

স্কুল অব বিজনেস
SCHOOL OF BUSINESS
বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

MGD 2308
ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি
INTRODUCTION TO MANAGEMENT ACCOUNTING

কোর্স ডেভেলপমেন্ট টীম

লেখক

অধ্যাপক শান্তি নারায়ণ ঘোষ

হিসাববিজ্ঞান বিভাগ, ঢাকা বিশ্ববিদ্যালয়

সালমা করিম

স্কুল অব বিজনেস, বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

সম্পাদক ও রচনাশৈলী সম্পাদক

এস. এম. মিরাজ আহম্মদ

স্কুল অব বিজনেস, বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

সমন্বয়কারী

ড. আবদুল আউয়াল খান

স্কুল অব বিজনেস, বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

এই বইটি রেফারি কর্তৃক নিরীক্ষণের পর বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়ের
স্কুল অব বিজনেসের ছাত্রদের জন্য মুদ্রিত হয়েছে

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি

Introduction to Management Accounting
MGD 2308

স্কুল অব বিজনেস
SCHOOL OF BUSINESS

বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি
(BABASTHAPANA HISABBIGYAN PARICHITI)

Introduction to Management Accounting

ISBN 984-34-2001-2

প্রকাশনা: প্রকাশনা, মুদ্রণ ও বিতরণ বিভাগ, বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়, গাজীপুর-১৭০০।
© ১৯৯৬ স্কুল অব বিজনেস, বাংলাদেশ উন্মুক্ত বিশ্ববিদ্যালয়। **প্রকাশকাল:** মার্চ ১৯৯৯। **কম্পিউটার
কম্পোজ, ডেস্ক-টপ প্রসেসিং ও কম্পিউটার গ্রাফিক্স:** মোহাম্মদ আহিদুজ্জামান হাওলাদার।
প্রচ্ছদ: মনিরুল ইসলাম। **ছবি ও অলঙ্করণ:** সুলতানা রুবী। **মুদ্রণে:** রূপালী প্রিন্টিং এন্ড প্যাকেজিং
লিঃ, ৭৫, দক্ষিণ বাসাবো, ঢাকা-১২১৪।

প্রকাশক কর্তৃক সর্বস্বত্ত্ব সংরক্ষিত। বিনা অনুমতিতে যে কোন উপায়ে কপি
ভাড়া প্রদান, বিক্রয় বা প্রচার করবেন না।

সূচীপত্র

পৃষ্ঠা

ইউনিট -১ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি	১
পাঠ-১ : হিসাববিজ্ঞান ও এর বিভিন্ন শাখা	৩
পাঠ-২ : আর্থিক হিসাববিজ্ঞান ও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের পার্থক্য	১২
ইউনিট -২ : ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া ও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান	২১
পাঠ-১ : ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া ও ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান	২৩
পাঠ-২ : ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের ধারণাগত ভিত্তি	৩২
পাঠ-৩ : ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের অবদান ও বিংশ শতাব্দীর সমস্যা	৪৩
ইউনিট -৩ : উৎপাদন ব্যয় : ব্যয় ও এর শ্রেণীবিন্যাস	৫১
পাঠ-১ : উৎপাদন ব্যয়ের সংজ্ঞা ও প্রকারভেদ-১	৫৩
পাঠ-২ : উৎপাদন ব্যয়ের প্রকারভেদ-২	৬৫
পাঠ-৩ ও ৪ : উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ পদ্ধতি ও উৎপাদন ব্যয় বিবরণী	৭৬
পাঠ-৫ ও ৬ : উৎপাদন ব্যয় বন্টন এবং কার্যভিত্তিক উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ	৯৬
ইউনিট -৪ : উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ : জব	১২৩
পাঠ-১ : জব উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ-তত্ত্বীয়	১২৫
পাঠ-২ : জব উৎপাদন ব্যয় একত্রীকরণ	১৩২
পাঠ-৩ : জব উৎপাদন ব্যয় হিসাব পদ্ধতি	১৪২
ইউনিট -৫ : উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ : ঠিকাকার্য	১৫১
পাঠ-১ : প্রারম্ভিক আলোচনা	১৫৩
পাঠ-২ : বৈশিষ্ট্য, প্রকারভেদ ও পদ্ধতি	১৬১
পাঠ-৩ : মুনাফা নির্ধারণ	১৭০
পাঠ-৪ : ব্যবহারিক সমস্যা ও সমাধান	১৮১
ইউনিট -৬ : উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ : প্রক্রিয়া	২০৩
পাঠ-১ : প্রক্রিয়া উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ-সাধারণ	২০৫
পাঠ-২ : প্রক্রিয়া উৎপাদন ব্যয় নির্ধারণ-ক্ষতি	২২৪
পাঠ-৩ : আন্তঃ প্রক্রিয়া মুনাফা	২৪৬
ইউনিট -৭ : ব্যয়-পরিমাণ-মুনাফা সম্পর্ক	২৫৭
পাঠ-১ : প্রারম্ভিক আলোচনা	২৫৯
পাঠ-২ : সমতুল্য বিন্দু নির্ধারণ	২৬৯
পাঠ-৩ : মুনাফা ও বিক্রয়	২৮০
পাঠ-৪ ও ৫ : বিক্রয় মিশ্রণ, ব্রেক ইভেন এবং ব্যবস্থাপনার সিদ্ধান্ত	২৯৪
ইউনিট -৮ : পরিবর্তনশীল ব্যয় পদ্ধতি এবং পরিশোধণ ব্যয় পদ্ধতি	৩১৭
পাঠ-১ : তত্ত্বীয় আলোচনা	৩১৯
পাঠ-২ : ব্যবহারিক সমস্যা ও সমাধান	৩২৫

ইউনিট -৯ : পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণের জন্য হিসাববিজ্ঞান৩৪৭

পাঠ-১ : বাজেট৩৪৯

পাঠ-২ : পরিবর্তনশীল বাজেট ও পরিবর্তনশীল বাজেট ভেদাঙ্ক ৩৬১

পাঠ-৩ : প্রত্যক্ষ কাঁচামাল ভেদাঙ্ক বিশ্লেষণ৩৭২

পাঠ-৪ : প্রত্যক্ষ মজুরি ভেদাঙ্ক বিশ্লেষণ৩৮৯

পাঠ-৫ : কারখানা উপরিব্যয় ভেদাঙ্ক বিশ্লেষণ ৪০৩

পাঠ-৬ : দায়িত্ব হিসাব৪১৯

ইউনিট -১০ : প্রাসঙ্গিক তথ্য ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ

..... ৪৪৩

পাঠ-১ : প্রাসঙ্গিক তথ্য ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ-১ ৪৪৫

পাঠ-২ : প্রাসঙ্গিক তথ্য ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ-২ ৪৬১

পাঠ নির্দেশিকা

ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি কোর্সটিতে রেজিস্ট্রেশনের জন্য আপনাকে জানাই শুভেচ্ছা। আপনি জানেন এ বিশ্ববিদ্যালয় দূর-শিক্ষণে ছাত্রদের পাঠদান করে থাকে। এ ব্যবস্থায় মূলতঃ একজন ছাত্রকে প্রতিটি কোর্সের জন্য একটি পাঠ্যবই দেওয়া হয়। তার সঙ্গে সহায়ক ব্যবস্থা হিসেবে থাকে প্রতি সিমেন্টারে প্রতিটি কোর্সের জন্য পনের দিন পর পর টিউটোরিয়াল ক্লাস। সপ্তাহের প্রতি রবিবার রেডিও অনুষ্ঠান এবং প্রতি মঙ্গলবার টেলিভিশন অনুষ্ঠান।

‘ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান পরিচিতি’ কোর্সটি একটি তিন (৩) ক্রেডিট আবশ্যিক কোর্স। একজন কমার্স গ্রাজুয়েট সরাসরি এই কোর্সটিতে রেজিস্ট্রেশন করতে পারেন। তবে একজন নন-কমার্স গ্রাজুয়েটকে প্রাক (Pre-requisite) কোর্স হিসেবে হিসাববিজ্ঞান নীতি MGF 1302 কোর্সটি সমাপ্ত করে আসতে হয়। হিসাববিজ্ঞান নীতি কোর্সটির বিষয়বস্তু আয়ত্ত করতে পারলে এই কোর্সটি আপনার কাছে অনেক সহজ মনে হবে।

একটি ৩ (তিন) ক্রেডিট কোর্স মোট ৪৫ মিনিটের ৪৫টি বা ৬০ মিনিটের ৩৪টি অথবা ৯০ মিনিটের ২৩টি প্রথাগত শ্রেণীকক্ষের ক্লাসের মত। On Campus শিক্ষা ব্যবস্থায় একটি সিমেন্টারে প্রতিটি কোর্সের জন্য আমরা এধরনের সর্বোচ্চ ৪৫টি ক্লাস পাই। ক্লাসে অংশগ্রহণ করার পরেও কিন্তু আমাদেরকে বাড়িতে গিয়ে বিষয়বস্তু ভালভাবে বুঝার জন্য আরো পড়তে হয়। এখানে বইয়ের এই পাঠ হলো আপনার সেই ৪৫টি বা ৩৪টি অথবা ২৩টি ক্লাস। প্রতিটি ‘ক্লাস’ বা এখানে ‘পাঠ’, প্রয়োজন অনুযায়ী ৪৫ থেকে ৯০ মিনিটের চাঞ্চ (Chunk)। সূত্রাং প্রতিটি পাঠ প্রয়োজন মত কমপক্ষে ৪৫ থেকে ৯০ মিনিট আপনি পড়বেন। এর পরে আরো কত সময় পড়লে তা আপনার আয়ত্তে আসবে সেটা সম্পূর্ণ আপনার নিজস্ব মেধা ও মনোযোগের উপর নির্ভর করবে। একটি উদাহরণ দেই। মনে করুন, আপনি যখন উচ্চ মাধ্যমিক বা স্নাতক ক্লাসে পাঠ গ্রহণ করতেন, তখন আপনার সাথে আপনি সহ মোট ৫০ জন সহপাঠী ছিল। বাড়িতে গিয়ে সবাই কি সমান সময় পড়াশুনা করেছেন? নিশ্চয়ই নয়। কেউ বেশী সময় পড়েছেন, কেউ কম সময় পড়েছেন। কিন্তু নির্ধারিত ক্লাসের সময় সবার জন্যই সমান। এখানেও এই নির্ধারিত পাঠ সবারই কমপক্ষে মোট (৪৫×৪৫) বা (৬০×৩৪) অথবা (৯০×২৩) = ২০২৫ মিনিট বা ৩৩ ঘণ্টা ৪৫ মিনিট (প্রায়) পড়তে হবে। পরবর্তীতে পাঠের বিষয়বস্তু ভালভাবে আয়ত্ত করার জন্য আপনার নিজের প্রয়োজনমত পড়ুন।

এই কোর্সটিতে রয়েছে মোট ১০টি ইউনিট বা অধ্যায়। এই ইউনিটগুলো প্রয়োজনমত ৪৫ বা ৬০ অথবা ৯০ মিনিটের মোট ৩৬টি পাঠে বিভক্ত। প্রথম ৩টি ইউনিট মূলতঃ ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের তত্ত্বীয় আলোচনায় সমৃদ্ধ, যা আপনার পরবর্তী ইউনিটগুলোর ভিত্তিকে মজবুত করবে। দ্বিতীয় ইউনিটটিতে আমরা আধুনিক ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞানের পরিসর উপস্থাপন করেছি, যা আপনার জ্ঞানপিপাসু মনের চাহিদা পূরণ করবে। এছাড়াও আপনি লক্ষ্য করবেন, তৃতীয় ইউনিটটিও বেশ বড়। আসলে, পরবর্তী ইউনিটগুলোর ধারণাকে সংক্ষিপ্ত আকারে আমরা এখানে আলোচনা করার চেষ্টা করেছি। ব্যবহারিক সমস্যা সম্পর্কিত ইউনিটগুলোতে (৪-১০) প্রচুর সমস্যা ও সমাধান দেওয়া হয়েছে। তাই স্বাভাবিকভাবেই বইটির কলেবরে বৃদ্ধি পেয়েছে। বইটির প্রতিটি ইউনিট ২ থেকে ৬টি পাঠে বিভক্ত। প্রতিটি ইউনিট এর শুরুতে রয়েছে ইউনিটের ভূমিকা, যা থেকে একজন ছাত্র সংশ্লিষ্ট ইউনিটটির সারমর্ম বুঝতে পারবেন। এছাড়াও প্রতিটি পাঠের শুরুতে রয়েছে পাঠের উদ্দেশ্য, যা সম্পূর্ণ পাঠটি শেষ করলে আপনি অর্জন করতে সক্ষম হবেন। প্রতিটি পাঠ মনোযোগ সহকারে পড়ুন। একটি পাঠ ভালভাবে বুঝে পরবর্তী পাঠে যাবেন। প্রয়োজনে পরবর্তী পাঠ থেকে আবার আগের পাঠে ফিরে আসুন। একটি বিষয় আপনাকে মনে রাখতে হবে, এই কোর্সটি একটি Advanced Level ব্যবহারিক কোর্স। তাই এটি আয়ত্ত করার জন্য সাধারণ তত্ত্বীয় বিষয়ের চাইতে এই বিষয়টি আপনাকে আরো বেশী মনোযোগ সহকারে ও সময় নিয়ে পড়তে হবে। প্রতিটি পাঠে রয়েছে অনুশীলন বা কর্মতৎপরতা। এগুলি আপনাকে সক্রিয় পাঠ গ্রহণে (Active Learning) সহায়তা করবে। এছাড়া কর্মতৎপরতা চর্চা করলে তা আপনার TMA রচনায় সহায়তা করবে এবং একইসাথে পরীক্ষায় প্রস্তুতি গ্রহণের কাজও কিছুটা এগিয়ে যাবে। প্রতিটি পাঠের শেষে রয়েছে বহু নির্বাচনী প্রশ্ন। প্রশ্নগুলোর উত্তর নিজে দিতে চেষ্টা করুন। আপনার উত্তরের সঙ্গে বইয়ে প্রদত্ত উত্তর মিলিয়ে দেখুন। তাছাড়াও রয়েছে রচনামূলক ও ব্যবহারিক প্রশ্ন। বেশ কিছু ব্যবহারিক সমস্যা সমাধান সহকারে উপস্থাপন করা হয়েছে। সমাধানগুলি ভালভাবে দেখুন, বুঝতে চেষ্টা করুন, এরপর বইতে সমাধান দেওয়া থাকলেও আপনি নিজে খাতায় ব্যবহারিক প্রশ্নের সমাধান করতে চেষ্টা করুন। প্রয়োজনে বই-এর সাহায্য নিন। মনে রাখবেন ‘ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান’ সহ প্রতিটি ব্যবহারিক বিষয়ে সাফল্য অর্জনের একটিই উপায়, তা হলো প্রথমে বুঝে নিন তার পরে অনুশীলন, অনুশীলন এবং অনুশীলন (practice, practice and practice)।

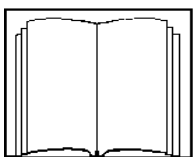
প্রতিটি পাঠ (Lesson) পড়ার সময় খাতা-কলম নিয়ে বসুন। পাঠ সংক্রান্ত প্রতিটি কঠিন বিষয় বা সমস্যা যা আপনি বুঝতে পারছেন না সেগুলো গুছিয়ে লিখে রাখুন। পরবর্তী টিউটোরিয়াল ক্লাসে তা আপনার টিউটরের কাছ থেকে বুঝে নিন। আপনার সহপাঠীর সঙ্গেও আলাপ করতে পারবেন। আপনার প্রতিটি টিউটোরিয়াল ক্লাসের প্রতিটি মুহূর্ত কাজে লাগাতে চেষ্টা করুন। টিউটোরিয়াল ক্লাসের সর্বোত্তম ব্যবহারের জন্য অবশ্যই বাড়িতে আপনাকে নিয়মিত পাঠ অনুশীলন করতে হবে।

সবশেষে একটি কথা বলবো, দূর-শিক্ষণে সফলতা অর্জন করার জন্য প্রচুর মনের জোর দরকার। নিজের উপর বিশ্বাস রাখুন। সফলতা অর্জন করুন।

সহায়ক বই (Reference Books)

দূর শিক্ষণ শিক্ষা ব্যবস্থায় শিক্ষকের প্রত্যক্ষ সহায়তা নেই বললেই চলে। এই ব্যবস্থায় একজন ছাত্র মূলত বিশ্ববিদ্যালয় কর্তৃক সরবরাহকৃত পাঠ্যপুস্তকের সহায়তায় পাঠ গ্রহণ করে থাকেন। এই বইটি তাই এমনভাবে উপস্থাপন করা হয়, যাতে করে একজন ছাত্র শিক্ষকের অনুপস্থিতি অনুভব না করেন। বইটি পড়ার সময়ে আপনি লক্ষ্য করবেন সমস্ত বইটিতে ব্যক্তিক স্পর্শ দেওয়ার প্রচেষ্টা আমাদের রয়েছে। বইটি পড়ে যেন মনে হয় আপনি শ্রেণীকক্ষে শিক্ষকের সামনে বসে পাঠ গ্রহণ করছেন। বাজারে প্রচলিত অন্যান্য পাঠ্যপুস্তকের সাথে আমাদের সরবরাহকৃত পাঠ্যপুস্তকের এই মূল পার্থক্যটি আপনি নিজেই অনুভব করতে পারবেন।

তবে শুধুমাত্র আপনার নির্ধারিত পাঠ্যপুস্তকের মধ্যে সীমাবদ্ধ থাকলে চলবে না। প্রয়োজনে আপনি অন্যান্য সহায়ক বইও পড়তে পারেন। এই উদ্দেশ্যে আমরা এখানে বাজারে প্রচলিত বিভিন্ন ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান ও উৎপাদন ব্যয় হিসাববিজ্ঞান বইয়ের অতিরিক্ত কয়েকটি বইয়ের রেফারেন্স দিচ্ছি যা থেকে আপনি উপকৃত হবেন এবং কোন কোন ক্ষেত্রে উচ্চতর স্তরের (Advanced Level) পাঠ গ্রহণও সম্ভব হবে।



1. Charles T. Horngren and Gary L. Sundem, *Introduction to Management Accounting*, 9th Edition, Prentice- Hall.
 2. Lester E. Heitger and Serge Matulich, *Management Accounting*, McGraw-Hill.
 3. Ray H. Garrison, *Management Accounting*, Business Publications Inc.
 4. Maurice L. Hirsch and Joseph G. Louderback, *Cost Accounting-Accumulation, Analysis and Use*, Kent Publishing Company.
 5. Wayne J. Morse, *Cost Accounting-Processing Evaluating and Using Cost Data*, Addison-Wesley Publishing Company.
 6. S.P. Jain and K.L. Narang, *Advanced Cost Accounting*, 6th Edition, New Delhi.
 7. John G. Blocker and W. Keith Weltmer, *Cost Accounting*, Tata McGraw-Hill.
 8. Bhabatosh Banerjee, *Cost Accounting*, The World Press Private Ltd.
-