UCCC & SPBCBA & SDHGCBCA & IT
T.Y.B.com Sem. – 5
Advanced Accounting and Auditing Paper – 6

1. સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ

હિસાબી પદ્ધતિ ની ત્રણ મુખ્ય શાખા છે.

(1) નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ

નાણાકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં ધંધાના આર્થિક વ્યવહારોની પ્રાથમિક ચોપડા (આમનોંધ)માં નોંધ કરવી, ખાતાવહીમાં વ્યવહારમાં સંકળાયેલ દરેક ખાતાઓ તૈયાર કરવા, કાચું સરવૈયું તૈયાર કરવું અને વર્ષના અંતે ધંધાનું પરિણામ જાણવા વેપાર અને નફા-નુકસાન ખાતું તેમજ ધંધાની આર્થિક પરિસ્થિતિ જાણવા પાકું સરવૈયું તૈયાર કરવાનો સમાવેશ કરવામાં આવે છે. આમ, નાણાંકીય હિસાબોમાંથી વ્યવહારોની નોંધ તેમજ વર્ષનો નફો કે નુકસાન તેમજ મિલકત અને દેવાની સ્થિતિ જાણી શકાય છે.

(2) પડતર હિસાબી પદ્ધતિ

પડતર હિસાબી પદ્ધતિમાં વસ્તુ કે સેવાના એક એકમના ઉત્પાદનની પડતર શોધવામાં આવે છે. જે વસ્તુ કે સેવાની વેચાણ કિંમતન નક્કી કરવામાં ઉપયોગી થાય છે. આ ઉપરાંત પડતર હિસાબી પદ્ધતિનો ઉદ્દેશ પડતરમાં ઘટાડો કરવો તેમજ પડતર પર અંકુશ રાખવાનો પણ છે.

(3) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ

ધંધામાં હરીફાઈ, ટેકનોલોજીનો વધતો ઉપયોગ તેમજ વધતા વ્યવસાયિકરણને લીધે સંચાલકોને ધંધાના નિર્ણયો લેવા જરૂરી છે. તેથી સંચાલકોને મદદરૂપ થાય તેવી હિસાબી પદ્ધતિ એટલે કે સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો ઉદ્‌ભવ થયો.

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના ઉદ્‌ભવનું મુખ્ય કારણ નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિની મર્યાદાઓ છે. સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં ફક્ત ધંધામાં થયેલ વ્યવહારોની નોંધ રાખવામાં આવે છે તેમજ વર્ષને અંતે નફા-નુકસાન તેમજ મિલકત-દેવાની સ્થિતિ જાણવા મળે છે પરંતુ નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ નાણાંકીય સ્થિતિનું વિશ્લેષણ કરવામાં કે નાણાંકીય નિર્ણયો લેવામાં મદદરૂપ થતી નથી. નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિની મર્યાદાઓ વિગતવાર જોઈએ.

1.2 નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિની મર્યાદા

(1) અંકુશ માટે બિનઉપયોગી

નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં હિસાબી ચોપડામાં નોંધાયેલ વ્યવહાર કે વાર્ષિક હિસાબોને આદર્શ કે પ્રમાણ સાથે સરખામણી કરવામાં આવતી નથી. તેથી આ હિસાબોમાં ખર્ચ પર અંકુશ રાખવા કે આવક વધારવા માટે કયા પગલાં લેવા આવશ્યક છે તેનો વિચાર કરવામાં આવતો નથી.

(2) નિર્ણયો માટે બિનઉપયોગી

આધુનિક સમયમાં ધંધા વિષયક નિર્ણયો ધંધાની માહિતીના વિશ્લેષણને આધારે લેવામાં આવે છે. આ માટે સંચાલકો જુદી જુદી અર્થઘટન અને વિશ્લેષણની પદ્ધતિઓનો ઉપયોગ કરે છે અને તેના આધારે નિર્ણયો લે છે. નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ આવી વિશ્લેષણાત્મક રજૂઆત કરતું નથી, તેથી નિર્ણયો લેવા માટે બિનઉપયોગી છે.

(3) અહેવાલો રજૂ કરવામાં નિષ્ફળતા

ઉચ્ચ સંચાલકો ધંધાની જુદી જુદી સપાટીએ થયેલ કાર્યોનું મુલ્યાંકન કરી શકે તે માટે જુદી જુદી સપાટીએ જરૂરી માહિતી સાથે અહેવાલપ્રેષણ જરૂરી છે. સંચાલનના દરેક સ્તરેથી થયેલ પ્રવૃત્તિઓનો વિગતવાર અહેવાલ સંચાલકોને મળે તેવી વ્યવસ્થા નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નથી.

(4) ફક્ત ભૂતકાળની માહિતીની રજૂઆત, ભવિષ્ય માટે પૂર્વાનુમાન નહિ

નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ ફક્ત વર્ષ દરમિયાન થયેલ કે અગાઉના વર્ષો દરમિયાન થયેલ ધંધાકીય વ્યવહારો અને તેના પરિણામ નફો-નુકસાન અને ધંધાની ભૂતકાળની આર્થિક સ્થિતિની રજૂઆત કરે છે. તેમાં ભવિષ્ય માટે કોઈ પૂર્વાનુમાન કે અંદાજ કરવામાં આવતા નથી. દા.ત. નવું યંત્ર ખરીદતા તે કેટલું નફાકારક નીવડશે તેની રજૂઆત કરાતી નથી. જ્યારે સંચાલકીય

હિસાબી પદ્ધતિ માહિતીનો ઉપયોગ કરી ભવિષ્ય અંગે પુર્વાનુમાન કરે છે જે ભવિષ્યમાં ધંધાકીય નિર્ણયો લેવામાં મદદરૂપ થાય છે.

(5) ફક્ત આંકડાકીય રજૂઆત વિશ્લેષણ નહિ

નાણાંકીય હિસાબો ફક્ત ભૂતકાળના આંકડાઓની રજૂઆત કરે છે જેના પરથી પાછલાં વર્ષોનો કે અગાઉના વર્ષોનો નફા-નુકસાન કે મિલકત અને દેવાની ફક્ત આંકડાકીય માહિતી મેળવી શકાય છે. આ હિસાબોમાંથી ધંધાની નફાકારકતા, નાણાંકીય સદ્ધરતા, સંચાલકીય કાર્યક્ષમતા વગેરે જેવી વિશ્લેષણાત્મક માહિતી મેળવી શકાતી નથી કે આ અંગે અર્થઘટન રજૂ કરાતું નથી.

આમ, ધંધામાં મહત્ત્વના નિતિવિષયક નિર્ણયો લેવા માટે જરૂરી માહિતી મેળવવી, તેને યોગ્ય રીતે ગોઠવવી, તેનું વિશ્લેષણ અને અર્થઘટન કરવું કે જે ધંધાકીય નિર્ણયો લેવામાં મદદરૂપ થાય તેના માટે સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ ખૂબજ મદદરૂપ થાય છે. તેથી હવે આપણે સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો વિગતવાર અભ્યાસ કરીએ.

1.3 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો અર્થ

સામાન્ય ભાષામાં કહીએ તો, "સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એટલે સંચાલકોને સહાયભૂત થાય એવી હિસાબી પદ્ધતિ."

શ્રી બેટ્ટીએ આપેલી વ્યાખ્યા મુજબ, "સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ પ્રથાઓ અને રીતો માટે વપરાય છે, જે વિશિષ્ટ જ્ઞાન અને શક્તિ સાથે સંચાલકોને વધુમાં વધુ નફો મેળવવાના અથવા નુકસાન ઓછામાં ઓછું કરવાના કાર્યમાં મદદરૂપ થાય છે."

રોબર્ટ એન્થનીના મત મુજબ, "સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ એવી હિસાબી માહિતી સાથે સંબધ્ધ છે જે સંચાલકોને ઉપયોગી નીવડે છે."

ઈંગ્લેન્ડની ધી ચાર્ટર્ડ ઈન્સ્ટીટ્યુટ ઓફ મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટ આપેલી વ્યાખ્યા મુજબ, "હિસાબી માહિતી તૈયાર કરવામાં વ્યાવસાયિક જ્ઞાન અને કૌશલ્યનો એવી રીતે ઉપયોગ કરવો કે જેથી સંચાલકોને નીતિઓના ઘડતરમાં અને એકમની કામગીરીના આયોજન અને અંકુશમાં સહાયરૂપ થઈ શકે."

1.4 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના લક્ષણો

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના લક્ષણો નીચે મુજબ છે :

(1) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ નાણાંકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબો પર આધાર રાખે છે.

(2) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ ધંધાકીય એકમના બજેટ તૈયાર કરવામાં તેમજ યોજના ઘડવામાં મદદરૂપ નીવડે છે.

(3) વ્યવહારોનું એ રીતે પૃથ્થકરણ કરે છે કે જેથી અગાઉથી નક્કી કરેલ અંદાજ સાથે ખરેખર થયેલા કામની સરખામણી કરી શકાય છે.

(4) વૈજ્ઞાનિક રીતે ધંધાકીય નિર્ણયો લેવામાં ઉપયોગી છે.

(5) અમુક ચોક્કસ સમયના અંતરે સંચાલકો સમક્ષ જરૂરી માહિતી રજૂ કરવી.

(6) રજૂ કરવામાં આવેલા પત્રકો અને હિસાબોનું એ રીતે અર્થઘટન કરવું કે જેથી સંચાલકોને ભાવિ નીતિ ઘડવામાં મદદરૂપ થઈ શકે.

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના લક્ષણો નીચે મુજબ સમજાવી શકાય.

(1) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ નાણાંકીય હિસાબો અને પડતર હિસાબો પર આધાર રાખે છે.

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નાણાંકીય હિસાબો અને પડતર હિસાબોની માહિતીને એવી રીતે ગોઠવવામાં આવે છે કે જેથી તેનું અર્થઘટન કરી શકાય અને વિશ્લેષણાત્મક સ્વરૂપે રજૂ કરી શકાય. આમ, સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ નાણાંકીય અને પડતર હિસાબી પદ્ધતિની માહિતી પર આધારિત છે.

(2) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ બજેટ તૈયાર કરવામાં અને યોજના ઘડવામાં મદદરૂપ નીવડે છે.

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નાણાકીય હિસાબો અને પડતર હિસાબોની માહિતીનું અર્થઘટન કરી ભવિષ્ય માટે અંદાજો કરવામાં આવે છે અને ભવિષ્યના ધ્યેય હાંસલ કરવા માટે અમલમાં મૂકવાના વિવિધ વિકલ્પોનું મૂલ્યાંકન કરવામાં આવે છે. આમ સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં કરવામાં આવતા વિશ્લેષણને આધારે બજેટ તૈયાર કરીને ધ્યેય હાંસલ કરવા વિવિધ યોજના ઘડવામાં આવે છે.

(3) વ્યવહારોનું એ રીતે પૃથ્થકરણ કરે છે કે જેથી અગાઉથી નક્કી કરેલ અંદાજ સાથે ખરેખર થયેલા કામની સરખામણી કરી શકાય.

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં ખરેખર થયેલ કામગીરીને અંદાજો સાથે સરખાવવામાં આવે છે અને અનુકૂળ તેમજ પ્રતિકૂળ ફેરફારો નોંધીને સકારાત્મક પગલાં લેવામાં આવે છે.

(4) વૈજ્ઞાનિક રીતે ધંધાકીય નિર્ણયો લેવામાં ઉપયોગી છે.

ભવિષ્ય માટે નિર્ણયો લેવાના હેતુસર સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં જુદી જુદી વિશ્લેષણાત્મક પદ્ધતિઓ અને રીતોનો ઉપયોગ કરવામાં આવે છે. જેમ કે મૂડી અંદાજપત્ર, ગુણોત્તર વિશ્લેષણ, વલણ પૃથ્થકરણ, તુલનાત્મક માપના પત્રકો વગેરે આ પદ્ધતિઓ અને રીતોનો ઉપયોગ વૈજ્ઞાનિક રીતે ધંધાકીય નિર્ણયો લેવામાં મદદરૂપ થાય છે.

(5) અમુક ચોક્કસ સમયના અંતરે સંચાલકો સમક્ષ જરૂરી માહિતી રજૂ કરવી.

(6) રજૂ કરવામાં આવેલા પત્રકો અને હિસાબોનું એ રીતે અર્થઘટન કરવું કે જેથી સંચાલકોને ભાવિ નીતિ ઘડવામાં મદદરૂપ થઈ શકે.

1.5 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનું કાર્યક્ષેત્ર

સામાન્ય ભાષામાં કહીએ તો, "સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એટલે સંચાલકોને સહાયભૂત થાય એવી હિસાબી પદ્ધતિ." બીજી રીતે કહીએ તો, હિસાબી માહિતી સંચાલકો સમક્ષ એવી રીતે રજૂ કરવાની પદ્ધતિ જેથી સંચાલકોને નીતિઘડતરમાં મદદરૂપ થાય માટે તેમાં જરૂરી નીચેની બાબતોનો સમાવેશ થાય છે.

(1) નાણાંકીય હિસાબોની માહિતીનો ઉપયોગ

નાણાંકીય હિસાબોની માહિતી સંચાલકો સમક્ષ રજૂ થતી માહિતી છે. સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો મૂળ આધાર જ નાણાંકીય હિસાબો છે. નાણાંકીય હિસાબો સિવાય સંચાલકો ધંધાકીય એકમની કામગીરી પર અંકુશ લાવી શકતા નથી.

(2) પડતરના હિસાબોની માહિતીનો ઉપયોગ

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો અન્ય આધાર એ પડતરના હિસાબો છે. પડતર હિસાબી પદ્ધતિમાં પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિ, સીમાંત પડતર પદ્ધતિ તેમજ અન્ય પડતરની પદ્ધતિઓનો ઉપયોગ સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં કરવામાં આવે છે. પડતરના હિસાબો વિના સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ અધુરી જ ગણાય.

(3) વચગાળાના અહેવાલો

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના કાર્યક્ષેત્રમાં વચગાળાના અહેવાલનો સમાવેશ થાય છે. ધંધાકીય એકમમાં વર્ષ દરમિયાન જે કોઈ પણ પ્રકારની કામગીરી થાય છે તેના વખતોવખતના અહેવાલો સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરવામાં આવે છે જેવા કે માસિક, ત્રિમાસિક કે છ માસિક નાણાંકીય પત્રકો, રોકડ પ્રવાહ, ભંડોળ પ્રવાહ પત્રકનો સમાવેશ થાય છે.

(4) બજેટ દ્વારા અંકુશ

બજેટ દ્વારા અંકુશ એ સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો એક ભાગ છે. જેમાં ખરેખર કામગીરીને તૈયાર કરવામાં આવેલ બજેટ સાથે સરખાવી વિચલન શોધી તેના પર અંકુશ રાખવાની બાબતોનો સમાવેશ કરવામાં આવે છે.

(5) આંતરિક ઓડીટ

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં આંતરિક ઓડીટ કરવામાં આવે છે. આંતરિક ઓડીટ એ સ્વયં અંકુશ માટેની પદ્ધતિ છે. જેથી ધંધાની કામગીરી યોગ્ય રીતે ચાલે છે કે નહિ તેમજ કોઈપણ પ્રકારની ગેરરીતિઓ કે અનિયમિતતાઓ થતી હોય તો તેની પણ માહિતી મળી રહે છે.

(6) કરવેરા આયોજન

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિએ કરવેરા આયોજન એક વિશિષ્ટ મહત્ત્વ ધરાવે છે, કારણ કે વહેંચણીપાત્ર નફાનો આધાર કરવેરા છે. તેથી સંચાલકો સમક્ષ કરવેરાની હિસાબો પર અને નફા પર અસર, રીટર્ન ફાઈલ કરવા બાબતે,કરવેરાની ચૂકવણી બાબત વગેરેનો સમાવેશ થાય છે.

1.6 સંચાલકીય હિસાબનીશના કાર્યો, ફરજો અને જવાબદારીઓ

સંચાલકીય હિસાબનીશના કાર્યો, ફરજો અને જવાબદારીઓ નીચે મુજબ છે.

(1) હિસાબી માહિતીની યોગ્ય ગોઠવણી

હિસાબી માહિતી વિવિધ કક્ષાના સંચાલકોને ઉપયોગી થાય એમ માહિતીને યોગ્ય રીતે ગોઠવવાનું કામ સંચાલકીય હિસાબનીશનું છે. દા.ત. ખરીદ-વેચાણના આંકડાઓ જુદી જુદી રીતે તૈયાર કરવા જેમકે વસ્તુ અનુસાર, પ્રદેશો અનુસાર અને સમય અનુસાર રજૂ કરીને તેને સંચાલકો માટે ઉપયોગી બનાવવા. તેમજ તૈયાર કરવામાં આવેલા બજેટ મુજબ બધી જ પ્રવૃત્તિઓ ચાલે છે કે કેમ તેની માહિતી સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરીને સંચાલકોને યોગ્ય નિર્ણય લેવામાં મદદરૂપ થાય છે.

(2) બજેટ તૈયાર કરવા

ધંધાકીય એકમના બજેટ તૈયાર કરવા માટે હિસાબી વિભાગ ખૂબ જ અગત્યનો ભાગ ભજવે છે. ભૂતકાળનાં હિસાબો અને ભવિષ્યનાં ફેરફારોને ધ્યાનમાં રાખીને જુદા જુદા બજેટ તૈયાર કરવા જેવા કે વેચાણ બજેટ તૈયાર કરવું. તેને આધારે ઉત્પાદન બજેટ તૈયાર કરવું જેમાં માલસામાન બજેટ, ખરીદ બજેટ, મજૂરી બજેટ અને અન્ય પરોક્ષ ખર્ચા બજેટનો તેમજ મૂડી ખર્ચ બજેટ, રોકડ બજેટ અને આ બધાં બજેટોને એકત્ર કરી માસ્ટર બજેટ તૈયાર કરવું વગેરે માટે જરૂરી માહિતી સંચાલકીય હિસાબનીશ પૂરી પાડે છે.

(3) સંચાલકીય અંકુશમાં અસરકારકતા લાવવી

એક બાબત સાચી છે કે ઉચ્ચ સંચલકો ધંધાકીય એકમની બધી જ વિગતો ઊંડાણપૂર્વક તપાસ કરી શકે નહિ. તેમણે અંકુશ માટે ''અંકુશ દ્વારા સંચાલન''ની પદ્ધતિ પર આધાર રાખવો પડે છે એટલે કે જે પ્રવૃત્તિ નક્કી કર્યા મુજબ ચાલે છે તેના પર ઉચ્ચ સંચાલકો ધ્યાન નહિ આપે પરંતું જે મહત્ત્વની પ્રવૃત્તિ નક્કી કર્યા મુજબ ચાલતી ન હોય તેના તરફ જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરે. સંચાલકીય હિસાબનીશ હિસાબી માહિતીને એ રીતે મૂકે કે જેથી આયોજન પ્રમાણે નહી ચાલતી પ્રવૃત્તિ તરફ જ સંચાલકો ધ્યાન આપે.

(4) રજૂઆત અને અર્થઘટન

દરેક ધંધાકીય એકમમાં જે કોઈ પણ કામ થાય છે તે અંગે હિસાબનીશ સંચાલકો સમક્ષ અહેવાલ દ્વારા માહિતી રજૂ કરે છે. તેમાં મહત્ત્વની બાબત દર્શાવવામાં આવે છે. જેથી સંચાલકોના ધ્યાન પર તરત જ લાવી શકાય. હિસાબનીશ બે પ્રકારે માહિતી સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરે છે. એક, ધંધાકીય એકમની ખાસ પ્રકારની માહિતી અને બીજી, જુદી જુદી કક્ષાએ સંચાલકોએ રજૂ કરવાના અહેવાલો.

(5) મૂડી-ખર્ચની યોજનાનાં મૂલ્યાંકનમાં મદદ

સંચાલકીય હિસાબનીશ ધંધાના વિકાસ માટે યોજના કરવી, જૂના યંત્રોને સ્થાને નવાં આધુનિક યંત્રો ખરીદવા, નવા વિકાસની યોજના અંગેના મૂડી ખર્ચની યોજના વગેરે માટે સંચાલકોને માર્ગદર્શન

પૂરું પાડે છે. વિવિધ મૂડી ખર્ચની યોજનાઓની નફાકારકતાની ગણતરી કરી પોતાનું મૂલ્યાંકન અહેવાલ સ્વરૂપે સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરે છે અને તેને જ આધારે કઈ યોજના હાથ ધરવી તે ઉચ્ચ સંચાલકો નક્કી કરે છે.

1.7 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના સાધનો અને રીત

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિના સાધનો અને રીત નીચે મુજબ છે.

(1) પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિ

આ પદ્ધતિમાં માલસામાન, મજૂરી, પરોક્ષ ખર્ચા તેમજ વેચાણ અંગેના પ્રમાણો નક્કી કરવામાં આવે છે અને તેને આધારે ખરેખર થયેલા ખર્ચને પ્રમાણો સાથે સરખાવી વિચલનો શોધી કાઢવામાં આવે છે. તેને આધારે આખા એકમ પર અંકુશ લાવવામાં આવે છે. પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિ એ હિસાબનીશના એક હથિયાર સમાન છે.

(2) સીમાંત પડતર પદ્ધતિ

પડતરના હિસાબોની આ પદ્ધતિમાં પડતરને કુલ બે વિભાગમાં વહેંચી નાખવામાં આવી છે. એક ચલિત પડતર અને બીજી સ્થિર પડતર. વસ્તુની એકમદીઠ ઉત્પાદન પડતરમાં સ્થિર ખર્ચ ઉમેરવામાં આવતો નથી. સંચાલકો સમક્ષ નફા, આવક અને ખર્ચ અંગે માહિતી રજૂ કરવામાં તે ખૂબ જ ઉપયોગી છે.

(3) ઐતિહાસિક પડતર પદ્ધતિ

ધંધાકીય એકમમાં ઉત્પાદન પૂરું થઈ ગયા પછી અને બધા ખર્ચ થઈ ગયા પછી જે પડતર શોધવામાં આવે છે તેને ઐતિહાસિક પડતર કહેવામાં આવે છે. આ પદ્ધતિ એ પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિથી બિલકુલ વિરુદ્ધ પદ્ધતિ છે. પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિમાં ઉત્પાદન શરૂ થતાં પહેલાં જુદા જુદા પ્રકારના ખર્ચ કેટલા થશે તે જણાવવામાં આવે છે. જ્યારે ઐતિહાસિક પડતર પદ્ધતિમાં ઉત્પાદન પુરું થયા બાદ થયેલા ખર્ચને આધારે પડતર નક્કી કરવામાં આવે છે.

(4) નિયંત્રણ હિસાબી પદ્ધતિ

'નિયંત્રણ હિસાબી પદ્ધતિ' એ કોઈ એક પધ્ધતિ નથી. પરંતુ અંકુશ માટેની જે જુદી જુદી પદ્ધતિઓનો સમૂહ છે તેને નિયંત્રણ હિસાબી પદ્ધતિ કહે છે. પ્રમાણ પદ્ધતિના વિચલન-પૃથ્થક્કરણ દ્વારા. અંદાજપત્રીય અંકુશના અહેવાલ દ્વારા આંતરિક અંકુશ દ્વારા, આંતરિક ઓડીટ દ્વારા આ અંકુશ શક્ય બને છે. અંકુશ માટે જરૂરી માહિતી સંચાલનની બધી સપાટીએ રજૂ કરવી, પૃથ્થકરણ કરવું અને તેનું અર્થઘટન કરવું વગેરેમાં સંચાલકીય હિસાબનીશને પોતાની કુશળતા બતાવવાનો સારો એવો અવકાશ રહેલો છે.

(5) અંદાજપત્ર દ્વારા અંકુશ

દરેક ધંધાકીય એકમમાં દરેક બાબત અંગે એક અંદાજપત્ર તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ અંદાજપત્રને આધાર લઈ જે ખરેખર ખર્ચ થયો છે તેની સાથે સરખામણી કરી ધંધાની કાર્યક્ષમતા માપી શકાય છે.

(6) હિસાબો પરથી નિર્ણય

ઉપર મુજબ જણાવેલી જુદી જુદી પદ્ધતિઓ દ્વારા જુદી જુદી જે માહિતી રજૂ થાય છે તેના પરથી સંચાલકીય હિસાબનીશ વૈકલ્પિક નિર્ણયો સૂચવે છે. સંચાલકો સમક્ષ તે અંગેની સંપૂર્ણ માહિતી રજૂ કરે છે અને તેમાંથી કયા નિર્ણયો શ્રેષ્ઠ છે ? તેનો શો નિર્ણય કરવો જોઈએ ? તે અંગે સંચાલકીય હિસાબનીશ સૂચન કરે છે.

1.8 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ અને નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ વચ્ચેનો તફાવત

મુદ્દા	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ
અર્થ	"સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એટલે સંચાલકોને સહાયભૂત થાય એવી હિસાબી પદ્ધતિ."	"નાણાંકીય હિસાબી" પદ્ધતિ એટલે જેમાં નાણાંકીય હિસાબોનો સમાવેશ થાય જે ધંધાકીય એકમનું પરિણામ અને આર્થિક સ્થિતિ દર્શાવે."
હેતુ	મુખ્ય હેતું સંચાલકોને નિર્ણય ઘડતર માટે માહિતી પૂરી પાડવાનો છે.	મુખ્ય હેતુ બાહ્ય વ્યક્તિઓને જરૂરી માહિતી પૂરી પાડવાનો છે. જેમ કે નફા-ખોટ કે ધંધાની આર્થિક પરિસ્થિતિ
મુદત	આ હિસાબી પદ્ધતિમાં હિસાબો સંચાલકોની જરૂરિયાત મુજબ રજૂ કરવામાં આવે છે. દા.ત. અઠવાડિયે, દર પખવાડિયે, દર મહિને કે દર ત્રણ મહિને.	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નાણાંકીય હિસાબો વર્ષમાં એક વાર તૈયાર કરી રજૂ કરવામાં આવે છે. તેમજ જરૂરિયાત મુજબ હવે ત્રિમાસિક કે છ માસિક પણ તૈયાર કરવામાં આવે છે.
ઉપયોગીતા	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો ઉપયોગ સંચાલકો ધંધાકીય એકમની નીતિ ઘડતર માટે કરે છે.	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ નફા-ખોટ કે ધંધાની આર્થિક પરિસ્થિતિ દર્શાવે છે. તે બહારની વ્યક્તિઓને નિર્ણય લેવામાં ઉપયોગી નીવડે છે.
કાનુની જરૂરિયાત	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ મરજિયાત પદ્ધતી છે. તે ફરજિયાત નથી.	દરેક કંપનીમાં ભારતના કંપની ધારા પ્રમાણે નાણાંકીય હિસાબો તૈયાર કરવા ફરજિયાત છે.
નમુનો	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં માહિતી રજૂ કરવા માટેનું કોઈ ફોર્મ નથી. તે સંચાલકોની જરૂરિયાત પર આધારિત છે.	નાણાંકીય હિસાબો મુજબના જ નાણાંકીય પત્રકો અમુક પ્રમાણિત ફોર્મમાં તૈયાર કરવા પડે છે. દા. ત. પાકું સરવૈયું, નફા-નુકસાન ખાતાનો નમૂનો
રકમ	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં રકમમાં બહુ ચોકસાઈ રાખવી જરૂરી નથી. તેમાં જરૂરિયાત મુજબ રકમની નોંધ કરવામાં આવે છે.	નાણાકીય હિસાબોમાં રકમો ચોક્કસ રૂપિયા સુધી દર્શાવાય છે. જો કે વાર્ષિક હિસાબોમાં રકમ હજાર રૂપિયા કે લાખ રૂપિયા સુધી રજૂ કરવાની છૂટ છે.
અભિગમ	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ ભવિષ્યને નજર સમક્ષ રાખે છે.	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ ઐતિહાસિક બાબતો પર આધારિત છે.
રજૂ થતી બાબતો	આ પદ્ધતિમાં નાણાંકીય અને નાણાંમાં રજૂ થઈ ન શકે તેમ બંને બાબતો ધ્યાનમાં લેવામાં આવે છે.	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિં માત્ર એવી બાબતો રજૂ કરવામાં આવે છે જે માત્ર નાણાંમાં રજૂ થઈ શકે.
આધાર	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો આધાર નાણાંકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબો બંને પર છે.	નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ ધંધાકીય આર્થિક વ્યવહાર પર આધારિત છે.
અન્ય શાસ્ત્રો	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નાણાંકીય હિસાબો ઉપરાંત પડતરના હિસાબો, આંકડાશાસ્ત્ર, અર્થશાસ્ત્ર જેવાં શાસ્ત્રોનો ઉપયોગ કરવામાં આવે છે.	નાણાકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં પડતરના હિસાબો, આંકડાશાસ્ત્ર, અર્થશાસ્ત્ર જેવાં શાસ્ત્રોનો ઉપયોગ કરવામાં આવતો નથી.

1.9 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ અને પડતર હિસાબી પદ્ધતિ વચ્ચેનો તફાવત

મુદ્દા	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ	પડતર હિસાબી પદ્ધતિ
અર્થ	"સંચાલકીય હિસાબી" પદ્ધતિ એટલે સંચાલકોને સહાયભૂત થાય એવી હિસાબી પદ્ધતિ.	"પડતર હિસાબી પદ્ધતિ"માં વસ્તુ કે સેવાના એક એકમના ઉત્પાદનની પડતર શોધવામાં આવે છે. જે વસ્તુ કે સેવાની વેચાણ કિંમત નક્કી કરવામાં ઉપયોગી થાય છે.
હેતુ	મુખ્ય હેતું સંચાલકોને નિર્ણય ઘડતર માટે માહિતી પૂરી પાડવાનો છે.	પડતર હિસાબી પદ્ધતિમાં હેતુ વસ્તુની પડતર નક્કી કરવાનો છે. તેમજ પડતર અંકુશ એટલે કે પડતર ઘટાડા માટે પણ ઉપયોગી છે.

મુદત	આ હિસાબી પદ્ધતિમાં હિસાબો સંચાલકોની જરૂરિયાત મુજબ રજૂ કરવામાં આવે છે. દા.ત. અઠવાડિયે, દર પખવાડિયે, દર મહીને કે દર ત્રણ મહિને.	પડતર હિસાબી પદ્ધતિનો સમય સામાન્ય રીતે ટૂંકા ગાળા માટે હોય છે.
ઉપયોગીતા	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો ઉપયોગ સંચાલકો ધંધાકીય એકમની નીતિ ઘડવા માટે કરે છે.	પડતર હિસાબો ખરેખર કામગીરીને નિયત કરેલ પ્રમાણો સાથે સરખાવી વિચલન શોધી તે પ્રત્યે સંચાલકોનું ધ્યાન દોરે છે.
કાનુની જરૂરિયાત	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ મરજિયાત પદ્ધતી છે. તે ફરજિયાત નથી.	કાયદા મુજબ પડતરના હિસાબો રાખવા ફરજિયાત નથી પણ બધી કંપનીઓએ અમુક પ્રકારની કંપનીઓએ પડતરના હિસાબો રાખવા ફરજિયાત છે.
અભિગમ	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ ભવિષ્યને નજર સમક્ષ રાખે છે.	પડતર હિસાબી પદ્ધતિમાં હિસાબો ઐતિહાસિક માહિતી પર આધાર રાખે છે. તેનો અભિગમ ભૂતકાળલક્ષી છે.
આધાર	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો આધાર નાણાંકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબો બંને પર છે.	પડતરના હિસાબો સંચાલકીય હિસાબોને આધાર પૂરો પાડે છે.
અન્ય શાસ્ત્રો	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં નાણાંકીય હિસાબો ઉપરાંત પડતરના હિસાબો, આંકડાશાસ્ત્ર, અર્થશાસ્ત્ર જેવાં શાસ્ત્રોનો ઉપયોગ કરવામાં આવે છે.	પડતર હિસાબી પદ્ધતિમાં ફક્ત પડતરને લગતી જ માહિતીનો સમાવેશ થાય છે. તેમાં અન્ય સંચાલકીય શાસ્ત્રો જેવાં શાસ્ત્રોનો સમાવેશ થતો નથી.
દરજ્જો	સંચાલકીય હિસાબનીશ ઉચ્ચ સંચાલકો પૈકીનો એક છે. તેનું સ્થાન પડતર હિસાબનીશના સ્થાન કરતાં ઉંચુ હોય છે.	પડતર હિસાબનીશનું સ્થાન ઉચ્ચ કક્ષાના અધિકારી જેટલું હોતું નથી.
ઓજારો અને સાધનો	સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિમાં પડતરની માહિતી ઉપરાંત રોકડ પ્રવાહ પત્રક, ભંડોળ પ્રવાહ પત્રક, ગુણોત્તર વિશ્લેષણ તથા આંકડાશાસ્ત્રીય પદ્ધતિઓનો ઉપયોગ થાય છે.	પડતર હિસાબોમાં ઓજારો તરીકે પ્રમાણ પડતર પદ્ધતિ, બજેટરી અંકુશ, સીમાંત પડતર પદ્ધતિ, સમતૂટ વિશ્લેષણ પદ્ધતિનો ઉપયોગ થાય છે.

1.10 સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિની મર્યાદા :

(1) નાણાંકીય હિસાબો પર આધારિત

સંચાલકીય હિસાબનીશ પોતાના તમામ કાર્ય બાબતે જરૂરી માહિતી નાણાંકીય હિસાબો અને પડતરનાં હિસાબો પરથી મેળવે છે. સંચાલકીય હિસાબનીશ જે કોઈ અનુમાન તારવે છે તેનો મોટાભાગે આધાર બંને હિસાબી પદ્ધતિ પર રહેલો છે. જો આ હિસાબો તૈયાર કરતી વખતે ધ્યાન પૂરતું આપવામાં ન આવ્યું હોય તો સંચાલકીય હિસાબનીશનો અહેવાલ પણ એટલો જ ખામીભર્યો હશે. તેથી જેટલી ચોકસાઈ નાણાંકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબો તૈયાર કરતી વખતે રાખવામાં આવી હોય તેટલી જ ચોકસાઈ સંચાલકીય હિસાબો તૈયાર કરતી વખતે આવે.

(2) અન્ય શાસ્ત્રોના જ્ઞાન પર આધારિત

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિએ માત્ર કોઈ એક વિષયની કાર્યપદ્ધતિ પર આધારિત નથી. સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ અનેક વિષયની કાર્યપદ્ધતિઓ પર આધારિત છે. ખાસ કરીને નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ, પડતર હિસાબી પદ્ધતિ, અર્થશાસ્ત્ર, આંકડાશાસ્ત્ર, વાણિજ્ય સંચાલન વગેરે પર આધારિત છે. જો આ બધાજ વિષયની કાર્યપદ્ધતિઓ વિષે સંચાલકોને પૂરતો ખ્યાલ ન હોય તો સંચાલકીય હિસાબનીશે રજૂ કરેલી માહિતી સુચારુ નિર્ણય કરવા માટે સંચાલકો દ્વારા ઉપયોગ કરવાની સંભાવના ઓછી થાય છે.

(3) ખર્ચાળ

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિનો ઉપયોગ કરવા માટે માત્ર નાણાંકીય હિસાબી પદ્ધતિ, પડતર હિસાબી પદ્ધતિ, અર્થશાસ્ત્ર, આંકડાશાસ્ત્ર, વાણિજ્ય સંચાલનનું જ્ઞાન હોવું જરૂરી નથી, તેના માટે પૂરતા તાલીમ પામેલ અને ઉચ્ચ શિક્ષણ પ્રાપ્ત કરેલ અનુભવી અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓની જરૂરિયાત રહે છે. તેમજ અનેક પ્રકારના રેકોર્ડ રાખવા પડે છે. આ માટે સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ માટે વિશાળ વ્યવસ્થાતંત્ર તૈયાર કરવું પડે છે, જે ખુબજ ખર્ચાળ છે માટે તે માત્ર મોટી કંપની માટે જ પરવડે, નાની પેઢીઓ કે કંપનીઓ માટે તે કદાચ ન પણ પરવડે.

(4) સફળતાનો આધાર માત્ર સંચાલકો

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિએ ધંધાકીય એકમના અગત્યના તમામ પ્રકારના નાના-મોટા નિર્ણય લેવાની પ્રક્રિયામાં મદદરૂપ થવા માટેનું એક સાધન છે. તે કદી સંચાલકનું સ્થાન લઈ શકે નહિ. તે ફક્ત આંકડામાં દર્શાવી શકાય તેવી જ માહિતી રજૂ કરે છે અને સંચાલકોને માત્ર નિર્ણય લેવામાં માર્ગદર્શન પૂરું પાડે છે, કારણ કે છેવટે આખરી નિર્ણય તો સંચાલકોએ જ લેવાના હોય છે. એવું જરૂરી નથી હોતું કે જે માહિતી સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ દ્વારા મળેલ છે તે યોગ્ય હોય જ માટે કોઈક વાર સંચાલકો ધંધાના હિતાર્થે સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ વિરુદ્ધ જઈને યોગ્ય નિર્ણય લેતા હોય છે.

(5) સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ સામે વિરોધ

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ એ અન્ય પદ્ધતિઓના પ્રમાણમાં એક નવી આધુનિક પદ્ધતિ છે માટે એ પણ યાદ રાખવું જોઈએ કે કોઈ પણ નવી વિકસિત પદ્ધતિ પ્રત્યે લોકોનો વિરોધ પણ રહેવાનો. એક બાબત સત્ય છે કે જ્યારે જ્યારે એક નવી પદ્ધતિનો વિકાસ થાય છે ત્યારે શરૂઆતના સમયે તેનો સખત વિરોધ થયો છે. એક બાબત સાચી છે કે નવા બદલાતા જતાં આધુનિક યુગમાં નવી પદ્ધતિઓ આવકાર્ય હોય છે પરંતુ માનવ સ્વભાવમાં નોંધપાત્ર ફેરફાર આવે તેની શક્યતા ઓછી છે.

(6) આંકડા સિવાયની માહિતી બિનઉપયોગી

સંચાલકીય હિસાબી પદ્ધતિ સંચાલકોને નિર્ણય લેવા માટે ઉપયોગી માહિતી પૂરી પાડે છે. નાણાંકીય કે પડતર તેમજ અન્ય માહિતી એ ફક્ત આંકડાઓમાં જ રજૂ થઈ શકે છે. જેથી જે માહિતી આંકડા કે નાણાંમાં માપી શકાય નહીં તે અંગે સંચાલકીય હિસાબનીશ સંચાલકોને ઉપયોગી થઈ શકતો નથી. નવી યોજના કેટલી નફાકારક રહેશે તેની ગણતરી રજૂ કરી શકાય છે પરંતુ તે પાછળ અધિકારીઓ અને કર્મચારીઓનો કેટલો જુસ્સો છે તેમજ તેની કેવી અસર તેમના પર થશે તે અંગે જરૂરી બાબતો જાણી શકાતી નથી.