

প্রতিষ্ঠান যেভাবে পরিচালনা করবেন-২

মাওলানা মুহাম্মাদ মুসা খান

প্রতিষ্ঠাতা পরিচালক

মাদ্রাসায়ে আবু হুরায়রা (রা.), মধুবাগ শাখা

মাদ্রাসায়ে আবু হুরায়রা (রা.), শান্তিবাগ শাখা

মাদ্রাসায়ে হুসাইন (রা.), বাশেরপুল শাখা

ইতমিনান বালিকা হিফজুল কুরআন মাদ্রাসা

খতিব

মধুবাগ কেন্দ্রীয় জামে মসজিদ, ঢাকা

মুহাদ্দিস

আল-জামিয়া ইসলামিয়া আল-আরাবিয়া আনোয়ারুল্ল

রাহমানিয়া, কোনাপাড়া, ঢাকা

ইতমিনান পাবলিকেশন্স

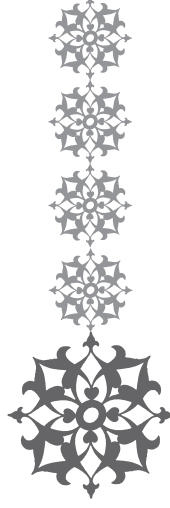
আপনার সমস্যার সমাধান

প্রধান কার্যালয় : পাড়াডগার, ডেমরা, ঢাকা-১৩৬০।

মোবাইলঃ ০১৮৬৮-৬৮৩৬৬৮

বাংলাবাজার শাখা : ৬ নং প্যারিদাস রোড, তাজমার্কেট,

বাংলাবাজার, ঢাকা-১১০০



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?	৩৫
প্রায়োরিটাইজেশনের দক্ষতা অর্জন	৩৭
কমিউনিকেশন স্কিল বা যোগাযোগ দক্ষতা অর্জন	৩৮
দূরদৃষ্টিসম্পন্ন ব্যক্তিত্ব অর্জন	৩৯
বাধ্য হয়ে নয়, অধীনদের সাগ্রহ অনুসরণ সফল পরিচালকের 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 পৃষ্ঠা ১৭

দাওয়াতি কার্যক্রমে লজ্জা নয়.....	৫৮
লজ্জার মোড়কে ভয়	৫৯
হীনম্মন্যতা কিংবা আত্মবিশ্বাসের অভাব	৬০
দরকার সহনশীলতা.....	৬১
প্রতিষ্ঠানের শাখা বাড়াতে 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 স্ত্রীর 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 করণ.....	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
হিতাকাঞ্জীদের সন্তানের প্রতি আলাদা নজর দিন.....	১২৪
পাঠ উপযোগী দরসগাহ বা ক্লাসরুম নির্মাণ করণ.....	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 খুবড়ে 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।

অনেককে 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।

আজকে যে কাজগুলো করবেন তার একটি তালিকা আপনার হাতে থাকবেই। ধরা যাক, সেরকম একটি তালিকা ধরে আপনি দিনের সূচনায় কাজ শুরু করেছেন। কিন্তু সকাল ১০টার দিকে দেখা গেল আপনার কাছে আরেকটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ এসেছে।

এখন আপনি কী করবেন? আপনি কি আপনার পূর্বের কাজের উপর নতুন কাজকে প্রাধান্য দিবেন? এর নির্দিষ্ট কোনো উত্তর নেই। কেননা তাত্ক্ষণিকভাবে আপনাকে সিদ্ধান্ত নিতে হবে কীসের উপর কোন জিনিসকে প্রাধান্য দিলে আপনার জন্য এমুহূর্তে কল্যাণকর হবে।

কমিউনিকেশন স্কিল বা যোগাযোগ দক্ষতা অর্জন

একজন সফল পরিচালকের জন্য কমিউনিকেশন স্কিল ডেভেলপ করা অর্থাৎ অন্যের সাথে যোগাযোগে দক্ষ এবং পারদর্শী হতে হবে। পেশাদার বিশ্বে বর্তমানে কার্যকর যোগাযোগ দক্ষতা একটি প্রতিষ্ঠানের জন্য অপরিহার্য বিষয়ে পরিণত হয়েছে। কেননা একটি প্রতিষ্ঠানের সাথে অঙ্গাঙ্গিভাবে জড়িত সকল ব্যক্তির সঙ্গে যখন কমিউনিকেশন বৃদ্ধি করবেন আপনার কর্মক্ষেত্রের উৎপাদনশীলতাও তখন বৃদ্ধি পেয়ে পাবে।

প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যগুলো সকলের সামষ্টিক সহযোগিতার মাধ্যমে বাস্তবায়ন সহজ হবে। অভিভাবক, শিক্ষক, ছাত্র এবং যারা প্রতিষ্ঠানের হিতাকাঙ্ক্ষী তাদের সাথে যোগাযোগ বাড়াতে হবে। প্রয়োজনের উর্ধ্বে রেখে সময়ে সময়ে তাদের সাথে

প্রতিষ্ঠান বিষয়ে শলাপরামর্শ করতে হবে। তাদের চাহিদা, চাওয়া-পাওয়া বুঝে সিদ্ধান্ত নিতে হবে।

আমরা অনেক সময় অন্যের মাধ্যমে যোগাযোগ করিয়ে থাকি। পরিধি বড় হলে অন্যের মাধ্যমেও করানো যেতে পারে। তবে সাধ্যানুযায়ী নিজে করলে ভালো হয়। অন্তত ৩ মাস অন্তর অন্তর আপনি অভিভাবককে ফোন দিয়ে তার সন্তানের লেখাপড়ার অবস্থা জানান।

ঈদ বা বিশেষ দিনগুলোতে প্রতিষ্ঠানের হিতাকাঙ্ক্ষীদের এসএমএস-এর মাধ্যমে অথবা ফোনে শুভেচ্ছা জানান। যোগাযোগ বৃদ্ধিতে সোশ্যাল মিডিয়াও আপনার জন্য সহায়ক হতে পারে।

দূরদৃষ্টিসম্পন্ন ব্যক্তিত্ব অর্জন

প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে কখন কোন পরিস্থিতি মোকাবেলা করতে হবে সেটা তৎক্ষণাৎ আপনি ভেবে উঠতে পারবেন না। তাই আগ থেকেই দূরদৃষ্টিসম্পন্ন ব্যক্তিত্বে নিজেকে গড়ে তুলুন। যেকোনো পরিস্থিতির সঙ্গে নিজেকে মানিয়ে নিতে হবে।

যেমন, ব্যক্তিগত জীবনে আপনি পোশাক সচেতন নন, কিন্তু প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে পোশাক সচেতন হয়ে যাবেন। ব্যক্তিগত জীবনে আপনি অশুদ্ধভাষী কিন্তু প্রতিষ্ঠানের স্বার্থে শুদ্ধভাষী হয়ে যাবেন।

ব্যাপকহারে কমতে থাকে তাহলে প্রতিষ্ঠান নিয়ে আপনি সামনে অগ্রসর হতে পারবেন না।

তাই পুরাতন ছাত্র চলে যাওয়ার কারণ খুঁজে বের করুন। সমস্যার কথা মানুষ তো মুখ ফুটে আপনাকে বলবে না, আপনাকেই খুঁজে বের করতে হবে। খুঁজে খুঁজে বের করে এর সমাধান করুন। যে অভিভাবকদের সাথে যোগাযোগ বাড়ান। ছাত্রদের যত্ন নিন।

ছাত্র চলে যাওয়ার কিছু কারণ ও সমাধান

ক) লেখাপড়ার অবনতি

অর্থাৎ শিক্ষার্থীর লেখাপড়ায় কাঙ্ক্ষিত উন্নতি হচ্ছে না। যতদিন সে আপনার প্রতিষ্ঠানে পড়েছে ততদিনে যতটুকু উন্নতি হওয়ার দরকার ছিল তা হয়নি।

এ সমস্যার সমাধান বা উত্তরণের পথ আলাদা করে বলার কিছু নেই। ভালো করে চিন্তা করে টার্গেট অনুযায়ী সকল শিক্ষার্থীর পড়া যেন সমানতালে উন্নত হয়, তা নিশ্চিত করুন।

খ) আবাসন ব্যবস্থা সন্তোষজনক নয়

আপনার প্রতিষ্ঠানের পরিবেশ, অজু-গোসল ও থাকা-খাওয়ার ব্যবস্থাসহ যাবতীয় অভ্যন্তরীণ সুবিধাদি ত্রুটিযুক্ত হলে অভিভাবকবৃন্দ মুখ ফিরিয়ে নেবে এটাই স্বাভাবিক। পরিবেশ প্রতিকূল হলে দেখা যায় রোগ-ব্যাধিও ছড়ায়।

মাদ্রাসার আবাসিক ব্যবস্থাপনার প্রতি অনেক বড় আপত্তি আছে যে, এখানে ছাত্রদের পরিষ্কার পরিচ্ছন্নতার দিকে