ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রাথমিক ধারণা

Introduction to Management Accounting

১

ভূমিকা

Introduction

আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান, গণিত ও পরিসংখ্যানের বিভিন্ন কলাকৌশলের সমন্বয়ে গঠিত ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান। এটি হিসাববিজ্ঞানের এমন একটি শাখা যা একদিকে আধুনিক ব্যবস্থাপনার অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার এবং অন্যদিকে হিসাববিজ্ঞানের অগ্রগতির ক্ষেত্রে একটি উজ্জ্বল মাইলফলক। আর্থিক হিসাববিজ্ঞান একটি নির্দিষ্ট সময়ান্তে মূল্যবান তথ্য দিয়ে ব্যবহারকারীদেরকে সহায়তা করে থাকে। উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান ব্যয় নির্ণয় ও নিয়ন্ত্রণে বিশেষ ভূমিকা রাখে। কিন্তু ব্যবস্থাপনার দৈনন্দিন প্রয়োজনে বিশেষত সিদ্ধান্ত গ্রহণে সকল তথ্য আর্থিক হিসাববিজ্ঞান কিংবা উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান সরবরাহ করতে পারে না। তাই এক্ষেত্রে হিসাববিজ্ঞানের যে শাখাটি ব্যবস্থাপনাকে প্রয়োজনীয় ও যথার্থ এবং সময়োপযোগী তথ্য দিয়ে সহায়তা করে থাকে তা-ই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান। এ ইউনিটে আমরা ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কী? ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি, আওতা, উদ্দেশ্য, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সাথে উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান ও আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের পার্থক্য, সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা, ব্যবস্থাপনায় নৈতিকতার গুরুত্ব, সেবামূলক ও অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা প্রভৃতি সম্পর্কে জানতে পারব।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় **১** সপ্তাহ

এ ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-১.১ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রাথমিক আলোচনা
পাঠ-১.২ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান
পাঠ-১.৩ : সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা
পাঠ-১.৪ : ব্যবস্থাপনায় নৈতিকতার গুরুত্ব
পাঠ-১.৫ : সেবামূলক প্রতিষ্ঠান এবং অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান
পাঠ-১.৬ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সীমাবদ্ধতা

পাঠ-১.১ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রাথমিক আলোচনা
Introductory Discussion on Management Accounting

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কী তা বলতে পারবেন ।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা সম্পর্কে বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাবের উদ্দেশ্য ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান
Management accounting

শিল্প, ব্যবসায়, বাণিজ্য ও নানাবিধ অর্থনৈতিক কর্মকান্ড দ্বারা পরিবেষ্টিত সদা কর্মব্যস্ত এ আধুনিক বিশ্বের হিসাববিজ্ঞানের জগতে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান একটি আধুনিক ধারণা। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, হিসাববিজ্ঞানের এমন এক কৌশল বা পদ্ধতি যা ব্যবস্থাপনার প্রতিটি ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও নিয়ন্ত্রণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে নীতি নির্ধারণ ও দৈনন্দিন কার্য পরিচালনায় ব্যাপকভাবে সহায়তা করে থাকে।

According to Pandey "The part of accounting system which facilitates the management process of decision making is called management accounting". অর্থাৎ হিসাববিজ্ঞানের যে শাখা ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় সহায়তা করে তাকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বলে।

Robert N. Anthony defined that "Management Accounting is concerned with accounting information that is useful to management". অর্থাৎ ব্যবস্থাপকীয় হিসাববিজ্ঞান হিসাব সংক্রান্ত এমন তথ্যাবলির সাথে সম্পর্কযুক্ত যা ব্যবস্থাপনার সহায়ক।

ওপরের আলোচনার আলোকে বলা যায়, ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হলো সামগ্রিক হিসাববিজ্ঞানের এমন একটি শাখা যা পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নিয়ন্ত্রণ কার্যসহ ব্যবস্থাপনার প্রতিটি কাজে সাহায্য করার লক্ষ্যে বিভিন্ন উৎস হতে তথ্য সংগ্রহ করে তা বিশ্লেষণপূর্বক ব্যাখ্যা সহযোগে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের কাছে উপস্থাপন করে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি
Nature of management accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, হিসাববিজ্ঞান তথ্যের সাথে সংশ্লিষ্ট যা ব্যবস্থাপনাকে মুনাফা সর্বাধিকরণ বা ক্ষতি সর্ব নিম্নকরণের ক্ষেত্রে অত্যন্ত কার্যকরী সহায়তা দিয়ে থাকে। নিম্নে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি বা বৈশিষ্ট্যাবলি উল্লেখ করা হলো :

১। **পূর্বাভাস (Forecasting) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ভবিষ্যৎ পূর্বাভাসের সাথে জড়িত। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অভ্যন্তরীণ ও বাহ্যিক উৎস হতে প্রয়োজনীয় তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করে ভবিষ্যৎ সম্পর্কে দিক নির্দেশনা দিয়ে ব্যবস্থাপনাকে গতিশীল ও বাস্তবভিত্তিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে সহায়তা করে।

২। **সুনির্দিষ্ট কৌশল (Selective techniques) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হিসাববিজ্ঞান তথ্যকে অধিক উপযোগী করে তুলতে বিশেষ কৌশল ব্যবহার করে থাকে। এটি মোট ব্যয়কে স্থির, পরিবর্তনশীল ও আধাপরিবর্তনশীল প্রভৃতি ভাগে বিভক্ত করে বিচারবিশ্লেষণ করে।

৩। **সুনির্দিষ্ট কাঠামো নেই (No prescribe form) :** তথ্য প্রদানের ক্ষেত্রে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সুনির্দিষ্ট কোনো কাঠামো নেই। ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণের সময় যখন যেরূপ তথ্যের প্রয়োজন হয় তখন সেরূপ তথ্য অনুযায়ী কাঠামো প্রণয়ন করা হয়, যাতে ব্যবস্থাপক সরবরাহকৃত তথ্যগুলোর অধিক ব্যবহার নিশ্চিত করতে পারেন।

৪। **কার্যকারণ বিশ্লেষণ (Casue and effect analysis) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন চলকের (Variables) মধ্যে কার্যকারণ সম্পর্ক যাচাইয়ের পদক্ষেপ গ্রহণ করে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায়- প্রতিষ্ঠানে যদি কোনোরূপ ক্ষতি হয় তবে ক্ষতির কারণ চিহ্নিত করে। আবার মুনাফা হলে যে সব উপাদান এর সাথে প্রত্যক্ষভাবে জড়িত তাদেরকে বিশ্লেষণ করে।

৫। **ব্যবস্থাপনার সহায়ক (Aid to management) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান হিসাব তথ্য উপস্থাপন ও বিশ্লেষণ করে ব্যবস্থাপনাকে সঠিক সময়ে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ও কার্যকরী ভূমিকা পালন করে সরাসরি ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে থাকে।

৬। **গুণবাচক তথ্য বিশ্লেষণ (Analyze qualitative information) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সংখ্যাত্মক তথ্যের পাশাপাশি গুণবাচক তথ্যও বিশ্লেষণ করে থাকে। যেমন: দায়দায়িত্ব হিসাব, প্রমাণ ব্যয় হিসাব ও বাজেটিয় নিয়ন্ত্রণে মানব আচরণকে গুরুত্বের সাথে বিবেচনা করা হয়।

৭। **সারসংক্ষেপ প্রস্তুতকরণ (Sumarizing)** : উপাত্ত সংগ্রহ করে তা মজুত করে রাখা ব্যবস্থাপনীয় হিসাববিজ্ঞানের কাজ নহে, বরং সংগৃহীত তথ্যের বিশেষ বিশেষ অংশকে বাছাই করে সারসংক্ষেপ প্রস্তুতকরণের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনাকে সাহায্য করাই এর কাজ।

এ সকল বৈশিষ্ট্যের জন্যই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানসহ হিসাববিজ্ঞানের অন্যান্য শাখা থেকে নিজেকে এক স্বতন্ত্র মর্যাদায় সুপ্রতিষ্ঠিত করতে পেরেছে।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা
Scope of management accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা বা পরিধি অত্যন্ত ব্যাপক ও বিস্তৃত। নিম্নের বিশেষ ক্ষেত্রগুলোতে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা ব্যাপকভাবে পরিলক্ষিত হয়।

১। **আর্থিক হিসাববিজ্ঞান (Financial accounting) :** ব্যবসায়িক লেনদেনগুলোকে হিসাবের প্রাথমিক বইতে লিপিবদ্ধকরণ, খতিয়ানে স্থানান্তরকরণ ও জের নির্ণয় ও স্থিতিপত্র তৈরির মাধ্যমে নির্দিষ্ট দিনে প্রতিষ্ঠানের যাবতীয় সম্পত্তি ও দায়-দেনার পরিমাণ নির্ণয় করার সাথে সাধারণত আর্থিক হিসাববিজ্ঞান জড়িত। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের এসব মূল তথ্যগুলোকে বিচারবিশ্লেষণ করে ব্যবস্থাপনাকে প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহ করে থাকে।

২। **উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান (Cost accounting) :** উৎপাদিত পণ্যের ব্যয় নির্ধারণের সাথে জড়িত হিসাববিজ্ঞানের একটি অন্যতম শাখা হলো উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান। মান ব্যয়, বাজেটিয় নিয়ন্ত্রণ, মজুত পণ্য নিয়ন্ত্রণ, প্রান্তিক ব্যয় বিশ্লেষণ প্রভৃতি কৌশলের মাধ্যমে উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান পরিকল্পনা প্রণয়ন, সিদ্ধান্ত গ্রহণ, সমন্বয়সাধন ও নিয়ন্ত্রণ প্রভৃতি ব্যবস্থাপকীয় কার্যের দক্ষতা অর্জনে সহায়তা করে থাকে।

৩। **বাজেট ও পূর্বানুমান (Budget and forecasting) :** ভবিষ্যত পরিকল্পনার সংখ্যাত্মক প্রকাশই হলো বাজেট। আবার পূর্বানুমান হলো কোনো নির্দিষ্ট কার্যকারণের ভবিষ্যত ফলাফল অনুমান করা। ব্যবস্থাপনা বিভিন্ন বিভাগের লক্ষ্য স্থির করে এবং বাজেটের সাথে প্রকৃত কার্যের তুলনা করে বিভাগীয় দক্ষতা নিরূপণ করে থাকে।

৪। **মজুত পণ্য নিয়ন্ত্রণ (Inventory control) :** মজুদকে কাম্য মাত্রায় রাখাই হলো মজুদ নিয়ন্ত্রণ। অধিক পণ্য মজুদ বা স্বল্প মজুদ উভয়ই প্রতিষ্ঠানের জন্য বিপদজনক। মজুদের সর্বোচ্চ স্তর, সর্বনিম্ন স্তর, পুনঃফরমায়েশ স্তর, গড় মজুদ স্তর প্রভৃতি নির্ণয় করে ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গৃহীত হয়।

৫। **পরিসংখ্যানিক পদ্ধতি (Statistical method) :** পরিসংখ্যানের বিভিন্ন গ্রাফ, চার্ট, ডায়াগ্রাম প্রভৃতির মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানও তথ্যের উপস্থাপন করে থাকে। এ দৃষ্টিকোণ থেকে পরিসংখ্যান ও পরিসংখ্যানে ব্যবহৃত বিভিন্ন কলাকৌশলও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের তথ্য উপস্থাপন ও বিশ্লেষণে সহায়তা করে থাকে।

৬। **তথ্যের ব্যাখ্যা (Interpretation of data) :** আর্থিক বিবরণীর ব্যাখ্যা বিশ্লেষণ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ। একাধিক হিসাবকালের হিসাব বিবরণী অথবা সমজাতীয় প্রতিষ্ঠানের হিসাব বিবরণীর তুলনা করা হয়। এভাবে প্রাপ্ত তুলনামূলক তথ্যের ভিত্তিতে প্রতিবেদন প্রস্তুত করে তা ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য উপস্থাপন করা হয়।

৭। **প্রতিবেদন (Reporting) :** বিভিন্ন সংখ্যাত্মক তথ্য সংশ্লিষ্ট পক্ষসমূহের নিকট সময় মতো উপস্থাপন ও সরবরাহ করা ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের অন্যতম কাজ।

৮। **অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা (Internal audit) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা শক্তিশালীকরণের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কার্যকলাপের যথার্থতা নিরূপণের জন্য অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষার ব্যবস্থা করে। এরূপ নিরীক্ষা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগ ও ব্যক্তির দায়িত্ব সুনির্দিষ্টকরণে ব্যবস্থাপনাকে সাহায্য করে থাকে।

৯। **কর হিসাববিজ্ঞান (Tax accounting) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নিট মুনাফা অনুমান করে মোট কর নির্ধারণে সহায়তা করে। এতে প্রতিষ্ঠানের গ্রহণযোগ্যতা যেমনি বাড়ে তেমনি সরকারি রাজস্বও বৃদ্ধি পায়।

১০। **ব্যবস্থাপনীয় তথ্য ব্যবস্থা (Management information system) :** ব্যবস্থাপনীয় তথ্য ব্যবস্থায় হিসাব সংক্রান্ত ও ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত বিভিন্ন তথ্য সংগ্রহ, সরবরাহ ও ব্যবহারের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনাকে দক্ষ ও গতিশীল করার কাজে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সদা নিয়োজিত।

উপরে বর্ণিত কার্যাবলি সবই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের পরিধির অন্তর্ভুক্ত। এছাড়াও উৎপাদন বিভাগ, ক্রয় বিভাগ, বিক্রয় বিভাগ, অর্থ বিভাগ প্রভৃতি যাবতীয় বিভাগীয় কার্যাবলি সুষ্ঠুভাবে পরিচালনার জন্য ব্যবস্থাপনা বিভাগকে বিভিন্ন তথ্য সরবরাহ ও পরামর্শ দান করাই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের কাজ। মোট কথা হলো, তথ্য সংগ্রহ, তথ্য বিশ্লেষণ ও তথ্য পরিবেশন এ নিয়েই ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের উদ্দেশ্য
Objectives of management accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের মূল লক্ষ্য হলো মুনাফা সর্বাধিকরণ বা ক্ষতি সর্বনিম্নকরণে ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করা। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রধান উদ্দেশ্যগুলো নিম্নে বর্ণনা করা হলো :

১। **পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণ (Planning and policy formulation) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অতীত ফলাফল ও ভবিষ্যতের সম্ভাব্য প্রাক্কলনের মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণে ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে থাকে।

২। **সিদ্ধান্ত গ্রহণ (Decision making) :** বিভিন্ন বিকল্প কার্যধারার সম্ভাব্য আয়, ব্যয়, মুনাফা প্রভৃতি সংক্রান্ত তথ্য ও উপাত্ত সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে দক্ষ ও বিজ্ঞানসম্মত সিদ্ধান্ত গ্রহণ নিশ্চিত করে।

৩। **আর্থিক তথ্যের ব্যাখ্যা প্রদান (Interpretation of financial data) :** বিভিন্ন চিত্র, চার্ট, ডায়াগ্রাম, গ্রাফ, সূচক সংখ্যা প্রভৃতি পরিসংখ্যানিক কৌশল ব্যবহার করে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বিভিন্ন আর্থিক তথ্যের সহজ উপস্থাপনের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনাকে এরূপ তথ্য সংক্রান্ত ব্যাখ্যা বিশ্লেষণে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা রাখে।

৪। **নিয়ন্ত্রণ (Controlling) :** বাজেটিয় নিয়ন্ত্রণ এবং মান ব্যয় পদ্ধতি প্রয়োগের মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কর্মীদের দক্ষতা, বিভিন্ন বিভাগের দক্ষতা, উৎপাদন ব্যয় প্রভৃতি নিয়ন্ত্রণে অত্যন্ত কার্যকরী ভূমিকা রেখে থাকে।

৫। **প্রেষণা দান (Motivation) :** প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের প্রেষণা দান ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান এজন্যে উদ্দেশ্য স্থিরকরণ, পরিকল্পনা প্রণয়ন, কার্য সম্পাদন, কর্মীদের ওপর কর্তৃত্ব অর্পণ করে থাকে, ফলে কর্মীরা প্রেষণা পায়।

৬। **প্রতিবেদন (Reporting) :** প্রতিষ্ঠানের সর্বশেষ ও হালনাগাদ তথ্য সংরক্ষণ ও প্রয়োজনের মুহূর্তে তাৎক্ষণিকভাবে ব্যবস্থাপনাকে সরবরাহ করাও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের একটি উদ্দেশ্য।

৭। **দায়িত্ব বিকেন্দ্রীকরণ (Responsibility decentralization) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বাজেট কেন্দ্র, বিনিয়োগ কেন্দ্র, ব্যয় কেন্দ্র, মুনাফা কেন্দ্র প্রভৃতি প্রতিষ্ঠার ওপর গুরুত্ব দিয়ে দায়িত্ব বিকেন্দ্রীকরণে গুরুত্বপূর্ণ অবদান রাখে।

৮। **সমন্বয়সাধন (Co-ordination) :** বিভিন্ন প্রকার বাজেট প্রণয়ন সমন্বয় সাধনের একটি গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার। কারণ বাজেটের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানের সকল বিভাগ ও কার্যের মধ্যে একটি অন্তঃসম্পর্ক তৈরি হয়।

সারসংক্ষেপঃ

হিসাববিজ্ঞানের যে শাখা ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় প্রয়োজনীয় তথ্য দিয়ে সহায়তা করে থাকে তাকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বলে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান মুনাফা সর্বাধিকরণ বা ক্ষতি সর্বনিম্নকরণের ক্ষেত্রে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ও কার্যকরী ভূমিকা রাখে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি বা বৈশিষ্ট্যের মধ্যে উল্লেখযোগ্য হলো: ব্যবসায়িক পূর্বাভাস প্রদান, বিভিন্ন দৃষ্টিকোণ থেকে ব্যয় বিশ্লেষণ, প্রতিষ্ঠানের মুনাফা বা ক্ষতির কারণ চিহ্নিতকরণ, সংখ্যাত্মক ও গুণবাচক হিসাব তথ্যের বিশ্লেষণ প্রভৃতি। আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের সরবরাহকৃত তথ্যগুলো বিচারবিশ্লেষণ, বাজেট প্রণয়ন, মজুদ নিয়ন্ত্রণ, পরিসংখ্যানের কৌশল ব্যবহার করে তথ্যের উপস্থাপন ও প্রয়োজনীয় ব্যাখ্যা বিশ্লেষণ, প্রতিবেদন প্রস্তুত, অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষার ব্যবস্থা করা, কর নির্ধারণ প্রভৃতি ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতাভুক্ত। এছাড়াও পরিকল্পনা প্রণয়ন ও নীতি নির্ধারণ, ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ, নিয়ন্ত্রণ, প্রেষণা দান, প্রতিষ্ঠানের হালনাগাদ তথ্য সরবরাহ, দায়িত্ব বিকেন্দ্রীকরণ, প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন বিভাগের কার্যের সমন্বয় সাধন প্রভৃতি ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রধান উদ্দেশ্য।

পাঠ-১.২ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান
Management Accounting, Cost Accounting and Financial Accounting

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সাথে আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের পার্থক্য বর্ণনা করতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সাথে উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের তুলনা করতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের মধ্যে পার্থক্য
Distinction between management accounting and financial accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, হিসাববিজ্ঞানের এমন এক কৌশল বা পদ্ধতি যা ব্যবস্থাপনার প্রতিটি ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও নিয়ন্ত্রণের জন্য প্রয়োজনীয় তথ্য সরবরাহের মাধ্যমে নীতি নির্ধারণ ও দৈনন্দিন কার্য পরিচালনায় ব্যাপকভাবে সহায়তা করে থাকে। অপর পক্ষে, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান হিসাবকালে প্রতিষ্ঠানের লাভ-লোকসান নির্ধারণ এবং হিসাব কালের শেষ দিনের প্রতিষ্ঠানের সম্পত্তি ও দায়ের মূল্যায়ন করে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও আর্থিক হিসাববিজ্ঞান একে অপরের সাথে আন্তঃসম্পর্কিত (Inter-related)। তবুও এদের মধ্যে ভিন্নতা লক্ষ্য করা যায়। নিম্নে সংক্ষেপে এগুলো উল্লেখ করা হলো :

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান	আর্থিক হিসাববিজ্ঞান
১. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের মূল উদ্দেশ্য হলো পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনাকে তথ্য সরবরাহ করা।	১. প্রতিষ্ঠানের আর্থিক কার্যাবলির ফলাফল নিরূপণ করাই আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের মূল উদ্দেশ্য।
২. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অতীত, বর্তমান ও ভবিষ্যৎ তথ্যভিত্তিক।	২. আর্থিক হিসাববিজ্ঞান অতীত তথ্যভিত্তিক।
৩. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের যখনই প্রয়োজন হয় তখনই আর্থিক প্রতিবেদন প্রস্তুত ও ব্যবস্থাপনাকে তা সরবরাহ করে থাকে।	৩. আর্থিক হিসাববিজ্ঞান একটি নির্দিষ্ট হিসাবকাল শেষে আর্থিক প্রতিবেদন প্রস্তুত করে।
৪. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের তথ্য বিবরণী উপস্থাপনের ক্ষেত্রে কোনো বাধা ধরা কাঠামো বা নিয়ম নীতি নেই। প্রতিষ্ঠান তার প্রয়োজন মতো এটি প্রস্তুত করে থাকে।	৪. প্রচলিত ও সর্বজন স্বীকৃত নীতিমালা (GAAP) দ্বারা আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের কার্যাবলি পরিচালিত হয়।
৫. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবস্থাপনার অভ্যন্তরীণ সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবহৃত হয় বলে তথ্যের দ্রুততার ওপর বেশি জোর দেওয়া হয়।	৫. আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ক্ষেত্রে তথ্যের যথার্থতা ও নির্ভুলতার ওপর বেশি গুরুত্ব দেয়া হয়।
৬. প্রকৃতি বিবেচনায় ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান গতিশীল।	৬. প্রকৃতি বিবেচনায় আর্থিক হিসাববিজ্ঞান স্থির।
৭. ব্যবস্থাপকীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণের উপযোগী তথ্যাদি প্রণয়ন ও সরবরাহ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতাভুক্ত।	৭. ব্যবসায়ে সংঘটিত আর্থিক লেনদেনসমূহ আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের আওতাভুক্ত।
৮. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রস্তুত করা বিবরণী প্রচার বাধ্যতামূলক নয়।	৮. কোম্পানি ও বিধিবদ্ধ প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে আর্থিক বিবরণী তৈরি, প্রচার ও নিরীক্ষা বাধ্যতামূলক।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের মধ্যে পার্থক্য
Distinction between management accounting and cost accounting

হিসাববিজ্ঞানের যে শাখা ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষকে তথ্য প্রদানের মাধ্যমে সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় সহায়তা করে, তাকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান বলে। পক্ষান্তরে, হিসাববিজ্ঞানের যে শাখা পণ্য অথবা সেবার উৎপাদন ব্যয় নির্ণয় করে থাকে তাকে উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান বলে। এক্ষেত্রে পণ্যের বা সেবার ব্যয়সমূহের শ্রেণিবিন্যাস, লিপিবদ্ধকরণ, বণ্টন, সংক্ষিপ্তকরণ এবং প্রতিবেদন প্রস্তুত সংক্রান্ত বিষয় নিয়ে আলোচনা করে থাকে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান হিসাববিজ্ঞানের দুটি অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ শাখা। নিম্নে এদের মধ্যে প্রধান কয়েকটি পার্থক্য উল্লেখ করা হলো :

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান	উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান
১. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের মূল উদ্দেশ্য হলো পরিকল্পনা প্রণয়ন ও সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনাকে তথ্য সরবরাহ করা।	১. উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের মূল উদ্দেশ্য হলো উৎপাদিত পণ্য বা সেবার ব্যয় নির্ণয় ও ব্যয় নিয়ন্ত্রণ করা।
২. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অতীত, বর্তমান ও ভবিষ্যৎ সম্পর্কে বাস্তব ও পূর্বানুমানভিত্তিক তথ্য সরবরাহ করে থাকে।	২. উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান মূলত অতীত ও বর্তমান এর তথ্য সরবরাহ করে থাকে।
৩. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা ব্যাপক। প্রতিষ্ঠানের যে কোনো বিভাগের যে কোনো বিষয় সম্পর্কে এ হিসাব বিস্তৃত হতে পারে।	৩. এ হিসাববিজ্ঞানের আওতা ব্যয় নির্ণয় ও নিয়ন্ত্রণের মধ্যে সীমিত।
৪. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ক্ষেত্রে গুণগত ও সংখ্যাত্মক উভয় প্রকার তথ্যই ব্যবহৃত হয়।	৪. উৎপাদন ব্যয় হিসাবের ক্ষেত্রে শুধুমাত্র সংখ্যাত্মক তথ্য ব্যবহৃত হয়।
৫. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ক্ষেত্রে সময়গত কোনো বাধ্যবাধকতা নেই। যখনই প্রয়োজন হবে তখনই এ হিসাবের প্রতিবেদন উপস্থাপিত হতে পারে।	৫. উৎপাদন ব্যয় হিসাবের মাধ্যমে নির্দিষ্ট সময় পর পর প্রতিবেদন উপস্থাপনের ব্যবস্থা থাকে।
৬. যে কোনো প্রতিষ্ঠানে বিশেষত বৃহৎ প্রতিষ্ঠানের জটিল সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা এটি ব্যবহার করে।	৬. শুধু উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে এটি ব্যবহৃত হয়।
৭. ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানে মূল বিন্দু (Focal point) হিসেবে বিভিন্ন স্বতন্ত্র অংশ এমনকি ক্ষেত্র বিশেষে সম্পূর্ণ প্রতিষ্ঠানকে বিবেচনা করা হয়।	৭. উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানে ব্যয় কেন্দ্র, উৎপাদন বিভাগ এবং কার্য প্রক্রিয়া যাকে মূল বিন্দু (Focal point) হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

সারসংক্ষেপ:

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের গুরুত্বপূর্ণ শাখা। তবে এদের মধ্যে অনেক মিল থাকলেও যথেষ্ট পার্থক্য বা অমিল লক্ষ্য করা যায়। আর্থিক হিসাববিজ্ঞান অতীত তথ্য (Historical) ভিত্তিক, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান অতীত ও বর্তমান তথ্যভিত্তিক আবার ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অতীত, বর্তমান ও ভবিষ্যৎ তথ্যভিত্তিক। আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ক্ষেত্রে বাধাধরা নিয়ম নীতির গুরুত্ব অত্যাধিক, উৎপাদন ব্যয় হিসাবেও নির্দিষ্ট ছক বা কাঠামো আছে তবে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ক্ষেত্রে এরূপ কোনো বাধাধরা নিয়ম নেই। আর্থিক হিসাববিজ্ঞান স্থির প্রকৃতির আবার ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান নমনীয় প্রকৃতির। আর্থিক হিসাববিজ্ঞান প্রতিষ্ঠানের আর্থিক ফলাফলের ওপর বেশি গুরুত্ব দেয়, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান উৎপাদিত পণ্য বা সেটার ব্যয় নির্ণয় ও ব্যয় নিয়ন্ত্রণের ওপর জোর দেয়। অপরদিকে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবস্থাপনাকে দ্রুত ও ভবিষ্যত সম্পর্কে আগাম তথ্য সরবরাহের ওপর অধিক গুরুত্ব দেয়।

পাঠ-১.৩ সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা
Role of Management Accounting in Decision Making

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।

সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা
Role of management accounting in decision making

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান মুনাফা সর্বাধিকরণ বা ক্ষতি সর্বনিম্নকরণের ক্ষেত্রে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ও কার্যকরী ভূমিকা রাখে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ব্যবসায়িক পূর্বাভাস প্রদান, বিভিন্ন দৃষ্টিকোণ থেকে ব্যয় বিশ্লেষণ, প্রতিষ্ঠানের মুনাফা বা ক্ষতির কারণ চিহ্নিতকরণ, সংখ্যাত্মক ও গুণবাচক হিসাব তথ্যের বিশ্লেষণ প্রভৃতি ক্ষেত্রেও গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের তথ্যসমূহকে বিচারবিশ্লেষণ ও পর্যালোচনা করে ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণে অত্যন্ত কার্যকরী ভূমিকা রেখে থাকে। নিম্নে সংক্ষেপে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা বর্ণনা করা হলো:

১। **আর্থিক প্রতিবেদন (Financial reporting) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোম্পানির আর্থিক অবস্থা এবং ভবিষ্যত পরিকল্পনা যাচাই বাছাই করে ব্যবহারকারী ও বিনিয়োগকারীগণ প্রতিষ্ঠানে বিনিয়োগ করা লাভজনক কি-না তার সিদ্ধান্ত নেন। এছাড়াও এরূপ আর্থিক রিপোর্ট ব্যবস্থাপনা বাজেট প্রণয়ন, পূর্বাভাস ও অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণে ব্যবহার করে থাকেন।

২। **বাজেট (Budget) :** কোম্পানি সর্বোচ্চ মুনাফা অর্জনের জন্যে যতটুকু প্রয়োজন তার চেয়ে বেশি অর্থ ব্যয় করতে চায় না। তাই ব্যবস্থাপনা হিসাববিদ প্রত্যেক বিভাগের জন্য পৃথক পৃথক বাজেট প্রস্তুত করে থাকেন এবং পরে এগুলোর সাহায্যে প্রতিষ্ঠানের সামগ্রিক বাজেট প্রস্তুত করে থাকেন।

৩। **পূর্বাভাস (Forecasting) :** বর্তমান উৎপাদন ও কার্যাবলির মাধ্যমে ভবিষ্যৎ সম্ভাব্য বিক্রয়ের পূর্বানুমান করা ব্যবস্থাপনার অতি প্রয়োজনীয় কাজ। ব্যবস্থাপনা হিসাববিদগণ বাজার পর্যালোচনা করে দেখেন প্রতিষ্ঠানটি বাণিজ্যচক্রের কোনো অবস্থানে আছে। যদি মন্দা অবস্থায় থাকে তবে নতুন বাজার অনুসন্ধানসহ প্রয়োজনীয় করণীয় সম্পর্কে তথ্য সরবরাহ ও পরামর্শ দিয়ে থাকেন।

৪। **অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ (Internal control) :** অধিকাংশ প্রতিষ্ঠান ব্যবস্থাপকীয় তথ্যকে অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের হাতিয়ার হিসেবে ব্যবহার করে থাকে। অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা নগদ, স্থায়ী সম্পদ নিয়ন্ত্রণ এবং আর্থিক বিবরণীর নির্ভরযোগ্যতা বৃদ্ধি করে।

৫। **ব্যবস্থাপনার সমর্থন (Management support) :** কোম্পানির বিনিয়োগ সিদ্ধান্তকে পর্যালোচনা করে হিসাববিদগণ ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্তকে সমর্থন করেন। ব্যবসায় প্রতিষ্ঠান ভবিষ্যত নগদ প্রবাহ ও মুনাফা বিবেচনা করে বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। হিসাববিভাগ এরূপ তথ্য দিয়ে উচ্চস্তরের ব্যবস্থাপনাকে সহায়তা করে।

৬। **পরিসংখ্যানিক পদ্ধতি (Statistical method) :** পরিসংখ্যানের বিভিন্ন গ্রাফ, চার্ট, ডায়াগ্রাম প্রভৃতির মাধ্যমে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানও তথ্যের উপস্থাপন করে থাকে। ফলে ব্যবস্থাপনীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণ সহজ হয়।

৭। **পুনঃমূল্যায়নের ব্যবস্থা (Revaluation sysytem)** একটি প্রতিষ্ঠানের মূলধন অটুট রাখতে হলে চলতি মূল্যে সম্পত্তি ও দায়ের পুনঃমূল্যায়নের প্রয়োজন হয়। সম্পত্তি ও দায় সংক্রান্ত যাবতীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ভূমিকা রাখে।

সারসংক্ষেপ:

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের সরবরাহকৃত তথ্যকে বিচারবিশ্লেষণ করে ব্যবস্থাপনাকে সিদ্ধান্ত গ্রহণে তথ্য দিয়ে সহায়তা করে থাকে। আর্থিক রিপোর্ট, বাজেট, পূর্বাভাস, অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ প্রভৃতি ক্ষেত্রে এটি ব্যবস্থাপনার যাবতীয় সিদ্ধান্ত গ্রহণে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ হাতিয়ার হিসেবে কাজ করে।

পাঠ-১.৪ ব্যবস্থানপায় নৈতিকতার গুরুত্ব
Importance of Ethics in Management

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- নৈতিকতা কী তা বুঝিয়ে বলতে পারবেন।
- ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নৈতিকতার গুরুত্ব বর্ণনা করতে পারবেন।

নৈতিকতা
Ethics

সাধারণভাবে নৈতিকতা বলতে বুঝায় আচরণের সেই মানদণ্ড যা দ্বারা কোনো ব্যক্তির কাজ সঠিক বা ভুল, সৎ বা অসৎ, ন্যায্য বা অন্যায় তা বিচার করা যায়।

অধ্যাপক এরিক লইস কোলার এর মতে, নৈতিকতা হলো, "নৈতিক নীতিমালা এবং আচরণের নির্দিষ্ট সমস্যার ক্ষেত্রে তাদের প্রয়োগের একটি পদ্ধতি; সুনির্দিষ্টভাবে একটি পেশার আচরণ বিধিমালা যা সদস্যদের আচরণ পরিচালনা করার জন্যে কখনো উক্ত পেশা কর্তৃক, কখনো বা পেশাদার সংস্থা কর্তৃক আনুষ্ঠানিকভাবে প্রকাশিত ও আরোপিত।"

নৈতিকতার কিছু মূল স্তম্ভ রয়েছে যেমন: ন্যায়নিষ্ঠা, সততা, সঠিকতা, গোপনীয়তা, পেশাদারী যোগ্যতা, নৈতিক আচরণ প্রভৃতি।

ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নৈতিকতার গুরুত্ব
Importance of ethics in management

মুনাফা অর্জনের জন্যে ব্যবসায় করা হয়। তবে পৃথিবীর কোনো সমাজেই নৈতিকতা বর্জন করে ব্যবসায়ের কথা বলা হয়নি। এক কথায় বলা যায় প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে ব্যবসায়ের ক্ষেত্রে সংশ্লিষ্ট সকল পক্ষের সাথে একটি নির্দিষ্ট আদর্শ বজায় রেখে নৈতিক আচরণ করতে হয়।

অনেক কোম্পানি যারা তাদের নৈতিক আচরণ এবং সমাজের সাথে সংশ্লিষ্টতার জন্য ভীষণভাবে প্রশংসিত, তারা তাদের শেয়ারহোল্ডারদের জন্যে অপরিসীম মূল্য (Value) সৃষ্টি করে থাকে। একটি প্রতিষ্ঠানে ব্যক্তি বা গোষ্ঠী সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে থাকেন, তবে তা কোম্পানির নিয়ম নীতি দ্বারা প্রভাবিত হয়। এক্ষেত্রে নৈতিকতার ওপর জোর দিয়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হলে প্রতিষ্ঠানের মুনাফা যেমন বৃদ্ধি পায় তেমনি মালিক, শ্রমিক সম্পর্ক উন্নত ও মজবুত হয়।

নৈতিক আচরণ এবং বিধিবদ্ধ সামাজিক দায়বদ্ধতা (Corporate Social Responsibility, CSR) ব্যবসায়ের ব্যবস্থাপনার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। নিম্নে ইহার কতিপয় সুফল উল্লেখ করা হলো :

(i) এর দ্বারা প্রতিষ্ঠানের পণ্যের প্রতি ক্রেতারা আকৃষ্ট হয় এবং বিক্রয় ও মুনাফা বৃদ্ধি পায়।

(ii) কর্মীরা প্রতিষ্ঠান পরিবর্তন করে না, ফলে কর্মী ছাটাই হ্রাস পায় এবং উৎপাদনশীলতা বৃদ্ধি পায়।

(iii) প্রতিষ্ঠান দক্ষ কর্মীকে আকৃষ্ট করতে পারে। কর্মীরা কাজে অধিক মনোযোগী হয়। কর্মীরা সহজে প্রতিষ্ঠান পরিবর্তন করে না তাই নিয়োগ খরচও হ্রাস পায়।

(iv) বিনিয়োগকারীরা প্রতিষ্ঠানের প্রতি আগ্রহী হয় এবং শেয়ারের মূল্যও বাড়ে।

অনৈতিক আচরণ ও কর্মকাণ্ড অথবা বিধিবদ্ধ সামাজিক দায়বদ্ধতা (CSR) না থাকলে প্রতিষ্ঠানের সুনাম নষ্ট হয়, মুনাফা কমে এবং শেয়ার মালিকসহ বিনিয়োগকারীদের আস্থা ও বিশ্বাস নষ্ট হয়। সুশাসন ও নৈতিক আচরণ সকল ক্ষেত্রেই অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ যা ব্যবস্থাপনাকে তার কাঙ্খিত লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে থাকে।

সারসংক্ষেপঃ

ভালো, মন্দ, সঠিক, ভুল, ন্যায্য, অন্যায়, সৎ, অসৎ প্রভৃতি বিচার করার ক্ষমতা মন মানসিকতাকেই বলা হয় নৈতিকতা। ব্যবস্থাপনার সকল স্তরে নৈতিকতার গুরুত্ব অত্যন্ত বেশি। কাঙ্খিত নৈতিক মান ও বিধিবদ্ধ সামাজিক দায়বদ্ধতা (CSR) একটি প্রতিষ্ঠানের সুনাম, মুনাফা, শেয়ার মূল্য বৃদ্ধি, বিনিয়োগকারীদের আকৃষ্ট করা, ক্রেতা ও ভোক্তাদের আস্থা অর্জন প্রভৃতি ক্ষেত্রে অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এটি প্রতিষ্ঠানের মালিক, কর্মী, ব্যবস্থাপনার মধ্যে সুসম্পর্ক বজায় রাখতে অত্যন্ত সহায়ক। এর ফলে কর্মীদের মনোবল বৃদ্ধি পায়। কাজের প্রতি কর্মীরা মনোযোগী হয়। দক্ষ ও সৎকর্মীদের মূল্যায়ন হয় ফলে তারা প্রেষিত হয়। অর্থাৎ প্রতিষ্ঠানের সঠিক উন্নতিতে ব্যবস্থাপনার জন্য সঠিক নৈতিকতা ও নৈতিক আচরণ অপরিহার্য।

পাঠ-১.৫ সেবামূলক প্রতিষ্ঠান এবং অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান
Management Accounting in Service and Non-Profit Organization

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- সেবামূলক মুনাফা ভোগী ও অমুনাফা ভোগী প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে বলতে পারবেন।
- সেবামূলক মুনাফা ভোগী ও অমুনাফা ভোগী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য বা ধরন সম্পর্কে জানতে পারবেন।

সেবামূলক মুনাফা ভোগী ও অমুনাফা ভোগী প্রতিষ্ঠান
Profit making and non-profit making service concern

সমাজে ব্যবসায়িক কর্মকাণ্ডের ওপর ভিত্তি করে কারবারি প্রতিষ্ঠানসমূহকে চারটি ভাগে ভাগ করা যায়। যথা :

(১) উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান

(২) পণ্য ক্রয়-বিক্রয়কারী প্রতিষ্ঠান

(৩) সেবামূলক প্রতিষ্ঠান

(৪) মিশ্র ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান

এখানে আমরা সেবামূলক প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে আলোচনা করব। যেসব প্রতিষ্ঠান পণ্যসামগ্রী উৎপাদন না করে, সেবা প্রদান করে থাকে, তাদেরকে বলা হয় সেবাদানকারী প্রতিষ্ঠান। সমাজের জন্য এবং সদস্যদের জন্য সেবা প্রদান করাই এসব প্রতিষ্ঠানের মূখ্য উদ্দেশ্য। এদের কিছু কিছু সেবাদানের মাধ্যমে মুনাফাও অর্জন করে থাকে। অর্থাৎ মূখ্য উদ্দেশ্য সেবাদান হলেও সেবার মাধ্যমে মুনাফা অর্জনও অন্যতম উদ্দেশ্য। যেমন: প্রাইভেট হাসপাতাল, কিন্ডারগার্টেন স্কুল, ক্লিনিক ও ডায়াগনস্টিক ল্যাবসমূহ, পরিবহন কোম্পানি, ব্যাংক, বিমা কোম্পানি, হোটেল, ল' ফার্ম প্রভৃতি প্রতিষ্ঠান সেবাদানের মাধ্যমে মুনাফা অর্জন করে থাকে। আবার যেসব প্রতিষ্ঠান মুনাফা অর্জন ও ভোগকে প্রধান লক্ষ্য স্থির না করে সদস্যদের তথা জনকল্যাণে কাজ করে তাদেরকে বলা হয় অমুনাফাভোগী সেবামূলক প্রতিষ্ঠান। যেমন: বিশ্ববিদ্যালয়, কলেজ, স্কুল, মাদরাসা, বিনোদন ক্লাব, স্বাস্থ্য সেবার জন্য হাসপাতাল, ক্লিনিক ও মাতৃসদন, মসজিদ, মন্দির, গির্জা, রেডক্রিসেন্ট, রেডক্রস, ইউনিসেফ প্রভৃতি।

সেবামূলক ব্যবসায়ী ও অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্য
Characteristics of management accounting for profit making and non-profit making service concern

সেবামূলক প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপকদেরকেও অর্থ সংগ্রহ ও ব্যয় করতে হয়। তারাও বাজেট প্রস্তুত করেন এবং নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থার রূপরেখা প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন করে থাকেন। সকল ব্যবস্থাপককেই প্রতিষ্ঠানের সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার নিশ্চিত করতে হয়। সেবামূলক মুনাফাভোগী ও অমুনাফাভোগী প্রতিষ্ঠানে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ধরন নিম্নরূপ :

১। **নিবিড় শ্রম ব্যয় (Labour is Intensive) :** সেবামূলক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে শ্রম ব্যয়ই প্রধান। শিক্ষাপ্রতিষ্ঠান, ল' ফার্ম প্রভৃতি প্রতিষ্ঠানে মজুরি, বেতন ও এ সম্পর্কিত খরচই হলো ব্যয়ের প্রধান খাত। এক্ষেত্রে উপরিব্যয় বা যন্ত্রপাতি ব্যবহারের ব্যয় তুলনামূলক কম।

২। **ফলাফল পরিমাপ করা কঠিন (Difficult to Measure Output) :** সেবামূলক প্রতিষ্ঠানের অর্জিত ফলাফল অসম্পর্শনীয় (Intangible) আর এজন্যে এটি পরিমাপ করাও কঠিন। উদাহরণস্বরূপ বিশ্ববিদ্যালয় প্রদত্ত ডিগ্রির সংখ্যা পরিমাপ করা গেলেও শিক্ষার্থীরা কতটুকু বুদ্ধিবৃত্তিক সম্পত্তি (Intellectual Assets) এখান থেকে অর্জন করতে পারল তা পরিমাপ করা কষ্টসাধ্য।

৩। সেবা জমা করে রাখা যায় না (Service Input and Output Cannot be Stored) : সেবা জমা করে রাখা যায় না। কারণ এটি অস্পর্শনীয় প্রকৃতির। যেমন: বিমানের কোনো ফ্লাইটে ২টি আসন খালি থাকল। পরবর্তী ফ্লাইটে আর সেটি পূরণ করা যাবে না। কিংবা হোটেলে কোনো একদিন ৫টি কক্ষ ভাড়া গেল না। পরের দিন আর সেটি পূরণ হবার নয়।

তাই সেবা দানকারী প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনাকে অনেক সতর্কতা, বিচক্ষণতা, দক্ষতা ও আন্তরিকতার সাথে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রদত্ত তথ্য ও পূর্বাভাস এর সাহায্য নিয়ে উপরোক্ত বিষয়গুলো সর্বদা স্মরণ রেখে প্রতিষ্ঠানের মুনাফা ও সম্পদ সর্বাধিকরণে সচেষ্ট থাকতে হয়।

সারসংক্ষেপ:

উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের ন্যায় সেবামূলক প্রতিষ্ঠানেও আজ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান সমানভাবে সমাদৃত। সেবামূলক মুনাফা ভোগী প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সর্বোত্তম সেবাদানের মাধ্যমে সেবার মূখ্য উদ্দেশ্য যেমন বাস্তবায়ন করা প্রয়োজন তেমনি কিছুটা মুনাফাও করা সমানভাবে প্রয়োজন। আবার অমুনাফাভোগী প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে এর উন্নয়ন, সম্প্রসারণ, সংশ্লিষ্টদের জীবন মান উন্নয়ন, সমাজের কল্যাণ প্রভৃতির জন্য প্রতিষ্ঠানের সম্পদের সর্বোত্তম ব্যবহার প্রভৃতি প্রয়োজনে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সুচিন্তিত মতামত ও ফলাফল মেনে চলা একান্ত জরুরি।

পাঠ-১.৬ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সীমাবদ্ধতা
Limitations of Management Accounting

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সীমাবদ্ধতাগুলো বলতে পারবেন।

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সীমাবদ্ধতা
Limitations of management accounting

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান তুলনামূলকভাবে একটি নতুন শাখা। অন্যান্য হিসাববিজ্ঞানের মতো ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানেরও কতোগুলো সীমাবদ্ধতা রয়েছে। এ সীমাবদ্ধতাগুলো এর কার্যকরি ভূমিকাকে বহুলাংশে ম্লান করেছে। নিম্নে সংক্ষেপে এগুলো উল্লেখ করা হলো :

১। **মৌলিক তথ্য সমস্যা (Limitations of basic records) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান এবং ক্ষেত্র বিশেষে বাইরের উৎস হতেও তথ্য সংগ্রহ করে। গৃহীত তথ্যের সঠিকতার ওপর ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের তথ্যের সঠিকতা নির্ভর করে।

২। **সহায়ক সমর্থ (Persistent effort) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান শুধুমাত্র সিদ্ধান্ত গ্রহণে পরামর্শ প্রদান করে, কিন্তু তা গ্রহণ ও বাস্তবায়ন ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ এবং মাঠ পর্যায়ে যারা কাজ করে তাদের ওপর নির্ভরশীল।

৩। **হাতিয়ার মাত্র (Only a tool) :** এটি ব্যবস্থাপনা সিদ্ধান্ত গ্রহণের একটি হাতিয়ার মাত্র। সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা না করা ব্যবস্থাপনার ব্যাপার।

৪। **ব্যয়বহুল (Costly) :** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান তুলনামূলক ব্যয়বহুল। তাই ছোটো প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে এটি প্রয়োগ করা কষ্টসাধ্য ব্যাপার।

৫। **জ্ঞানের অভাব (Lack of knowledge):** ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান অনেকগুলো বিষয় থেকে তথ্য সংগ্রহ করে ব্যবস্থাপনার নিকট উপস্থাপন করে। ব্যবস্থাপক উক্ত তথ্যগুলো বিশ্লেষণ করে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। এ কাজটি করতে একজন ব্যবস্থাপককে অনেক বিষয়ের ওপর জ্ঞান থাকতে হয়, কিন্তু বাস্তবে একজন ব্যক্তির সকল বিষয়ে জ্ঞান থাকেনা।

৬। **ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্ব (Personal bias) :** আর্থিক তথ্যের বিচারবিশ্লেষণ নির্ভর করে ব্যবস্থাপনা হিসাবরক্ষকের যোগ্যতা, দক্ষতা প্রভৃতির ওপর। তাই স্বভাবতই এটি ব্যক্তিগত ঝোঁক প্রবণতা দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকতে পারে।

৭। **সংখ্যাত্মক প্রকাশে অসুবিধা (Difficulties in numerical expression) :** প্রতিষ্ঠানের এমন কিছু তথ্য রয়েছে, যেগুলোকে সংখ্যায় প্রকাশ করা যায়না। যেমন: অভ্যন্তরীণ ঝগড়া, দ্বিমত, নৈতিকতা, পণ্য বা সেবার মান, ক্রেতার রুচি, পছন্দ ইত্যাদি। এসব ব্যাপারেও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানকে তথ্য প্রদান করতে হয়, যা বাস্তবিক পক্ষে কষ্টসাধ্য ব্যাপার।

৮। **ব্যপক আওতা (Wide scope) :** আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের সরবরাহকৃত তথ্যগুলো বিচারবিশ্লেষণ, বাজেট প্রণয়ন, মজুদ নিয়ন্ত্রণ, পরিসংখ্যানের কৌশল ব্যবহার করে তথ্যের উপস্থাপন ও প্রয়োজনীয় ব্যাখ্যা বিশ্লেষণ, প্রতিবেদন প্রস্তুত, অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষার ব্যবস্থা করা, কর নির্ধারণ প্রভৃতি ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতাভুক্ত। অনেক ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের কাঠামো মজবুত না হলে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ফলপ্রসু হয়না।

সারসংক্ষেপ:

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ধারণাটি তুলনামূলকভাবে নতুন এবং এজন্য এর কিছু সীমাবদ্ধতাও রয়ে গেছে। যেমন- সংগৃহীত মৌলিক তথ্যের সঠিকতা ও যথার্থতায়, সরবরাহকৃত তথ্য বাস্তবায়নে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ওপর নির্ভরশীলতা, কিছুটা ব্যয়বহুল প্রক্রিয়া এবং ব্যক্তিগত পক্ষপাতিত্বের জন্য এর কার্যকারিতা অনেকটা সীমিত হয়ে পড়ে।

ইউনিট মূল্যায়ন

১। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সংজ্ঞা দিন। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের প্রকৃতি বর্ণনা করুন। Define management accounting. Describe the nature of management accounting.

২। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের আওতা ব্যাখ্যা করুন। Explain the scope of management accounting.

৩। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের উদ্দেশ্যগুলো কী কী? What are the objectives of management accounting?

৪। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও আর্থিক হিসাববিজ্ঞানের মধ্যে পার্থক্য লিখুন। Distinguish between management accounting and financial accounting.

৫। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞানের মধ্যে পার্থক্য লিখুন। Write down the differences between management accounting and cost accounting.

৬। সিদ্ধান্ত গ্রহণে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা আলোচনা করুন। Discuss the role of management accounting in decision making.

৭। নৈতিকতা কী? ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নৈতিকতার গুরুত্ব বর্ণনা করুন। What is ethics? Describe the importance of ethics in management.

৮। সেবামূলক মুনাফা ভোগী ও অমুনাফা ভোগী প্রতিষ্ঠান বলতে কী বুঝায়? What is meant by profit making and non-profit making service concern?

৯। সেবামূলক ব্যবসায়ী ও অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের বৈশিষ্ট্যগুলো কী কী? What are the characteristics of management accounting used for profit making and non-profit making concern?

১০। ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের সীমাবদ্ধতাগুলো বর্ণনা করুন। Describe the limitations of management accounting.

এ ইউনিটের মূখ্য শব্দসমূহ

মূখ্য শব্দ	ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান, আর্থিক হিসাববিজ্ঞান, উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান, কর হিসাববিজ্ঞান, অভ্যন্তরীণ নিরীক্ষা, বাজেট, পূর্বাভাস, অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ, নৈতিকতা, সেবামূলক ব্যবসায়ী ও অব্যবসায়ী প্রতিষ্ঠান।