

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন (৯ম খণ্ড)

মুহাম্মাদ মুসা খান

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন-১

হাফেজ মাওলানা মুফতি মুহাম্মাদ মুসা খান

প্রতিষ্ঠাতা পরিচালক

মাদরাসায়ে আবু হুরায়রা (রা.),

মাদরাসায়ে হুসাইন (রা.)

ইতমিনান বালিকা হিফজুল কুরআন মাদরাসা

খতিব

মধুবাগ, কেন্দ্রীয় জামে মসজিদ, ঢাকা

মুহাদ্দিস

আল-জামিয়া আল-আরাবিয়া আনোয়ারুর রাহমানিয়া, কোনাপাড়া, ঢাকা

ইতমিনান পাবলিকেশন্স

আপনার সমস্যার সমাধান

ডেমরা, ঢাকা

মোবাইল: ০১৮৬৮-৬৮৩৬৬৮

ইসলামি আকিদা ও আরবি সাহিত্যের প্রাণপুরুষ, আদর্শ শিক্ষক
মাওলানা সফিউল্লাহ ফুআদ [আফালাহু আনহু]-এর অভিমত
শিক্ষাবিষয়ক তত্ত্বাবধায়ক, মাহাদুশ শায়খ ফুআদ লিদিরাসাতিল
ইসলামিয়া ঢাকা

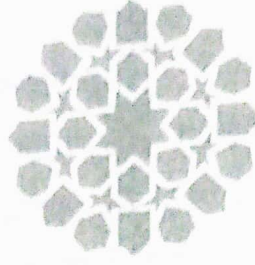
الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، وعلى آله وصحبه و
تابعيهم باحسان إلى يوم الدين.

পরসমাচার, দ্বীনি মাদারিস ও প্রতিষ্ঠানগুলো হলো প্রকৃত নায়েবে-
নবী তৈরীর কারখানা। সাম্প্রতিক সময়ে অনেক নবীন ফারেগীন
ভাই মাদরাসা প্রতিষ্ঠা করছেন। নিঃসন্দেহে দ্বীনি তাকাযা পূর্ণ করার
লক্ষে মাদরাসা প্রতিষ্ঠার এ প্রয়াস অত্যন্ত প্রশংসনীয় এবং
আশাব্যঞ্জক। এ সকল মাদরাসায় মুসলমানদের সন্তানদেরকে
ইসলামের মৌলিক শিক্ষা প্রদান করা হয়। অঙ্কুরেই তাঁদের মননে-
মগজে, চিন্তায়-মানসে সযত্নে বপন করা হয় কিতাব-সুন্নাহ ও
কুরআন-হাদীসের বীজ।

আমার প্রিয়ভাজন মাওলানা মুহাম্মাদ মুসা খান বেশ কয়েকটি
শিশুতোষ মাদরাসা পরিচালনা করে আসছেন। শিশুতোষ কয়েকটি
বইও রচনা করেছেন, যা ইতোমধ্যে বেশ কিছু মাদরাসার
পাঠ্যতালিকায় যুক্ত হয়েছে। ব্যক্তিগত অভিজ্ঞতার আলোকে
প্রতিষ্ঠান পরিচালনা পদ্ধতি বিষয়ে তিনি আলোচ্য গ্রন্থটি রচনা
করেছেন। আমি বেশ কিছু স্থান দেখেছি এবং কিছু প্রয়োজনীয়
পরিমার্জনের পরামর্শ দিয়েছি। আশা করি, প্রতিষ্ঠান পরিচালকদের
জন্য বইটি উপকারী প্রমাণিত হবে ইনশাআল্লাহ।

-সফিউল্লাহ ফুআদ [আফালাহু আনহু]

২০.৩.১৪৪৪ হি./ ১৭.১০.২০২২ ইং



লেখকের কথা

বাংলাদেশের প্রেক্ষাপটে মাদ্রাসা শিক্ষাকে কেন্দ্র করে গড়ে ওঠা প্রতিষ্ঠানের সংখ্যা নেহাত কম নয়। গত এক দশকে সে সংখ্যাটি ক্রমবর্ধমান হারে বাড়তে বাড়তে প্রায় পঁচিশ হাজারে গিয়ে দাঁড়িয়েছে। কিন্তু কোয়ালিটি প্রতিযোগিতা দিয়ে বেড়ে চললেও কোয়ালিটির দিক দিয়ে এ মাদ্রাসাগুলো সর্বোচ্চ মানসম্পন্ন কি-না, তা নিয়ে যৌক্তিক প্রশ্ন তৈরি হয়েছে এবং প্রয়ত হচ্ছে। এর পেছনে বিশিষ্টজনরা সবচেয়ে বড় যে সমস্যাটি দেখছেন, সুনির্ধারিত এবং উল্লেখযোগ্য নীতিমালার অভাব এবং কোনো কোনো ক্ষেত্রে সেটি কাগজে-কলমে থাকলেও অনুসরণে যথেষ্ট হেঁয়ালি মনোভাব।

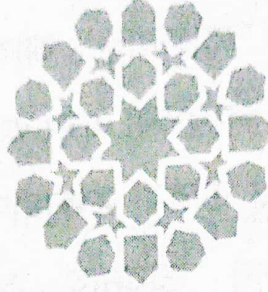
ফলে শৃঙ্খলা বজায় থাকছে না এবং কালিমালিপ্ত হচ্ছে নববী শিক্ষার পবিত্র এ ধারাটি। তাছাড়া মাদ্রাসা শিক্ষার অগ্রগতি যাদের অন্তর্জ্বালার কারণ, অগ্রযাত্রাকে দমিয়ে দেবার উপযুক্ত রসদও তারা পেয়ে যাচ্ছে আমাদের এই বেখেয়ালি মানসিকতার কারণে। অথচ নববী শিক্ষার দাবি ছিল পৃথিবীতে শিরদাঁড়া মর্যাদা নিয়ে এক অতুলনীয়

শিক্ষাব্যবস্থা হিসেবে তা কিয়ামত পর্যন্ত টিকে থাকবে।
বিরোধীচক্র শত ছিদ্রান্বেষণ করেও খুঁজে পাবে না এর
কোনো খুঁত, কোনো সমস্যা কিংবা প্রতিরোধ করার অঙ্গা

তাই মাদ্রাসা পরিচালনায় আকাবির-আসলাফদের
অভিজ্ঞতালব্ধ দিক-নির্দেশনা এবং আধুনিক সময়ের দাবি
অনুযায়ী কিছু নিজস্ব ভাবনা বক্ষ্যমাণ গ্রন্থটিতে সন্নিবেশ
করা হয়েছে। এসব ভাবনায় আমাদের অভিজ্ঞতা
অসম্পূর্ণ হলেও, যখনই অভিজ্ঞ এবং বিজ্ঞজনেরা
শুনেছেন, উৎসাহ নিয়ে উপলব্ধি করেছেন এর বাস্তবতা।

সে উৎসাহকে কেন্দ্র করেই এই গ্রন্থটি প্রকাশের স্পৃহা
এবং তাগাদা আমরা কয়েকগুণ বেশি অনুভব করেছি।
তাই যোগ্যতার স্বল্পতা, ভাষাগত দুর্বলতা ও ইখলাসের
অপূর্ণতা থাকার পরও কাজটি শেষ করেছি। কেননা এ
বিশ্বাস আমাদের আছে, শত ব্যর্থতা সত্ত্বেও আল্লাহ
চাইলে সফলতা এবং কামিয়াবী মুহূর্তের ব্যাপার মাত্র।
তাই সুহৃদয় ভাই-বন্ধুদের প্রতি হৃদয়ের তরফ থেকে
অনুরোধ থাকবে, অনাকাঙ্ক্ষিত ভুলত্রুটি মার্জনার
দৃষ্টিতে দেখে কর্তৃপক্ষকে অবগত করার মাধ্যমে মাদ্রাসা
শিক্ষার এই অগ্রযাত্রায় আমাদের সাথী হবেন। আল্লাহ
আমাদের এ ইচ্ছা এবং প্রচেষ্টাকে কবুল করুন। আমীন।

- মুহাম্মাদ মুসা খান



সূচিপত্র

মাদ্রাসা শিক্ষা: পরিচয়, লক্ষ্য ও বৈশিষ্ট্য	১৭
প্রারম্ভিকথা	২০

পরিচালক কিংবা পরিচালনা পর্ষদ সংশ্লিষ্ট

একজন পরিচালক হিসেবে আত্মপ্রকাশের সূচনায়	২২
নিয়তের পরিশুদ্ধতা	২২
অভীষ্ট লক্ষ্যে পৌঁছার কর্মপন্থা নির্ধারণ	২২
নিজ মুরুব্বি অথবা আস্থাভাজন উস্তাদের অনুমতি	২৩
পরিচালকের আসনে অধিষ্ঠিত হবার পর	২৩
সংশ্লিষ্টদের পরামর্শক্রমে পরিচালনা	২৪
পরামর্শসভা কীভাবে করবেন	২৫
সফল পরিচালক কে	২৮

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন ৩৩

ভেবেচিন্তে কাজ, কাজ করে ভাবনা নয়-----	১৯
কাজ শুরু করে দেবার পর দৃঢ় আত্মবিশ্বাস-----	১৯
প্রয়োজন ব্যতিক্রম এবং সৃজনশীল কর্মপন্থা-----	৩০
ব্যক্তি-পরিচালনার যোগ্যতা-----	৩২
শতভাগ মেহনত-----	৩৩
বিনয়াবনত চিন্তে কাজ-----	৩৩
জবাবদিহিতা, তলব ও প্রয়োজনে অসম্ভুষ্টি প্রকাশ-----	৩৩
আবেগ এবং ভালোবাসাই প্রধান-----	৩৪
লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ-----	৩৪
পরস্পর সম্প্রীতি-----	৩৪
আন্তরিকতার কোনো কমতি যেন না হয়-----	৩৪
না বলতে পারার যোগ্যতা-----	৩৫
নেতা নয়, আমিরের গুণে গুণান্বিত হতে হবে-----	৩৬
নেতা ও আমিরের মধ্যে কর্মগত পার্থক্য-----	৩৭
সুনাহসন্মত মার্জিত পোশাক-পরিচ্ছদ-----	৩৯
কথাবার্তায় শুদ্ধতা-----	৪০
কাজকর্মে শিক্ষকদের যথাযথ মূল্যায়ন-----	৪০
ভুল সংশোধনে দূরদর্শিতা-----	৪৩
সতর্ক করতে কোনো দ্বিধাবোধ নয়-----	৪৪
শিক্ষকের মেজাজ বুঝে আচরণ-----	৪৪
সমভাবে সবাইকে গুরুত্ব দেওয়ার যোগ্যতা-----	৪৬
শিক্ষকদের প্রতি অগাধ ভালোবাসার প্রকাশ-----	৪৭

সর্বদা শেখার আগ্রহ জীবন্ত রাখা -----	৪৯
অযাচিত সমালোচনা করা যাবে না -----	৫১
বেশি শোনা কম বলা-----	৫১
রাগের মাথায় সিদ্ধান্ত নয় -----	৫২
তদারকিতে অলসতা বর্জনীয় -----	৫২
খাবারের সমস্যা রোধে প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ -----	৫৪
সংক্ষেপে সফল পরিচালকের আরও কিছু করণীয় -----	৫৫
প্রতিষ্ঠানের অর্থনৈতিক সমৃদ্ধি বিষয়ক নির্দেশনা -----	৫৮
প্রতিষ্ঠানের প্রসারে করণীয় কর্মপন্থা -----	৫৯
এসব তৈরির ক্ষেত্রে কয়েকটি বিষয় লক্ষণীয়-----	৬০
মাঠপর্যায়ে কার্যক্রমের অনুকরণীয় পদ্ধতি-----	৬২
অভিযোগমুক্ত প্রতিষ্ঠান নির্মাণের অঙ্গীকার-----	৬৪
ব্ল্যাকমেইল চক্র থেকে সাবধান -----	৬৬

পড়ালেখার মানোন্নয়ন

প্রতিষ্ঠানের প্রধান কার্যক্রম -----	৭০
সুনির্দিষ্ট নেসাবের অনুসরণ-----	৭০
সিলেবাস আকারে সুবিন্যস্তকরণ -----	৭১
স্বাভাবিক পরীক্ষার পাশাপাশি সাপ্তাহিক ক্লাস পরীক্ষা -----	৭২
হাতের লেখার প্রতি যথাযথ গুরুত্বারোপ -----	৭৩
প্রত্যেক পরীক্ষার পূর্বে পরীক্ষার প্রস্তুতিমূলক শীট প্রদান -----	৭৪
প্রহারমুক্ত শিক্ষা প্রতিষ্ঠান গঠন -----	৭৫

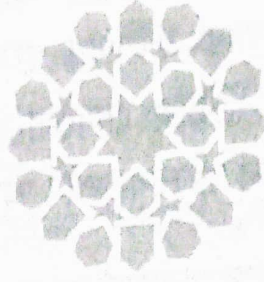
একান্তই শাসন করতে হলে দশটি নীতি অনুসরণীয় -----	৭৭
অনাকাঙ্ক্ষিতভাবে কোনো শিক্ষক ছাত্রকে প্রহার করলে করণীয় -	৭৯

শিক্ষকসংশ্লিষ্ট

শিক্ষক নিয়োগের ক্ষেত্রে বিবেচ্য বিষয়াবলী -----	৮২
শিক্ষককে যেসব গুণ-বৈশিষ্ট্যে গুরুত্ব দিতে হবে -----	৮৬
নবাগত শিক্ষকের জন্য প্রাথমিকভাবে যা যা জরুরী -----	৯০
শিক্ষকদের জন্য নিয়মতান্ত্রিক প্রশিক্ষণের আয়োজন -----	৯৬
শিক্ষকদের ক্লাস পরিচালনার নির্দেশিকা প্রদান-----	৯৫
ক্লাস পরিচালনার আরও কিছু সংক্ষিপ্ত নির্দেশিকা -----	১০০
হিফজ বিভাগের উস্তাযদের জন্য করণীয় নির্দেশনা-----	১০৩
শিক্ষকদের জন্য পরীক্ষার খাতা দেখার কিছু নির্দেশিকা ----	১০৭
ঘন ঘন শিক্ষক পরিবর্তন কারণ ও উত্তরণে কী করণীয় ---	১০৯
তবুও কেউ অব্যাহতি চাইলে করণীয় -----	১১২
প্রতিষ্ঠান কর্তৃক কারো বিদায়ের সিদ্ধান্ত হলে -----	১১৩
চারিত্রিক সমস্যা রোধে করণীয় -----	১১৪

অভিভাবকসংশ্লিষ্ট

অভিভাবকের যথাযথ মূল্যায়ন -----	১১৬
মূল্যায়ন কীভাবে করবেন -----	১১৭
অভিভাবক সম্মেলনের আয়োজন করুন-----	১১৯
একটি দাওয়াতনামা প্রতিটি অভিভাবকের হাতে পৌঁছানো--	১২০



সফল পরিচালক কে

কোনো কোনো যোগ্যতার প্রশ্নে উত্তীর্ণ হতে পারলে একজন পরিচালককে সফল বলে বিবেচিত করা যেতে পারে। পূর্বাপর আলাপের ভিত্তিতে পাঠক সে সিদ্ধান্তে পৌঁছতে পারলেও মোটাদাগে বিশেষ কিছু যোগ্যতার কথা উল্লেখ না করলেই নয়। সেগুলো হচ্ছে—

প্রয়োজন অনুসারে কখনো ধীরস্থির চিন্তা কখনো ত্বরিত সমাধানের যোগ্যতা একজন পরিচালকের জন্য প্রয়োজন ও অবস্থার বিবেচনায় কখনো ধীরস্থিরভাবে নিবিষ্ট মনে এবং কখনো দ্রুত চিন্তা করে ত্বরিত সমাধানের যোগ্যতা অর্জন করা জরুরী। স্বল্পমেয়াদীকাজ কর্মে অথবা দায়িত্ব পালনকালীন উদ্ভূত কোনো সমস্যার মুখোমুখি হলে তাৎক্ষণিক সিদ্ধান্ত নিতে দ্রুত চিন্তার প্রয়োজন হবে।

শুধু দ্রুততাই এখানে মুখ্য নয়, বরং দ্রুততার সাথে, এবং সেটা সমাধান হতে হবে সঠিক এবং সময়োপযোগিতাবে। এমন পরিস্থিতির মুখোমুখি হওয়া ছাড়া মৌলিকভাবে প্রতিষ্ঠানের সকল সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষেত্রে ধীরস্থির এবং গভীর চিন্তাভাবনার মাধ্যমে সিদ্ধান্ত প্রদানের প্রক্রিয়াকে প্রাধান্য দিতে হবে। আপনার কাছে থাকা প্রত্যেকটা তথ্য নিয়ে চিন্তা করুন। অভিজ্ঞতার ছাঁচে ফেলে বিবেচনা করুন। এসব ক্ষেত্রে ধীরস্থির চিন্তা না করার কারণে হটহাট সিদ্ধান্ত নিয়ে নানাবিধ প্রতিকূলতার মধ্যে

পড়তে হয় আমাদের। যেমন: কোনো শিক্ষক নিয়োগ বা অব্যাহতি, পরস্পর কোন্দল, রাজনৈতিক অস্থিরতা, এলাকাবাসীর সঙ্গে কোনো বিবাদ বা অস্থিরতা, ইত্যাদি সকল ক্ষেত্রে পরিস্থিতি ভালোভাবে বুঝে বাসিরাহ'র সাথে সিদ্ধান্ত নিতে হবে।

➤ ভেবেচিন্তে কাজ, কাজ করে ভাবনা নয়

কোনো পরিকল্পনা গ্রহণের ক্ষেত্রে আগে চিন্তা করুন, পরে কাজ করুন। আপনার কাজের সার্বিক বিষয়ে যত খুঁটিনাটি আছে, সম্ভাব্য প্রতিকূলতা, সংশ্লিষ্ট যোগসূত্র, সবকিছু সামনে এনে চিন্তা করুন। পরিকল্পনা বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে যে পদ্ধতি বা রূপরেখা আপনি আবিষ্কার করেছেন, তার চেয়ে উত্তম কোনো পদ্ধতি আছে কি-না, তা খুঁজে বের করুন। সবকিছু যাচাই বাছাইয়ের পর যে সিদ্ধান্তে উপনীত হয়েছেন, আল্লাহর তাওফিক চেয়ে আত্মবিশ্বাসের সাথে সেটা চূড়ান্ত ভেবে কাজ শুরু করে দিন। এখন আর দোটানা হয়ে নানা কুচিন্তাকে প্রশ্রয় না দিয়ে অবিরাম কাজ করে যান, আল্লাহ সহায় হবেন।

➤ কাজ শুরু করে দেবার পর দৃঢ় আত্মবিশ্বাস

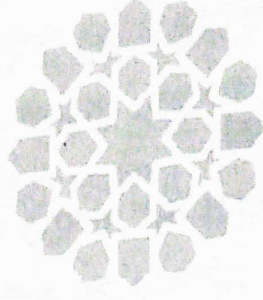
সম্মানিত পরিচালক, প্রতিষ্ঠান যখন আপনার অদম্য আগ্রহ আর ইচ্ছার প্রতিফলন হিসেবে আত্মপ্রকাশ করেই ফেলেছে, তখন হতাশাকে আর প্রশ্রয় দেওয়া চলবে না। আপনার কাছে কখনো যদি মনে হয়, দিন দিন আপনি একজন ব্যর্থ পরিচালকে পরিণত হচ্ছেন, এমনকি সর্বশেষ আপনি এই সিদ্ধান্তও গ্রহণ করে ফেলেছিলেন, নাহ! আমার দ্বারা হবে না। আমার যোগ্যতা নেই, তাহলে মনে রাখুন, নিজের অজান্তেই আপনি রবের কারীমের ক্ষমতার ব্যাপারে অবিশ্বাসী হয়ে উঠছেন।

সুতরাং, আমি কীভাবে এই ঠুনকো যোগ্যতা নিয়ে প্রতিষ্ঠান দাঁড় করাব? এরকম অমূলক চিন্তাগুলো মাথা থেকে ঝেড়ে বিদায় করুন। আপনি পরিচালক, আপনি কর্মী নন যে, প্রত্যেকটা বিষয় আপনার জানা

করো। নিত্যনতুন কৌশলের দ্বারস্থ হয়। কন্টেন্টটি এমনভাবে সাজায়, মানুষ হুমড়ি খেয়ে পড়ে।

তাই আপনাকেও সমাজ, পৃথিবী, এবং অভিভাবকসহ সংশ্লিষ্টদের চাহিদা বুঝে নতুন নতুন কর্মপন্থার আবিষ্কার করতে হবে। এক নিয়ম বা এক পদ্ধতিতে আজীবন চলার মানসিকতা পরিহার করতে হবে। মনে রাখতে হবে, শিক্ষাকে কেন্দ্র করে নতুন নতুন গবেষণা কেন্দ্র হচ্ছে, প্রতিষ্ঠান হচ্ছে, নানামুখী বিপ্লবের প্রস্তুতি চলছে। এসবের সঙ্গে পাল্লা দিয়ে এগিয়ে যেতে হলে আপনার হতে হবে অন্য সবার চাইতে ভিন্ন এবং সৃজনশীল। কাজ সবাই করে, কিন্তু সফল ব্যক্তির একই কাজ ভিন্ন পদ্ধতিতে করে সবার নজরে আসে।

তাই এখনই কাগজ-কলম নিয়ে বসুন, ভাবুন, গত বছরের চেয়ে এ বছর আপনি কোনো কোনো পদ্ধতি নতুন করে সমৃদ্ধ করেছেন। সফল প্রতিষ্ঠানগুলো ঘুরে ঘুরে দেখুন, তাদের নিয়ম-কানুন এবং পদ্ধতিগুলো জানার চেষ্টা করুন। ভালো হলে আপনার প্রতিষ্ঠানের পরিস্থিতি বুঝে আরও উন্নত করে সেগুলো প্রয়োগ করুন।



নেতা নয়, আমিরের গুণে গুণান্বিত হতে হবে

‘নেতা’ ও ‘আমির’ শব্দদুটির মধ্যে বাহ্যিকভাবে যেমন শব্দগত পার্থক্য আছে যে, দুটি শব্দ ভিন্ন ভিন্ন ভাষা থেকে উদ্ভূত। তেমনি পারিভাষিকভাবেও শব্দদুটির মধ্যে রয়েছে ব্যাপক তারতম্য। দুটি শব্দের ভার এবং মর্ম উদ্ঘাটন করে আপনাকে সিদ্ধান্তে পৌঁছাতে হবে। কর্মীদের সামনে আপনি কোনো ভূমিকা অবলম্বন করবেন? নেতা না আমিরের? যেমন—

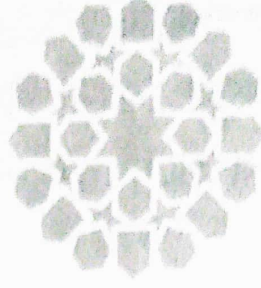
আমির শব্দটি আমাদের নবীর শানে সর্বদা ব্যবহার হয়। পক্ষান্তরে নেতা শব্দটি নবীর শানে ব্যবহার করতে অনেক বিজ্ঞ আলেমগণ আপত্তি করেন। কেননা একজন নেতা তার কর্মীর কাছ থেকে শুধু আদায় করে নেওয়ার ফিকিরই করেন। ফলে কর্মীকে যৎসামান্য দিয়েই তিনি দায়মুক্ত হবার চেষ্টা করেন। অন্যদিকে একজন আমির, তিনি কর্মীদের সুখ দুঃখ পরস্পরে ভাগাভাগি করে নিতে পছন্দ করেন।

আমরা নিশ্চয়ই খন্দক যুদ্ধের কথা জানি। এক সাহাবী ক্ষুধার যন্ত্রণা সহ্য করতে না পেয়ে পেটে পাথর বেঁধেছিলেন। নিজেকে হালকা করার জন্য কষ্টের কথা নবীর কাছে বর্ণনা করতে আসলেন। নিজের পেটের কাপড় দেখিয়ে যখন বললেন, হে আল্লাহর নবী আমি ক্ষুধার যন্ত্রণায় পেটে একটি পাথর বেঁধে রেখেছি নবীজি নিজের পেটের কাপড়টি সরিয়ে

বললেন, দেখ আমার পেটে দুটি পাথর বাঁধা। এই হলো আমিরের ভূমিকায় থেকে মামুরদের প্রতি নবীজির গুণ-বৈশিষ্ট্য পরিচয়

➤ নেতা ও আমিরের মধ্যে কর্মগত পার্থক্য

নেতা	আমির
সম্বোধন করার সময় ব্যবহার করে 'আমি'	সম্বোধন করার সময় ব্যবহার করে 'আমরা'
এককভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন। অহংকার তাকে কারো সাথে মিশতে দেয় না।	আত্মমর্যাদা বজায় রেখে সকলের পরামর্শক্রমে সিদ্ধান্ত গ্রহণের চেষ্টা করেন।
কেবল আদেশ-নিষেধই তার একমাত্র কাজ।	শুধু আদেশ-নিষেধই নয়, সকলকে সাথে নিয়ে নিজেও কাজ করেন।
কর্মীর উন্নতি মানতে না পেরে তাতে বাধা হয়ে দাঁড়ান।	কর্মীর উন্নতির ক্ষেত্রে সিঁড়ির ভূমিকা পালন করেন।
কর্মীকে কেবল ব্যবহার করে কাজ আদায়ের মনোবৃত্তি পোষণ করেন।	কর্মীদেরকে ভালোবেসে, তাদের ভালোমন্দ বুঝে-শুনে কাজ করেন।
চিৎকার, চোঁচামেচি, রুক্ষ ভাষায় কর্মীদের বকাঝকা করে হলেও নিজের স্বার্থ তালোশের প্রচেষ্টায় লিপ্ত হন।	কর্মীদের উৎসাহিত করে, তাদের ভালো দিকটা খুঁজে বের করেন। কর্মীদের দক্ষ করে গড়ে তুলতে চেষ্টা করেন।
আদতে তিনি কর্মীদের এক উৎপাদন মেশিন মনে করেন। যখন যা ইচ্ছে বের করে নেওয়া যাবে।	কর্মীদের প্রয়োজনকে গুরুত্ব দেন। ফলে তারা স্বেচ্ছায় উৎপাদন বাড়িয়ে দেয়।



ব্ল্যাকমেইল চক্র থেকে সাবধান

আপনি যখন সফলতার দ্বারপ্রান্তে পৌঁছতে থাকবেন, দেখবেন আপনার সাফল্য থেকে ফায়দা নিতে অনেকেই আশপাশের থেকে উঠে-পড়ে লেগেছে। কিন্তু আপনাকে নিয়ে লোকের শতধা কূটকৌশল, আপনার অগ্রযাত্রা রুখে দিতে তাদের অপচেষ্টা, কোনো কিছুই কাজে আসবে না, যখন সততা এবং সতর্কতার মাপকাঠিতে আপনি উত্তীর্ণ হয়ে যাবেন। মানুষের রকমভেদ নির্ণয়ে তো বলা যায়, মানুষ সাধারণত তিন ধরনের হয়ে থাকে। কিছু মানুষ এমন, যাদের সামনে অন্যায়-অনাচারের অব্যবহিত সুযোগ থাকা সত্ত্বেও তারা অন্যায়ে লিপ্ত হয় না।

শত পরিকল্পনা করেও অন্যায়ের ধারেকাছেও তাদেরকে ভেড়ানো যায় না। আরেক ধরনের মানুষ আছে, নিজেরা অন্যায়ে লিপ্ত না হলেও অন্য কেউ পরিকল্পনা করে তাদেরকে অন্যায়ের পথে প্ররোচিত করলে, তা থেকে বিরত থাকার সাহস এবং সক্ষমতা কোনোটাই তাদের থাকে না।

পরাজিত মস্তকে তারা অন্যায়ের দিকে পা বাড়ায়। আবার কেউ আছে এমন, যাদেরকে শত চেষ্টা করেও অন্যায় থেকে বিরত রাখা যায় না। এই তিন শ্রেণীর কোথায় আপনার অবস্থান হওয়া উচিত, তা সূচনাতেই নির্ধারণ করে সে অনুযায়ী আপনার লক্ষ্যমাত্রা স্থির করা অতি জরুরী।

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন (২য় খণ্ড)



মুহাম্মাদ মুসা খান



সূচিপত্র

প্রথম অধ্যায়

একটি প্রতিষ্ঠানের সূচনা: লক্ষণীয় বিষয়াদি.....	২১
প্রতিষ্ঠানের স্থান নির্ধারণের ক্ষেত্রে নির্দিষ্ট দূরত্ব বজায় রাখুন	২২
আপনার প্রতিষ্ঠানের ধরন নির্বাচন করে ফেলুন	২৩
অন্যের উপর ভরসা করে অগ্রসর হওয়া যাবে না	২৫
উদ্দেশ্যহীন পথচলা সফলতার ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধক	২৫
সক্ষমতা অনুযায়ী স্বপ্ন দেখুন	২৬
প্রতিষ্ঠানের জন্য সম্পূর্ণ ফারেগ হতে পারবেন কি না ভেবে দেখুন	২৬
অংশীদারিত্বের চুক্তিতে বা যৌথভাবে মাদ্রাসা পরিচালনাকে 'না' বলুন	২৭
স্বকীয় বৈশিষ্ট্যে সাজিয়ে তুলুন আপনার প্রতিষ্ঠান	৩১
ছাত্র ভর্তিতে কৌশলী পন্থা অবলম্বন করুন	৩১
প্রয়োজনীয় আসবাবের তালিকা করে বাজেট সংগ্রহ করুন	৩২
ভর্তি ফি বা বেতন নির্ধারণে বুদ্ধিমত্তার পরিচয় দিন.....	৩২
শিক্ষক নিয়োগে তাড়াহুড়ো নয়.....	৩৩

দ্বিতীয় অধ্যায়

সফল ও দক্ষ পরিচালক কে?.....৩০	
প্রায়োরিটাইজেশনের দক্ষতা অর্জন	
কমিউনিকেশন স্কিল বা যোগাযোগ দক্ষতা অর্জন	
দূরদৃষ্টিসম্পন্ন ব্যক্তিত্ব অর্জন	
বাধ্য হয়ে নয়, অধীনদের সাগ্রহ অনুসরণ স্বেচ্ছায়.....	
বৈশিষ্ট্য ।.....	৪০
সহকর্মীদের আস্থা অর্জন	৪১
প্রয়োজনের সময়ও পাশে থাকার মানসিকতা	৪২
অকারণে কোনও বিষয়কে জটিল করে উপস্থাপন না করা	৪২
এক্সট্রা কনফিডেন্স পরিহার.....	৪২
সমস্যার হুটহাট সমাধান নয়, বুঝে শুনে স্থায়ী সমাধান কাম্য	৪৩
ব্যক্তিত্বহীনতা পরিহার.....	৪৪
কাজ ফেলে রাখা যাবে না.....	৪৪
পরিমিত ঘুমে অভ্যস্ত হওয়া.....	৪৪
অযাচিত রাগকে নিয়ন্ত্রণ করার সক্ষমতা অর্জন	৪৫
অন্যের ইমোশন বা আবেগকে অনুভব করার দক্ষতা	৪৬
সততা ও নৈতিকতার গুণ অর্জনকে হেয়ালি না করা.....	৪৭
যৌথভাবে কাজ করার মানসিকতা	৪৭
উৎসাহ প্রদানে কার্পণ্য নয়.....	৪৮
অভিভাবকের চাহিদা পূরণে সচেষ্টিত থাকা	৪৮
নিয়োগ প্রদানে সতর্কতা.....	৪৯
সর্বপ্রথম নিজের দুর্বলতা নিয়ে ভাবা	৪৯
সর্বত্র মেহনতের পরিবেশ সৃষ্টি করা.....	৪৯
যেসব প্রবণতা পরিহার কাম্য.....	৫০
মোবাইলের মাত্রাতিরিক্ত ব্যবহার.....	৫২
অধিক মুতালার অভ্যাস	৫৩
পরিচালনার মৌলিক মূলনীতিগুলোর অনুসরণ.....	৫৪
পরিচালনা	৫৬

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন-২য় খণ্ড ৩৩ ১৭

দাওয়াতি কার্যক্রমে লজ্জা নয়.....	৫৮
লজ্জার মোড়কে ভয়	৫৯
হীনম্মন্যতা কিংবা আত্মবিশ্বাসের অভাব	৬০
দরকার সহনশীলতা.....	৬১
প্রতিষ্ঠানের শাখা বাড়তে হলে ভেবে-চিন্তে সিদ্ধান্তগ্রহণ	৬১
কমিটি শাসিত প্রতিষ্ঠান পরিচালনায় করণীয়	৬৩
উৎসর্গ প্রাণ মনোভাব নিয়ে কাজে নেমে পড়ুন	৬৪
সুসম্পর্ক স্থাপন করুন	৬৪
সততার পরাকাষ্ঠা প্রদর্শন করুন	৬৫
আস্থা অর্জনের নাম কিন্তু গোলামি নয়.....	৬৫
পরামর্শসভার রেজুলেশন বা কার্যবিবরণী রেকর্ড	৬৬
কিছু সমস্যার প্রস্তাবিত সমাধান পূর্ব থেকেই নির্ধারণ.....	৬৮
ছাত্র কমে যাওয়া	৬৯
ছাত্র চলে যাওয়ার কিছু কারণ ও সমাধান.....	৭১
প্রতিষ্ঠানে আনন্দদায়ক পরিবেশের অনুপস্থিতি	৭৩
যেসব কারণে আনন্দদায়ক পরিবেশ.....	৭৪
তৈরি হচ্ছে না	৭৪
আনন্দময় পরিবেশ সৃষ্টির উপায়	৭৫
ভুল বোঝাবুঝি.....	৭৬
আশে-পাশে বড় ও উন্নত মানের প্রতিষ্ঠান হওয়া	৭৭
হঠাৎ শিক্ষক চলে যাওয়া.....	৭৭
শিক্ষক চলে গিয়ে বিভ্রান্তি ছড়ালে.....	৭৭
অভিভাবকদের মধ্যে অপপ্রচার হলে.....	৭৯
সফলতার পেছনে দ্বীপ ভূমিকার যথাযথ মূল্যায়ন.....	৭৯
আল্লামা তুর্কী উসমানীর ঘরোয়া জীবন : সহধর্মিণীর একান্ত	
সাক্ষাৎকার	৮২
দিনের কার্যতালিকা এরূপ.....	৮৫
শাইখুল ইসলামের কোন অভ্যাস আপনার পছন্দ?.....	৮৮
খাবারদাবারে শাইখুল ইসলামের রুচি কী?	৮৯

তৃতীয় অধ্যায়

বিবিধ নির্দেশনা.....	৯১
অর্থনৈতিক সমৃদ্ধি অর্জন বিষয়ে নির্দেশনা.....	৯২
আল্লাহর উপর তাওয়াক্কুল করে চাঁদা নির্ভর হওয়া.....	৯২
কাদের চাঁদা গ্রহণীয়.....	৯৫
হিসাব.....	৯৬
আয়.....	৯৭
একটি প্রতিষ্ঠান পরিচালনার জন্য বিভিন্ন সিদ্ধান্ত নিতে হয়।.....	৯৭
ভূমিকা.....	৯৮
রশিদ বই বন্টন.....	৯৯
ছাত্র প্রদেয় সংগ্রহে নিয়মানুবর্তীতা রক্ষা.....	১০৩
নির্ধারিত সময়ে বেতন আদায়ের কৌশল.....	১০৫
ইতমিনান বালিকা হিফজুল কুরআন মাদ্রাসা.....	১০৬
চিঠিপ্রদানের পরও কেউ হেয়ালি করলে ফোন দিন.....	১০৭
প্রবেশপত্র গ্রহণপূর্বক পরীক্ষায় অংশগ্রহণের ব্যবস্থা.....	১০৮
সাহসের সাথে বকেয়া বেতন আদায়ে তদারকি করুন... ..	১০৯
প্রতিষ্ঠানের বার্ষিক হিসাব অডিট করিয়ে নিন.....	১১০
পরীক্ষা বিষয়ক নির্দেশনা.....	১১১
পরীক্ষা নেওয়ার পদ্ধতি.....	১১২
হিফজুল কুরআন বিভাগ.....	১১৪
শিক্ষক বিষয়ক নির্দেশনা.....	১১৭
শিক্ষার্থী বিষয়ক অন্যান্য নির্দেশনা.....	১১৯
প্রাক প্রাথমিক শিক্ষা ও বয়স.....	১২০
হিতাকাজীদের সন্তানের প্রতি আলাদা নজর দিন.....	১২৪
পাঠ উপযোগী দরসগাহ বা ক্লাসরুম নির্মাণ করুন.....	১২৫
নুরানি বিভাগ বিষয়ক অন্যান্য নির্দেশনা.....	১২৬
মহিলা মাদ্রাসা বিষয়ক নির্দেশনা.....	১২৯
মহিলা মাদ্রাসা প্রতিষ্ঠার গুরুত্ব:.....	১৩০

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন-২য় খণ্ড পৃষ্ঠা ১৯

অনভিজ্ঞ ও নবীনদেরকে নিয়ে পরিচালনা নয়	১৩৫
মাদ্রাসার অভ্যন্তরে দক্ষ মহিলা জিম্মাদার.....	১৩৬
স্বাস্থ্যসম্মত পরিবেশ নিশ্চিতকরণ	১৩৬
বাইরে থেকেও আপনার দায়িত্ব	১৩৭
ভেতরে দায়িত্বরত জিম্মাদার ও উস্তাযাহদের প্রতি নিবেদন.....	১৩৭
স্মরণ করুন তাঁদের কথা.....	১৩৯
ফাতেমা আল ফিহরি.....	১৩৯
কিতাব বিভাগ বিষয়ক নির্দেশনা	১৪৩
১) নিয়তের পরিশুদ্ধি	১৪৪
শতভাগ তদারকির মনোভাব লালন.....	১৪৫
৩) নির্ধারিত নেসাব সমাপ্তিতে গুরুত্বারোপ.....	১৪৯
৪) প্রতিটি জামাতের কাজিত লক্ষ্য অর্জনে পর্যবেক্ষণ	১৫০
প্রতিটি জামাতে নিয়মিত তদারকিকরণ.....	১৫০
পরীক্ষাকেন্দ্রিক বিভিন্ন তামরিন.....	১৫২
হাতের লেখা সুন্দরকরণ.....	১৫৩
প্রাথমিক জামাতগুলোর বৈশিষ্ট্য ও পাঠদান প্রক্রিয়া নিরূপণ ...	১৫৪
ইবতেদায়ি (উর্দু) জামাত	১৫৪
কীভাবে এই লক্ষ্য অর্জিত হতে পারে	১৫৬
তাইসির জামাত	১৫৯
তদারকিতে যা লক্ষণীয়.....	১৬১
মিজান জামাত	১৬৩
নাহবেমির জামাত.....	১৬৭



সম্পূর্ণ নতুন একটি প্রতিষ্ঠানের সূচনা করতে আপনি যখন প্রস্তুতি নেবেন, প্রারম্ভেই আপনাকে কয়েকটি বিষয়ের প্রতি যথাযথ গুরুত্ব দিতে হবে। অনেকেই এক্ষেত্রে মারাত্মক কিছু ভুল সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন যার পরিণতি তাকে বয়ে বেড়াতে হয় যুগ যুগ ধরে। তাই আলোচনার প্রারম্ভে নতুন প্রতিষ্ঠান প্রতিষ্ঠার ক্ষেত্রে করণীয় বিষয়গুলো সম্পর্কে ধারণা দেওয়ার চেষ্টা করব।

প্রতিষ্ঠানের স্থান নির্ধারণের ক্ষেত্রে নির্দিষ্ট দূরত্ব বজায় রাখুন

নিজস্ব পরিচালনায় আপনি স্বতন্ত্রভাবে একটি প্রতিষ্ঠান যখন সূচনা করতে চাচ্ছেন, তখন খেয়াল রাখুন, পূর্বে আপনি যে প্রতিষ্ঠানে খেদমত করেছেন সেটি কি নিকটস্থ এলাকায় হয়ে যাচ্ছে কি না। পূর্ববর্তী প্রতিষ্ঠানের অন্তত পাঁচ মাইলের ভেতরে প্রতিষ্ঠান করার সিদ্ধান্ত নেবেন না।

করতে গেলে অযথা কিছু ঝামেলায় জড়িয়ে যাবেন। দেখা যাবে পূর্ববর্তী মাদ্রাসার সাথে আপনার সম্পর্কের টানাপোড়েন দেখা দিচ্ছে, অসুস্থ প্রতিযোগিতা শুরু হয়েছে, সেখানকার মুহতামিম পাড়া-মহল্লায় বদনাম করে বেড়াচ্ছে, প্রতিরোধ করতে গিয়ে আপনাকেও করতে হচ্ছে গিবত-শেকায়েত। এগুলি সবই আপনার জন্য অতিরিক্ত ঝামেলা হিসেবে দেখা দিবে।

অথচ এসবের পেছনে সময় ব্যয় অপচয় ছাড়া আর কিছু নয়। শ্রমগুলো যদি আপনি আপনার প্রতিষ্ঠানের উন্নয়ন এবং অগ্রগতির জন্য বরাদ্দ দিতে পারেন আপনার জন্য কতটা লাভজনক হবে, ভেবে দেখুন। তাই নির্দিষ্ট দূরত্ব বজায় রেখে একদম নিরিবিলি জায়গায় প্রতিষ্ঠান সূচনা করুন। শিক্ষার্থী সব জায়গায়ই আছে। অহেতুক কেন অতিরিক্ত ঝামেলায় জড়াবেন। কাজে-কর্মে স্বাক্ষর রাখুন আপনার কৃতিত্বেরই মানুষ আপনাকে খুঁজে নেবে।

আপনার প্রতিষ্ঠানের ধরন নির্বাচন করে ফেলুন

আপনি কী ধরনের প্রতিষ্ঠান করতে চান এটা শুরুতেই নির্ধারণ না করলে প্রতিষ্ঠান লক্ষ্যহীনভাবে চলতে চলতে একসময় মুখ থুবড়ে পড়বে। মৌলিক লক্ষ্য তো স্থির করতে হবেই।

সেইসাথে নির্ধারণ করে নিতে হবে প্রতিষ্ঠানের ধরনও। যেমন আপনার প্রতিষ্ঠানে কি দ্বীনি শিক্ষা প্রাধান্য পাবে না কি জেনারেল শিক্ষা। এমনও হতে পারে দ্বীনি শিক্ষা ও জেনারেল শিক্ষার সমন্বিত একটি প্রতিষ্ঠান আপনি করতে চান।

অন্যের উপর ভরসা করে অগ্রসর হওয়া যাবে না

আপনি যে ধরনের প্রতিষ্ঠান করতে চাচ্ছেন তা সম্পর্কে কি আপনার পূর্ণ ধারণা আছে? যদি না থাকে, তাহলে অন্যের উপর ভরসা করে কাজ শুরু না করাই উত্তম। এমনকি শুধু ধারণা বা জানাশোনাই নয়, প্রতিষ্ঠান পরিচালনার সার্বিক দক্ষতার পাশাপাশি শিক্ষাগত যোগ্যতাও আপনার থাকা জরুরি।

অনেকে দেখা যায় পরিচালনার দক্ষতাকেই যথেষ্ট মনে করে থাকেন। এটা সঠিক নয়। প্রতিষ্ঠানের মানোন্নয়নের মৌলিক মানদণ্ড হচ্ছে লেখাপড়া। আর এ বিষয়েই যদি আপনি অন্যের উপর নির্ভরশীল হয়ে থাকেন তাহলে একটি সফল প্রতিষ্ঠান দাঁড় করানো অনেক চ্যালেঞ্জিং ব্যাপার।

তাই নিজের উপর অতিরিক্ত আস্থা নয়, বরং আপনাকে চেনে ও জানে এমন অভিজ্ঞ মুরব্বির সাথে পরামর্শ করে সামনে অগ্রসর হোন।

উদ্দেশ্যহীন পথচলা সফলতার ক্ষেত্রে প্রতিবন্ধক

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য-উদ্দেশ্য নিজের কাছে স্পষ্ট তো থাকতেই হবে, অন্যান্য শিক্ষক ও সহকর্মীদেরকেও প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য-উদ্দেশ্য বুঝাতে হবে। এতে সকলেই লক্ষ্যকে সামনে রেখে কাজ করার অনুপ্রেরণা পাবে যা প্রতিষ্ঠানের জন্য সুফল বয়ে আনবে।

অংশীদারিত্বের চুক্তিতে বা যৌথভাবে মাদ্রাসা পরিচালনাকে 'না' বলুন

কর্পোরেট পরিভাষায় একে 'পার্টনারশিপ এগ্রিমেন্ট' বা 'অংশীদারিত্বের চুক্তি' বলা হলেও মাদ্রাসা প্রতিষ্ঠার সাথে এ ধরনের শব্দ প্রয়োগ বেমানান। তবুও সাম্প্রতিক সময়ে মাদ্রাসা, স্কুল ও কিন্ডারগার্টেন প্রতিষ্ঠার ব্যাপারে এ ধরনের প্রবণতা ব্যাপক হারে পরিলক্ষিত হচ্ছে।

যারা দক্ষ ও যোগ্য, জাতির ক্রান্তিলগ্নে এ ধরনের খেদমতে তাদের তো এগিয়ে আসা উচিত বটেই। কিন্তু মাদ্রাসাকে কর্পোরেট প্রতিষ্ঠান জ্ঞান করে এখানে অদক্ষ এবং নিতান্ত অযোগ্যরাও জায়গা করে নিতে চেষ্টা করছে। শিক্ষা সংশ্লিষ্ট কাজে সম্পৃক্ততা না থাকা সত্ত্বেও সম্পূর্ণ ব্যবসায়িক উদ্দেশ্যে শিক্ষা প্রতিষ্ঠান দাঁড় করাতে অনেক ব্যবসায়ী, চাকুরিজীবীদেরকেও দেখা যাচ্ছে।

এটা দুঃখজনক বাস্তবতা। অংশীদারিত্বের চুক্তির ভিত্তিতে সাধারণত এ প্রবণতাগুলো বাস্তবায়িত হচ্ছে।

কিন্তু সব কাজ তো সবার জন্য নয়। যে বিষয়ে আপনার পারদর্শিতা নেই সে বিষয়ে নতুন উদ্যোগ নেওয়ার পূর্বে বিজ্ঞজ্ঞদের সাথে পরামর্শ ও এস্টেখারার কোনও বিকল্প নেই। এস্টেখারা আপনাকে পথ দেখাবে।

বিভিন্ন সীমাবদ্ধতার কারণে হয়তো আপনি অংশীদার খুঁজছেন, কখনও ইনভেস্টর তালিশ করছেন, দিনশেষে এগুলো আপনার খুলুসিয়্যাতকে বাধাগ্রস্ত করবে।

স্বকীয় বৈশিষ্ট্যে সাজিয়ে তুলুন আপনার প্রতিষ্ঠান

একজন অভিভাবক তার সন্তানের জন্য আপনার প্রতিষ্ঠানকে কেন নির্বাচন করবেন, আপনার এখানে কী এমন স্বকীয় বৈশিষ্ট্য আছে যা অন্য প্রতিষ্ঠানে নেই, এমন কোনো ভিন্নতা কি আপনি তুলে ধরতে পেরেছেন?

দুনিয়াবি যে সকল প্রতিষ্ঠানকে আপনি আপনার প্রতিষ্ঠানের প্রতিদ্বন্দ্বী মনে করেন, তাদের তুলনায় আপনার কাছে কি বিশেষ কিছু প্রাপ্তির সম্ভাবনা আছে যা অভিভাবকদেরকে আপনার কাছে আসতে বাধ্য করবে? হ্যাঁ, এমন স্বকীয়তা ও বৈশিষ্ট্য নির্ধারণে সচেষ্ট হতে হবে।

এটা নিশ্চিত করতে পারলে আপনার এলাকায় স্কুল-মাদ্রাসাসহ প্রতিষ্ঠানের পরিমাণ যতই হোক না কেন, এটা নিয়ে ভাবার দরকার নেই। আপনি আপনার কাজ চালিয়ে যান। সিলেবাস, অবকাঠামো এবং পাঠদানের স্বকীয় পদ্ধতি এমনিতেই সবাইকে আপনার অভিমুখী করে তুলবে।

ছাত্র ভর্তিতে কৌশলী পন্থা অবলম্বন করুন

আপনার প্রতিষ্ঠানের মানের দিকে তাকিয়েই ছাত্র আসবে। ভালো করতে পারলে অল্প দিনেই জমে যাবে। তাই সূচনার জন্য প্রয়োজনীয় পরিমাণ ছাত্রের ব্যাপারে ভাবুন। ছাত্র ভর্তির ব্যাপারে স্থানীয় ছাত্র ভর্তি করাবেন, না দূরের ছাত্র।

না কি কোনো বাচবিচার ছাড়া সবাইকেই নেবেন, এই ধরনের চিন্তাভাবনা করে প্রত্যেকের দৃষ্টি আকর্ষণের জন্য ভিন্ন

ভিন্ন কৌশল অবলম্বন করুন। অন্য মাদ্রাসা থেকে নানা পন্থায় ছাত্র এনে ভরপুর করার চেয়ে প্রাধান্য দিন একেবারে দ্বীন থেকে সরে পড়া স্কুলগামী ছাত্রদের দৃষ্টি আকর্ষণ করতে। এটাকে আপনার দাওয়াতি চ্যালেঞ্জ হিসেবে নিন।

প্রয়োজনীয় আসবাবের তালিকা করে বাজেট সংগ্রহ করুন

নতুন প্রতিষ্ঠানের জন্য কী কী আসবাবপত্র লাগবে সেগুলো তালিকা করার পর সম্ভাব্য দাম ধরে বাজেট নির্ধারণ করুন। অনেক সময় দেখা যায় অপরিকল্পিতভাবে আসবাব সংগ্রহ করা হয়; এখন একটা, প্রয়োজনের মুখোমুখি হলে আরেকটা, এভাবে খরচের পরিমাণ বেড়ে যায়, আসবাবও অব্যবহৃত তেকে যায়।

তাই সময় নিয়ে প্রত্যেকটা আসবাবপত্র বানাবেন। কিছু দিন পর পর যেন পরিবর্তন করতে না হয় সে দিকে খেয়াল রাখুন। অর্থনৈতিকভাবে সমৃদ্ধির জন্য এটা আবশ্যিক।

ভর্তি ফি বা বেতন নির্ধারণে বুদ্ধিমত্তার পরিচয় দিন

ভর্তি বেতন নির্ধারণের ক্ষেত্রে এলাকা বুঝে সামঞ্জস্যতা রক্ষা করতে হবে। বেশি বেতন ধার্য করে যার কাছ থেকে যা পেলেন তা নিলেন এতে করে প্রতিষ্ঠানের মান নষ্ট হয়। প্রয়োজনে বেতন কম নির্ধারণ করুন। কিন্তু সকলের মধ্যে সমতা রক্ষার চেষ্টা করুন। যদি কারও ক্ষেত্রে কমাতে হয় শতভাগ গোপনীয়তা রক্ষা করুন।