique/Method) ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা এবং যথাযথ সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে থাকে। এদের মধ্যে কতিপয় সাদৃশ্য থাকলেও ইহাদের উদ্দেশ্য, হিসাব পদ্ধতি, অনুসৃত সর্বজনীন নীতিমালা, বিষয়ের গুরুত্বারোপ, তথ্য প্রদানের ধরন, প্রতিবেদনের সময়কাল এবং পরিধিগত দিক সহ কয়েকটি ক্ষেত্রে এ দুয়ের মধ্যে পার্থক্য বিদ্যমান।

# পাঠ-৫.৪ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানে নৈতিক নীতিমালা
## Code of Ethics in Management Accounting

**উদ্দেশ্য**

**এ পাঠ শেষে আপনি-**

- নৈতিক নীতিমালার অর্থ জানতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পেশায় অনুসরণীয় নৈতিক নীতিমালা সম্পর্কে জানতে পারবেন।

### নৈতিক নীতিমালার অর্থ
### Meaning of Code of Ethics

সাধারণভাবে নৈতিক নীতি বলতে কতিপয় মানদন্ড (Standards) বা গাইডলাইনকে (Guidelines) বোঝায়, যা কোন ব্যক্তির আচরণকে পরিচালনা করে কিংবা কোন কাজ কিভাবে করা হবে সে বিষয়ে দিকনির্দেশনা দিয়ে থাকে। ইহা প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদেরকে তাদের কাজ সম্পন্ন করার ক্ষেত্রে নৈতিক নির্দেশাবলী প্রদান করে থাকে এবং নৈতিকভাবে কোনটি গ্রহণযোগ্য এবং কোনটি গ্রহণযোগ্য নয়, তার মধ্যে পার্থক্য করে থাকে। ইহার দ্বারা কোন ব্যক্তির আচরণ কিংবা কোনো কাজের সঠিকতা কতটুকু তাও পরিমাপ করা হয়। যেকোনো পেশাদার কার্যাবলী সম্পাদনের ক্ষেত্রে কতিপয় নৈতিক নির্দেশনা মেনে চলতে হয়। পেশাদার ব্যক্তিগণ, যেমনঃ চার্টার্ড একাউন্টেন্টস্ (Chartered Accountants) ম্যানেজমেন্ট একাউন্টেন্টস্ (Management Accountants), ডাক্তার, আইনজীবী, ইত্যাদি পেশায় নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গকে তাদের কার্যক্রম পরিচালনার জন্য কতিপয় নৈতিক নীতিমালা (Code of Ethics) মেনে চলতে হয়। অর্থাৎ তারা তাদের কার্যক্রম নির্ধারিত নৈতিক নীতিমালা অনুযায়ী পরিচালনা করবে। নৈতিক নীতিমালা অনুযায়ী কার্যক্রম পরিচালনায় কোন প্রকার গাফিলতি দেখা দিলে তাদেরকে সংশ্লিষ্ট পেশাদার সংগঠন (Professional Body) থেকে বহিষ্কার করা হয়। সুতরাং, Code of Ethics মেনে চলা প্রত্যেক পেশাদার ব্যক্তিগণের জন্য অত্যাবশ্যক।

Adam Hayes এর মতে, Code of Ethics হচ্ছে কতিপয় গৃহীত নীতিমালা যেগুলো পেশাদার ব্যক্তিবর্গের আচরণকে সততা এবং নিষ্ঠার সাথে পরিচালনার জন্য সহায়তা করে থাকে (A code of ethics is a guide of principles designed to help professionals conduct business honestly and with integrity).

পেশাদার ব্যক্তিগণ ছাড়াও বিভিন্ন ধরনের প্রতিষ্ঠানকেও Code of Ethics মেনে তাদের কার্যক্রম পরিচালনা করতে হয়। উদাহরণস্বরূপ trade unions, non-government associations, civil societies, not-for-profit organizations, industry, professional bodies and business organizations. এই সকল প্রতিষ্ঠানকেও code of ethics মেনে তাদের কার্যক্রম পরিচালনা করতে হয়। নতুবা সংশ্লিষ্ট নিয়ন্ত্রক সংস্থা (Regulatory Body) তাদের ওপর কার্যক্রম পরিচালনায় নিষেধাজ্ঞা আরোপ করে থাকে। Jason Gordon এর মতে, code of ethics বা ethical code বলতে কতিপয় মানদণ্ড বা গাইডলাইনস্‌কে বোঝায়, যা একটি প্রতিষ্ঠান তার কার্যাবলী পরিচালনার জন্য গ্রহণ করে থাকে এবং প্রতিষ্ঠানে কর্মরত সকল কর্মীকে তা অবশ্যই মেনে চলতে হয় (A code of ethics or ethical code refers to a set of guidelines, standards, and principles that a company adopts and that must be adhered to by its workers).

## ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পেশায় নৈতিক নীতিমালা

**Code of Ethics for Management Accountants**

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানীকে (Management Accountants) নৈতিক আচরণ সম্পন্ন ব্যক্তিত্ব হওয়া উচিত। অর্থাৎ তাকে অবশ্যই তার কার্যাবলী পালনে সর্বোচ্চ নৈতিকতা প্রদর্শন হতে হবে এবং নৈতিক আচরণের মাধ্যমে তার পেশাদারীত্বের সুনাম রক্ষা করতে হবে। The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কার্যাবলী পরিচালনার জন্য মৌলিক পাঁচটি নীতিমালার উপর আলোকপাত করেছে। অর্থা□ একজন ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানীকে নিম্মোক্ত পাঁচটি মৌলিক নীতিমালা অনুসরণ করতে হয় বা তাকে নিম্মোক্ত পাঁচটি পেশাগত নৈতিকতার অধিকারী হতে হয়।

১) **সততা (Integrity)ঃ** একজন ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানীকে সর্বদা তার কাজ এবং ব্যবসায়িক সম্পর্কে সৎ ও নির্ভিক হতে হবে।

২) **বস্তুনিষ্ঠতা (Objectivity)ঃ** একজন ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানী অবশ্যই বস্তুনিষ্ঠ ও নিরপেক্ষ হবেন। অথাৎ তিনি কর্মক্ষেত্রে পক্ষপাতিত্ব, নিজস্বার্থ এবং অবৈধ প্রভাব হতে নিজেকে দুরে রাখবেন।

৩) **পেশাগত যোগ্যতা এবং যথাযথ সতর্কতা/যত্নশীল (Professional Competence and Due Care)ঃ** একজন ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষককে সর্বদা তার কার্যাবলী সংক্রান্ত সকল প্রকার আইন, নিয়ম-নীতি এবং ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সর্বশেষ মডেল, কৌশল বা পদ্ধতির উপর পর্যাপ্ত এবং যথাযথ ধারনা রাখবেন। তিনি তার কাজে পুরোপুরি মনোনিবেশ করবেন এবং কার্য সম্পাদন কালে যথাযথ সতর্কতা অবলম্বন করবেন বা কাজের প্রতি যথাযথ যত্নশীল হবেন।

৪) **গোপনীয়তা (Confidentiality)ঃ** একজন ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষক অবশ্যই কোম্পানীর বা প্রতিষ্ঠানের সকল তথ্য-উপাত্ত গোপন রাখবেন। তবে নিম্মোক্ত দুই ক্ষেত্রে তিনি প্রতিষ্ঠানের তথ্য-উপাত্ত প্রকাশ করতে পারবেন।
   (ক) যদি আদালত কর্তৃক তথ্য-উপাত্ত প্রকাশ করতে নির্দেশনা অথবা অনুমতি দেয়া হয়।
   (খ) পেশাগত কারণে যদি তিনি তথ্য-উপাত্ত প্রকাশ করা প্রয়োজন মনে করেন।

৫) **পোশাগত আচরণ (Professional Behavior)ঃ** কর্মক্ষেত্রে একজন ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষককে অবশ্যই পোশাগত আচরণবিধি মেনে চলতে হবে এবং তাকে এমন কোন কাজে লিপ্ত হওয়া যাবে না, যা তার পেশার সুনাম নষ্ট করে।

**সারসংক্ষেপ:**

সাধারণভাবে নৈতিক নীতি বলতে কতিপয় মানদন্ড (Standards) বা গাইডলাইন্সকে (Guidelines) বোঝায়, যা কোন ব্যক্তির আচরণকে পরিচালনা করে কিংবা কোন কাজ কিভাবে করা হবে সে বিষয়ে দিকনির্দেশনা দিয়ে থাকে। ইহা প্রতিষ্ঠানে কর্মরত কর্মীদেরকে তাদের কাজ সম্পন্ন করার ক্ষেত্রে নৈতিক নির্দেশাবলী প্রদান করে থাকে এবং নৈতিকভাবে কোনটি গ্রহণযোগ্য এবং কোনটি গ্রহণযোগ্য নয়, তার মধ্যে পার্থক্য করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষককে (Management Accountant) অবশ্যই তার কার্যাবলী পালনে সর্বোচ্চ নৈতিকতা প্রদর্শন হতে হবে এবং নৈতিক আচরণের মাধ্যমে তার পেশাদারীত্বের সুনাম রক্ষা করতে হবে। তাকে মৌলিক পাঁচটি নীতিমালা অনুসরণ করতে হয়; যথাঃ (১) তাকে সর্বদা কাজে সৎ ও নির্ভিক হতে হবে; (২) বস্তুনিষ্ঠ ও নিরপেক্ষ হতে হবে; (৩) তার কার্যাবলী সংক্রান্ত সকল প্রকার আইন, নিয়ম-নীতি এবং ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সর্বশেষ মডেল, কৌশল বা পদ্ধতির উপর পর্যাপ্ত এবং যথাযথ ধারনা থাকতে হবে; (৪) তাকে অবশ্যই কোম্পানীর বা প্রতিষ্ঠানের সকল তথ্য-উপাত্ত গোপন রাখতে হবে; এবং (৫) কর্মক্ষেত্রে তাকে অবশ্যই পোশাগত আচরণবিধি মেনে চলতে হবে।

# পাঠ-৫.৫ অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান
## Management Accounting in Non-Profit Organisations

**উদ্দেশ্য**

**এ পাঠ শেষে আপনি-**

- অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর ব্যবহার সম্পর্কে জানতে পারবেন।

### অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর ব্যবহার
### Applications of the Management Accounting in the Non-Profit Organisations

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের জন্য প্রযোজ্য এমনটি নয়। অমুনাফাভোগী বা অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান, যেমনঃ সরকারি হাসপাতাল, পাবলিক বিশ্ববিদ্যালয়, সরকারি স্কুল ও কলেজ, এবং বিভিন্ন সেবামূলক প্রতিষ্ঠান (যথাঃ রেড ক্রিসেন্ট, রেডক্রস, ইউনিসেফ), এর ক্ষেত্রেও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ব্যবহার সমানভাবে প্রযোজ্য। এ সকল প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর বিভিন্ন ধরনের কৌশল (techniques) বা পদ্ধতি (methods) ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের জন্য সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে। যেমনঃ অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর কৌশল ব্যবহার করে কোন ধরনের যন্ত্রপাতি ক্রয় করা উত্তম হবে এবং কোন একটি প্রকল্প গ্রহণযোগ্য হবে কিনা এ সকল বিষয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে। এছাড়াও অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের আর্থিক এবং অনার্থিক কর্মদক্ষতা পরিমাপ (Financial and Nonfinancial Performance Measurement) এবং সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়নে ইহা সহায়তা করে থাকে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান মূলত অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে নিম্নোক্ত বিষয়ে সহায়তা করে থাকে।

১) অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান কর্তৃক বিভিন্ন প্রকল্প গ্রহণের ক্ষেত্রে আর্থিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ।

২) অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান কিভাবে কম খরচে অধিক কার্যকরী সেবা প্রদান করতে পারে।

৩) নগদ প্রবাহ নিয়ন্ত্রণ করা।

৪) সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন।

পরিশেষে বলা যায়, ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানসমূহের মুল লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য হচ্ছে সেবা প্রদান করা। অর্থাৎ তাদের মুখ্য উদ্দেশ্য মুনাফা অর্জন নয়। তবে সেবা প্রদান করার ক্ষেত্রে সে সকল প্রতিষ্ঠান কখনো কখনো মুনাফা অর্জন করে থাকে। এই মুনাফা অর্জনের মূল লক্ষ্য হচ্ছে মুনাফাকে কাজে লাগিয়ে প্রতিষ্ঠানের সেবার পরিধি বৃদ্ধি করা। কারণ অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান কোন মালিক থাকে না। তাই অর্জিত মুনাফা দ্বারা তাদের সেবার পরিধি বৃদ্ধি করে থাকে। সুতরাং তারা ব্যবসায়িক কার্যক্রম মুনাফার উদ্দেশ্যে পরিচালনা না করলেও সেবার উদ্দেশ্যে ব্যবসায় কার্যক্রম পরিচালনা করে থাকে। সেক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর বিভিন্ন কৌশল বা পদ্ধতি ব্যবহার করে সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা এবং কার্যকরী সিদ্ধান্ত গ্রহণে ইহা অব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানসমূহকে সহায়তা করে থাকে।

**সারসংক্ষেপ:**

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের পাশাপাশি অমুনাফাভোগী বা অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান, যেমনঃ সরকারি হাসপাতাল, পাবলিক বিশ্ববিদ্যালয়, সরকারি স্কুল ও কলেজ, এবং বিভিন্ন সেবামূলক প্রতিষ্ঠান (যথাঃ রেড ক্রিসেন্ট, রেডক্রস, ইউনিসেফ), এর ক্ষেত্রেও ব্যবহার করা যায়। অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকগণ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর বিভিন্ন ধরনের কৌশল (Techniques) বা পদ্ধতি (Methods) ব্যবহার করে প্রতিষ্ঠানের জন্য সঠিক পরিকল্পনা প্রণয়ন, নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠা এবং কার্যকরী সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকে।

## ইউনিট মূল্যায়ন

১. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বলতে কি বুঝায়? (What is meant by management accounting?)
২. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর উদ্দেশ্য ও কার্যাবলীসমূহ বর্ণনা করুণ। (State the objectives and functions of management accounting.)
৩. ব্যবস্থাপনার কার্যাবলী সম্পাদনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর ভূমিকা আলোচনা করুণ। (Discuss the role of management accounting in performing the activities of management.)
৪. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর বৈশিষ্ট্য এবং প্রকৃতি বর্ণনা করুন। (State the chracteristics and nature of management accounting.)
৫. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সুবিধাসমূহ আলোচনা করুন। (Discuss the benefits of management accounting.)
৬. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানে ব্যবহৃত বিভিন্ন ধরনের কৌশল বা পদ্ধতিসমূহ বর্ণনা করুন। (State various types of techniques and methods used in the management accounting.)
৭. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর সীমাবদ্ধতাসমূহ ব্যাখ্যা করুন। (Explain the limitations of management accounting.)
৮. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং আর্থিক হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে বিদ্যমান পার্থক্যসমূহ বর্ণনা করুন। (State the differences between management accounting and financial accounting.)
৯. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এবং উৎপাদন হিসাববিজ্ঞান এর মধ্যে বিদ্যমান পার্থক্যসমূহ আলোচনা করুন। (State the differences between management accounting and cost accounting.)
১০. নৈতিকতা বলতে কি বুঝায়? (What is meant by ethics)
১১. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পেশায় অনুসৃত নৈতিক নীতিমালাসমূহ বর্ণনা করুন। (State the code of ethics followed in the management accounting profession.)
১২. অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এর ব্যবহার আলোচনা করুন। (State the applications of the management accounting in the non-profit organization.)