DEEP FOCUS

A Purposeful Attention & Performance Operating System for the AI-Driven World



Protect Your Attention. Direct Your Energy.
Do What Matters.

ABU TALIB

DEEP FOCUS

A Purposeful Attention & Performance Operating System for the AI-Driven World

মনোযোগ, গভীর শেখা ও অর্থবহ বাস্তবায়নের অনুশীলন

আবু তালিব

ABU TALIB

দ্বিতীয়, বর্ধিত সংস্করণ · পর্যালোচনা-খসড়া · নভেম্বর ২০২৬

পর্যালোচনার নোট

এটি DEEP FOCUS-এর দ্বিতীয়, সম্প্রসারিত সংস্করণের পর্যালোচনা-খসড়া। লেখক, একজন যোগ্য আলেম এবং একজন তথ্য-যাচাইকারী পর্যালোচনা শেষ না করা পর্যন্ত এটি প্রকাশের জন্য নয়।

এই বইয়ের ফ্রেমওয়ার্কগুলো লেখকের প্রস্তাবিত প্রায়োগিক মডেল; এগুলো বৈজ্ঞানিকভাবে পরীক্ষিত নয়। উদাহরণের চরিত্র ও ঘটনাগুলো কাল্পনিক, বাস্তব পরিস্থিতি মিলিয়ে গড়া।

বইটি শিক্ষামূলক। এটি চিকিৎসা, মনোবিজ্ঞান, আইন বা অর্থ বিষয়ে পরামর্শ নয়, ধর্মীয় ফতোয়াও নয়। প্রয়োজনে উপযুক্ত পেশাজীবী বা আলেমের কাছে যান।

ISBN: এখনো বরাদ্দ হয়নি।

প্রত্যেক সেই মানুষকে, যিনি শিখছেন, কিছু গড়ে তুলছেন, কিংবা সন্তান বড় করছেন, আর আবার গভীরভাবে ভাবতে চান।

আর তাঁদের, যাঁরা আমাদের পূর্ণ মনোযোগের হকদার।

সূচিপত্র

লেখকের কথা ৯

এই বই কীভাবে পড়বেন ১৪

অংশ ১: মনোযোগের সংকট

১. অন্তহীন বিক্ষেপের পৃথিবী ১৯

The World of Endless Distraction

২. বারবার সুইচিংয়ের দাম ৩২

The Cost of Constant Switching

৩. ব্যস্ত মানেই কার্যকর নয় ৪৫

Busy Is Not the Same as Effective

৪. মানুষের মনোযোগ যেভাবে কাজ করে ৫৮

Understanding the Human Attention System

অংশ ২: উৎপাদনশীলতার আগে উদ্দেশ্য

৫. উদ্দেশ্যপূর্ণ জীবনের অর্থ ৭২

The Meaning of Purposeful Living

৬. অর্থপূর্ণ ফোকাসের ইসলামি ভিত্তি ৮৪

The Islamic Foundation of Meaningful Focus

৭. P.U.R.P.O.S.E. ফ্রেমওয়ার্ক ৯৭

The P.U.R.P.O.S.E. Framework

৮. Choice System: সিদ্ধান্ত থেকে প্রতিদিনের বাছাই ১১০

The Choice System

৯. স্বপ্ন থেকে অর্থবহ লক্ষ্যে ১২৪

From Dreams to Meaningful Goals

অংশ ৩: Deep Focus-এর অনুশীলন

১০. D.E.E.P. F.O.C.U.S. ফ্রেমওয়ার্ক ১৩৮
The D.E.E.P. F.O.C.U.S. Framework

১১. ডিজিটাল বিক্ষেপ ও মনোযোগের সুরক্ষা ১৫১
Digital Distraction and Attention Protection

১২. অগ্রাধিকার, Focus Block ও মানসম্মত কাজ ১৬৪
Priority, Focus Blocks and Quality Work

১৩. শৃঙ্খলা, বিশ্রাম ও টেকসই অভ্যাস ১৭৭
Discipline, Recovery and Sustainable Habits

অংশ ৪: শেখা ও বুদ্ধিদীপ্ত প্রযুক্তি

১৪. শিক্ষার্থীদের জন্য গভীর শেখা ১৯১
Deep Learning for Students

১৫. ভাবা, মনে রাখা ও জ্ঞান প্রয়োগ ২০৭
Thinking, Remembering and Applying Knowledge

১৬. AI + Human Depth ২২০
AI + Human Depth

১৭. দায়িত্বশীল AI ও অর্থবহ বাস্তবায়ন ২৩৩
Responsible AI and Meaningful Implementation

অংশ ৫: অর্থবহ কাজ, শিক্ষা ও ব্যবসা

১৮. পেশাজীবী ও চাকরিজীবীদের জন্য ২৪৭
Deep Focus for Professionals and Employees

১৯. AI টুল থেকে বুদ্ধিদীপ্ত কাজের সিস্টেমে ২৬০
From AI Tools to Intelligent Work Systems

২০. শিক্ষক, ক্রিয়েটর ও অভিভাবকের জন্য ২৭৩
Deep Focus for Teachers, Creators and Parents

২১. টেকসই ব্যবসার তিনটি গিয়ার ২৮৬
The Three Gears of Sustainable Business
২২. নেতৃত্ব, জবাবদিহি ও অর্থবহ কাজ ২৯৯
Leadership, Accountability and Meaningful Work

অংশ ৬: বাস্তবায়ন ও দীর্ঘমেয়াদি অগ্রগতি

২৩. ২৪ ঘণ্টার চ্যালেঞ্জ ৩১৩
The 24-Hour Challenge
২৪. Continuous Imperfect Implementation ৩২৭
Continuous Imperfect Implementation (CII)
২৫. ৩০ দিনের Deep Focus চ্যালেঞ্জ ৩৪১
The 30-Day Deep Focus Challenge
২৬. ব্যক্তিগত অগ্রগতি থেকে অর্থবহ উত্তরাধিকারে ৩৬৩
From Personal Progress to Meaningful Legacy

পরিশিষ্ট

পরিশিষ্ট A: দৈনিক Deep Focus প্ল্যানার ৩৭৭
পরিশিষ্ট B: ৩০ দিনের CII ট্র্যাকার ৩৮৩
পরিশিষ্ট C: সাপ্তাহিক পর্যালোচনা ৩৮৮
পরিশিষ্ট D: বিক্ষেপের নিরীক্ষা ৩৯২
পরিশিষ্ট E: শিক্ষার্থীর শেখার ওয়ার্কশিট ৩৯৬
পরিশিষ্ট F: AI যাচাইয়ের চেকলিস্ট ৪০০
পরিশিষ্ট G: ব্যবসার ফোকাস ও SOP টেমপ্লেট ৪০৩
পরিশিষ্ট H: প্রতিফলনের প্রশ্ন ৪০৯
পরিশিষ্ট I: গবেষণা ও রেফারেন্স ৪১৩

পরিশিষ্ট J: মূল শব্দের অর্থ ৪৩২
পরিশিষ্ট K: যে প্রশ্নগুলো প্রায়ই আসে ৪৩৮
পরিশিষ্ট L: ওয়ার্কশপ ও কোর্স সহায়িকা ৪৪২
লেখক পরিচিতি ৪৪৭

লেখকের কথা

> Strategy First. Data Always. Growth with Purpose.

আমার কাজের জায়গায় মনোযোগের একটা হিসাব থাকে। Digital marketing ও growth strategy-তে আমরা দেখি, একজন মানুষ কতবার click করলেন, কতক্ষণ ভিডিও দেখলেন, পাতার কতটা নিচে নামলেন। Dashboard সঙ্গে সঙ্গে জানিয়ে দেয়, তাঁর মনোযোগ ধরে রাখতে আমরা কতটা সফল হলাম।

এই ভাষার ভেতরে যথেষ্ট সময় কাটালে একটি প্রশ্ন ধীরে ধীরে যেকোনো সংখ্যার চেয়ে বড় হয়ে ওঠে। যাঁদের মনোযোগ ধরে রাখার এত আয়োজন, তাঁদের কী হচ্ছে? আর যারা এই আয়োজন বানাচ্ছি, আমাদেরই বা কী হচ্ছে?

এর উত্তরে নাটকীয় কোনো স্বীকারোক্তি আমার নেই। জীবন বদলে যাওয়া এক রাতের গল্পও নেই। আছে একটি পর্যবেক্ষণ, যা ডেটা, ডিজিটাল সিস্টেম আর শেখার জগতে কাজ করতে করতে ক্রমে পরিষ্কার হয়েছে। আমাদের সময়ে তথ্যের অভাব নেই। দুর্লভ জিনিসটি হলো মনোযোগের গভীরতা, যা অল্প কয়েকটি যোগ্য বিষয়ের জন্য আমরা দিতে পারি। এই বই সেই পর্যবেক্ষণটিকে গুরুত্ব দিয়ে দেখার চেষ্টা।

আমার আরেকটি পরিচয়ও এই প্রশ্নের সঙ্গে জড়িত। প্রায় ১৬ বছর আমি শিক্ষকতা ও শিক্ষা-নেতৃত্বের সঙ্গে থেকেছি। তাই মনোযোগ আমার কাছে বাজারের বিষয় যতটা, শেখার বিষয়ও ততটাই।

কেন এই বই

তিনটি কারণে বইটি লিখেছি।

প্রথম কারণটি ব্যবহারিক। শিক্ষার্থী, উদ্যোক্তা, চাকরিজীবী, শিক্ষক, অভিভাবক, আমার দেখা বেশিরভাগ মানুষ অলস নন। তাঁদের মনোযোগ টুকরো টুকরো হয়ে গেছে। সকালে তাঁরা সৎ ইচ্ছা নিয়ে শুরু করেন, আর দিন শেষ হয় অনেক মেসেজ, অনেক মিটিং, অনেক খোলা ট্যাবের ভেতর দিয়ে। আসল কাজটি এগোয় সামান্যই। তখন তাঁরা ধরে নেন, সমস্যাটি ডিসিপ্লিনের। অনেক সময় অভাবটি থাকে নকশায়: স্পষ্ট অগ্রাধিকার নেই, সুরক্ষিত সময় নেই, সীমারেখা নেই, বিশ্রাম নেই, অথচ হাতের যন্ত্রগুলো বারবার ডাকার জন্যই বানানো। সব কিছু অবশ্য ব্যক্তির হাতে থাকে না। কাজের পরিবেশ, পরিবারের দায়িত্ব, শরীরের অবস্থা, এগুলোও হিসাবে ধরতে হয়। তাই এই বই আপনাকে শুধু "আরও কঠিন হোন" বলবে না।

দ্বিতীয় কারণটি প্রজন্মের। শিক্ষার্থীদের নিয়ে আমার দুশ্চিন্তা বেশি। শেখা মানুষের সবচেয়ে সুন্দর কাজগুলোর একটি, অথচ এখন তা চাপা পড়ছে ছোট ভিডিও, অবিরাম notification আর এমন যন্ত্রের মাঝখানে, যা প্রশ্নের সঙ্গে লড়াই শুরুর আগেই উত্তর এনে দেয়। সেই লড়াইকে ঝামেলা ভাবা ভুল হতে পারে। শেখা নিয়ে গবেষণার বড় একটি অংশ ইঙ্গিত দেয়, স্মৃতি থেকে কষ্ট করে মনে করা জ্ঞানকে টিকিয়ে রাখতে সাহায্য করে।

তৃতীয় কারণটি অর্থের। মানুষকে output-এর যন্ত্র ভাবে, এমন বই আমি লিখতে চাইনি। কেবল আরও বেশি আর আরও দ্রুত করার জন্য কেউ মনোযোগ রক্ষা করলে, তিনি পথ হারানোর একটি দক্ষ উপায় পেলেন মাত্র। তাই এই বই শুরু হয় উদ্দেশ্য দিয়ে। আপনার সেরা সময় কীসের প্রাপ্য, সেই প্রশ্ন আগে; কীভাবে সেই সময় রক্ষা করবেন, সেই প্রশ্ন পরে।

আমি একজন মুসলিম, ইসলামি শরিয়াহর আলেম নই। কুরআন ও সহিহ সুন্নাহ থেকে আমি নৈতিক দিকনির্দেশনা নিয়েছি সম্মানের সঙ্গে, আর চেষ্টা করেছি ওহিকে যেন কখনো productivity-র কৌশলে নামিয়ে না আনি। সালাত

কাজের মাঝখানের কোনো বিঘ্ন নয়। পরিবার কোনো দক্ষতার সমস্যা নয়। সততা ছাড়া সাফল্য অর্থপূর্ণ সাফল্য নয়।

কীভাবে লেখার চেষ্টা করেছি

গবেষণা যা দেখায়, পেশাজীবীরা যা পরামর্শ দেন, আর আমি নিজে যা প্রস্তাব করছি, এই তিনটিকে আলাদা রাখার চেষ্টা করেছি। প্রমাণ মিশ্র হলে সে কথা বলেছি। কোনো দাবি কোম্পানির প্রতিবেদন থেকে এলে, কিংবা preprint হলে, সেটিও জানিয়েছি। P.U.R.P.O.S.E., D.E.E.P. F.O.C.U.S., Choice System, Three Gears ও CII আমার প্রস্তাবিত প্রায়োগিক মডেল। ল্যাবরেটরিতে এগুলোর পরীক্ষা হয়নি, আর সেভাবে উপস্থাপন করলে আপনার প্রতি অন্যায় হতো।

প্রমাণের একটি সীমা আপনাকে আগেই বলে রাখি। এই বইয়ের বেশিরভাগ গবেষণা অন্য দেশের, অন্য পরিবেশের। বাংলাদেশে smartphone ব্যবহার নিয়ে জরিপ আছে, তবে বিক্ষেপ কমানোর কোনো উপায় পরীক্ষা করেছে, এমন গবেষণা আমাদের সীমিত খোঁজে মেলেনি। আর AI নিয়ে গবেষণা এত দ্রুত বদলাচ্ছে যে আজকের কথা কাল পুরোনো হতে পারে। তাই অনেক জায়গায় আমি দৃঢ় রায় না দিয়ে আপনাকে নিজের জীবনে পরখ করতে বলেছি।

এটি বইটির দ্বিতীয়, সম্প্রসারিত সংস্করণ। Choice System, Three Gears, 24-Hour Challenge ও Continuous Imperfect Implementation (CII) এখানে নতুন যোগ হয়েছে। আরেকটি কাজ হয়েছে, যা বাইরে থেকে কম চোখে পড়ে: আগের সংস্করণের সূত্রগুলো আবার মিলিয়ে দেখা। কয়েক জায়গায় আমার ভাষা সূত্রের চেয়ে বেশি বলে ফেলেছিল। সেগুলো এখানে শুধরে নেওয়ার চেষ্টা করেছি। ভুল আরও থাকতে পারে। জানালে কৃতজ্ঞ থাকব।

যা লিখছি, তা নিজের ওপরও পরখ করছি। ১ নভেম্বর ২০২৬ থেকে আমি নিজের ৩০ দিনের CII অনুশীলন শুরু করেছি। এই লেখার সময় তা চলছে, তাই এর ফল নিয়ে কিছু দাবি করার মতো জায়গায় আমি নেই।

একটি চাওয়া আছে। এই বই পড়ে আপনি নিজেকে দোষ দেবেন না, নিজের মনোযোগকে সম্মান করতে শিখবেন, এটুকুই। মনোযোগ শুধু কাজ করিয়ে নেওয়ার যন্ত্র হলে এত কথার দরকার ছিল না। আপনি জীবনে কাকে কতটা মূল্য দেন, মনোযোগ তা প্রকাশের সবচেয়ে সৎ ভাষা। কাউকে মনোযোগ দিলে আপনি তাঁকে সত্যিকারের সম্মান দেন।

কৃতজ্ঞতা

Coach Kanchon Academy ও BRAVE-এর কাছে আমি কৃতজ্ঞ। BRAVE Batch-07-এর একজন সদস্য হিসেবে এই শেখার সমাজ থেকে আমি অনেক কিছু পেয়েছি। তাদের প্রোগ্রাম থেকেই 24-Hour Challenge-এর মূল ধারণাটি পেয়েছি; ২৩ অধ্যায়ে যা আছে, তা আমার নিজের ব্যাখ্যা ও অভিযোজন। অপূর্ণ অবস্থায়ও কাজ শুরু করা এবং প্রতিদিনের ছোট ছোট বাছাই নিয়ে আমার ভাবনাকেও সেই প্রোগ্রাম অনুপ্রাণিত করেছে। CII ও Choice System-এর গঠন আমার প্রস্তাব, তাই এগুলোর ত্রুটির দায়ও আমার। এই উল্লেখ কেবল কৃতজ্ঞতা। এই বই Coach Kanchon Academy বা BRAVE-এর প্রকাশনা নয়, তাদের অনুমোদিতও নয়, আর বইটি তাদের প্রতিনিধিত্ব করে না।

যে গবেষকদের কাজ এই বইয়ে এসেছে, তাঁদের কাছেও আমি ঋণী। তাঁদের কেউ এই বইয়ের ফ্রেমওয়ার্ক অনুমোদন করেননি; তাঁদের কাজের ব্যাখ্যায় ভুল থাকলে তা আমার।

এই পাতাগুলো থেকে যদি একটি কথাই নিতে চান, তবে এটি নিন: আপনাকে সবকিছু করতে হবে না। কোনটি গুরুত্বপূর্ণ তা জানুন, তার জন্য মনোযোগ

রক্ষা করুন, কাজটি যত্ন নিয়ে করুন, আর আরও উদ্দেশ্য নিয়ে বাঁচুন।

এই বইকে আপনার মনোযোগ দেওয়ার জন্য ধন্যবাদ। একে আমি হালকাভাবে নিই না।

আবু তালিব

এই বই কীভাবে পড়বেন

এই বই তিনভাবে কাজে লাগে: শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত পড়ার বই হিসেবে, কলম হাতে লেখার workbook হিসেবে, আর দরকারের সময় খুলে দেখার reference হিসেবে। সব অধ্যায় ক্রমানুসারে পড়তেই হবে, এমন কোনো শর্ত নেই।

বইয়ের পথ

ছয়টি অংশে বইটি এগোয়। প্রথম অংশে সমস্যাটি বোঝা: মনোযোগের ওপর চাপ কোথা থেকে আসে, আর কতটা আপনার হাতে। দ্বিতীয় অংশে দিক ঠিক করা: উদ্দেশ্য, নিয়্যত, Choice System ও লক্ষ্য। তৃতীয় অংশে কাজের অনুশীলন। চতুর্থ অংশে শেখা ও AI। পঞ্চম অংশে কর্মক্ষেত্র, শ্রেণিকক্ষ, পরিবার ও ব্যবসা। ষষ্ঠ অংশে এক দিন থেকে ত্রিশ দিন, তারপর সারাজীবনের প্রশ্ন।

এই বই যে যাত্রাটি প্রস্তাব করে, তা এক নজরে এমন:

> Distraction → Awareness Awareness → Clarity Clarity → Purpose Purpose → Priority Priority → Deep Focus Deep Focus → Meaningful Execution Execution → Feedback Feedback → Continuous Improvement Continuous Improvement → Sustainable Personal Growth

সহজ ভাষায়: বিক্ষেপ থেকে সচেতনতা, সচেতনতা থেকে স্পষ্টতা, স্পষ্টতা থেকে উদ্দেশ্য, উদ্দেশ্য থেকে অগ্রাধিকার, অগ্রাধিকার থেকে Deep Focus, Deep Focus থেকে অর্থবহ বাস্তবায়ন, বাস্তবায়ন থেকে ফিডব্যাক, ফিডব্যাক থেকে ধারাবাহিক উন্নতি, আর সেখান থেকে টেকসই ব্যক্তিগত বিকাশ। এটি

একটি মানচিত্র। ফলের প্রতিশ্রুতি নয়, আর পথটি সবসময় সোজাও নয়। অনেকে একই ধাপে বারবার ফিরে আসেন, সেটিও যাত্রারই অংশ।

আপনার জন্য পড়ার পথ

আপনি যদি হন	শুরু করুন	তারপর পড়ুন	কাজে লাগবে
শিক্ষার্থী	অধ্যায় ১, ২, ১৪	১৫, ১৬, ১৭, ১১, ২৫	পরিশিষ্ট E, F
শিক্ষক	অধ্যায় ৩, ১৪, ২০	১৫, ১৭, ৫, ১৩	পরিশিষ্ট E, F, L
পেশাজীবী বা চাকরিজীবী	অধ্যায় ২, ৩, ১৮	১২, ১০, ১৯, ১৩	পরিশিষ্ট A, D, F
উদ্যোক্তা	অধ্যায় ৩, ৮, ২১	১৯, ২২, ২৪, ২৩	পরিশিষ্ট A, B, G
হাতে সময় কম	অধ্যায় ১, ৭, ১০, ২৩	২৫	পরিশিষ্ট A, B

সব পথের শেষে ২৬ অধ্যায়টি পড়ে নিতে বলব। আর আপনি মুসলিম হলে ৬ অধ্যায়টি প্রথম দিকেই পড়তে পারেন, কারণ বইয়ের মূল্যবোধের কাঠামো সেখানেই ব্যাখ্যা করা আছে। অন্য বিশ্বাসের পাঠকও বইটি ব্যবহার করতে পারবেন; সেখানে নিজের মূল্যবোধ থেকে উত্তর খুঁজে নিন।

প্রমাণ কীভাবে পড়বেন

সব দাবি সমান ওজনের নয়, আর এই বই তা ভান করে না। অধ্যায়ের ভেতরে লেখক ও সাল দেখলে বুঝবেন, দাবিটির একটি উৎস আছে; পূর্ণ তালিকা পরিশিষ্ট I-তে। সাধারণত বাক্যের ভেতরেই বলা থাকে, উৎসটি কোন ধরনের।

ধরন	মানে	কতটা ওজন দেবেন
গবেষণাপত্র (peer-reviewed)	জার্নাল বা সম্মেলনে পর্যালোচনার পর প্রকাশিত	শক্ত, তবে নমুনা, পরিবেশ ও সীমা দেখে
Preprint বা working paper	প্রকাশ্য, কিন্তু পর্যালোচনা এখনো হয়নি বা জানা নেই	আগ্রহের, তবে সাময়িক
প্রতিষ্ঠানের প্রতিবেদন	কোম্পানি বা সংস্থার জরিপ ও ব্যবহারের তথ্য	প্রবণতা বোঝার জন্য; নিয়ন্ত্রিত পরীক্ষা নয়
অনুশীলনের ধারণা	কোচিং, প্রশিক্ষণ বা পেশার অভিজ্ঞতা থেকে আসা নিয়ম	কাজে লাগানোর মতো ইঙ্গিত; প্রমাণ নয়
ইসলামি সূত্র	কুরআন ও হাদিস, রেফারেন্সসহ	ধর্মীয় ও নৈতিক দিকনির্দেশনা; বৈজ্ঞানিক দাবি নয়
লেখকের মডেল	এই বইয়ের জন্য লেখকের তৈরি বা অভিযোজিত ফ্রেমওয়ার্ক	ভাবা ও কাজ করার হাতিয়ার; পরীক্ষিত স্কেল নয়
লেখকের ব্যাখ্যা	লেখকের নিজের যুক্তি ও সমন্বয়	যুক্তির গুণে বিচার করুন

একটি নিয়ম সব জায়গায় মানার চেষ্টা করা হয়েছে: গবেষণা দিয়ে ওহি প্রমাণ করা হয়নি, ওহি দিয়ে গবেষণাও নয়। ধর্মীয় পাঠের বাংলা অংশ ভাবার্থ, মূল পাঠের অনুবাদ নয়; আর পাঠ কী বলে, তা থেকে প্রয়োগকে আলাদা রাখা হয়েছে।

অধ্যায়ের ছন্দ

প্রতিটি অধ্যায়ের শেষে আছে একটি ছোট অনুশীলন, যা কাগজ-কলমেই করা যায়, "নিজেকে জিজ্ঞেস করুন" অংশের প্রশ্ন, আর সংক্ষিপ্ত সার। একবারে একটি অধ্যায় পড়ুন। প্রশ্নের উত্তর লিখুন, অনুশীলনটি করুন, তারপর এগোন। এক সপ্তাহান্তে পুরো বই শেষ করে কিছুই না বদলালে বইটি কাজ করেনি। এক সপ্তাহে একটি অধ্যায় পড়ে একটি অভ্যাস একটু বদলালে সেটিই বেশি কাজের।

সব ওয়ার্কশিট একসঙ্গে শুরু করবেন না। একটি বা দুটি নিন, যেগুলো সত্যিই ব্যবহার করবেন। পরিশিষ্টগুলো ফটোকপি করুন, কিংবা খাতায় তুলে নিন; কোনো পেইড অ্যাপ লাগবে না।

এই বই যা প্রতিশ্রুতি দেয় না

সাফল্য, সম্পদ, ভালো নম্বর বা জীবন বদলে যাওয়ার প্রতিশ্রুতি এই বই দেয় না। এটি দেয় কিছু অনুশীলন, প্রমাণের একটি সৎ বিবরণ, আর একটি নৈতিক কাঠামো। এগুলো নিয়ে আপনি কী করবেন, সে সিদ্ধান্ত আপনার।
মনোযোগের সমস্যা যদি দৈনন্দিন জীবন, পড়া বা কাজে বড় বাধা হয়ে দাঁড়ায়, তাহলে একজন যোগ্য স্বাস্থ্য-পেশাজীবীর সঙ্গে কথা বলুন।

অংশ ১

মনোযোগের সংকট

The Attention Crisis

অধ্যায় ১

অন্তহীন বিক্ষেপের পৃথিবী

The World of Endless Distraction

> "আমার অভিজ্ঞতা সেটাই, যাতে আমি মনোযোগ দিতে রাজি হই।" — উইলিয়াম জেমস, *The Principles of Psychology*, ১৮৯০

বৃহস্পতিবার সন্ধ্যা। নুসরাত একটি মাধ্যমিক স্কুলে সাহিত্য পড়ান। তাঁর সামনে বিয়াল্লিশটি খাতা, আর মেয়েকে ঘুমের আগে গল্প শোনাতে যাওয়ার আগে হাতে এক ঘণ্টা।

প্রথম খাতাটি খুলে তিনি পড়তে শুরু করলেন। দশ মিনিটের মধ্যে স্কুলের স্টাফ গ্রুপে দুটি মেসেজের উত্তর দেওয়া হয়ে গেল, দুবার ঘড়ি দেখা হলো, আর মনের ভেতরে আগামীকালের ক্লাসের একটি তালিকা তৈরি হতে শুরু করল। যখন তিনি আবার খাতায় ফিরলেন, একই অনুচ্ছেদ তাঁকে তিনবার পড়তে হলো।

এক ঘণ্টা পর পাঁচটি খাতাও শেষ হয়নি। রাতে মেয়ের পাশে বসে গল্প বলার সময়ও মাথায় ঘুরছিল বাকি খাতাগুলো। শুতে যাওয়ার আগে নিজেকে তিনি একটি পরিচিত কথা বললেন: "আমার কোনো ডিসিপ্লিন নেই।"

নুসরাত একটি কাল্পনিক চরিত্র। এই বইয়ের সব উদাহরণ চরিত্রের মতোই, বাস্তব পরিস্থিতি থেকে গড়া, কোনো নির্দিষ্ট মানুষের গল্প নয়। তবে সন্ধ্যাটি হয়তো আপনার চেনা। আপনি শিক্ষক না হলেও, খাতার জায়গায় থাকতে পারে পরীক্ষার প্রস্তুতি, অফিসের রিপোর্ট, ব্যবসার হিসাব কিংবা যে বইটি অনেক দিন ধরে লিখবেন বলে ভাবছেন।

এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি একটিই। নুসরাতের রোগনির্ণয় কি ঠিক ছিল? তাঁর সমস্যা কি সত্যিই ডিসিপ্লিনের অভাব?

আমার উত্তর এই বইয়ের প্রথম বাক্য হিসেবেই ধরে নিতে পারেন:

আপনি অলস নন। আপনার মনোযোগ টুকরো টুকরো হয়ে গেছে।

দিন শেষে যে অস্বস্তি থাকে

সমস্যাটি সাধারণত নাটকীয় কোনো ব্যর্থতার মতো দেখায় না। বরং দিনটি বাইরে থেকে দেখলে বেশ ব্যস্ত মনে হয়। অনেক মেসেজের উত্তর গেছে, কয়েকটি মিটিং হয়েছে, অনেক ট্যাব খোলা হয়েছে, অনেকের ফোন ধরা হয়েছে। তবু রাতে একটি প্রশ্নের উত্তর দিতে গিয়ে মানুষ থমকে যান: আজ এমন কী শেষ হলো, যা সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ ছিল?

এই অস্বস্তির সঙ্গে সাধারণত একটি লজ্জা জড়িয়ে থাকে। আমরা ধরে নিই, অন্যরা পারছে, আমি পারছি না। তারপর আরও বড় একটি রুটিন বানাই, আরও একটি প্রোডাক্টিভিটি ভিডিও দেখি, আগামী শনিবার থেকে নতুন করে শুরু করার প্রতিজ্ঞা করি। কিছুদিন পর আবার আগের জায়গায় ফিরে এসে নিজের ওপর বিশ্বাসটা আরও একটু কমে যায়।

ভুল রোগনির্ণয়ের দাম এখানেই। আসল কারণ যদি হয় অস্পষ্ট অগ্রাধিকার, অরক্ষিত সময় আর এমন কিছু যন্ত্র, যেগুলো বারবার ডাকার জন্যই বানানো, তাহলে শুধু "আরও কঠিন হও" বলে কিছু ঠিক হয় না। জ্বরের রোগীকে সাহসী হতে বললে জ্বর কমে না।

আমি কেন এই বই লিখছি

আমি যে পেশায় কাজ করি, সেখানে মনোযোগ একটি পণ্য। Digital marketing ও growth strategy-র জগতে আমরা click, impression, watch

time আর session length মাপি। Dashboard আমাদের জানিয়ে দেয়, একজন মানুষের মনোযোগ ঠিক কতক্ষণ ধরে রাখা গেল। আমার পেশার ভাষা অনেকটাই মনোযোগ দখল করার ভাষা।

সেই ভাষার ভেতরে অনেক দিন থাকার পর আরেকটি প্রশ্ন আমার কাছে বড় হয়ে উঠেছে: এই দখল করা মানুষগুলোর, আর যারা এই ব্যবস্থা বানাচ্ছি তাদের, আসলে কী হচ্ছে?

এর আগে দীর্ঘ প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার সঙ্গে থেকেছি। সেই অভিজ্ঞতা আর আজকের ব্যবসার অভিজ্ঞতা, দুই জায়গা থেকেই একটি ধারণা পরিষ্কার হয়েছে। শিক্ষার্থী, উদ্যোক্তা, চাকরিজীবী, শিক্ষক, অভিভাবক, যাদের সঙ্গেই আমার দেখা হয়, তাদের বেশিরভাগ অলস নন। তাঁরা সকালে সৎ ইচ্ছা নিয়ে দিন শুরু করেন, আর রাতে ক্লান্ত ও কিছুটা লজ্জিত হয়ে দিন শেষ করেন।

তাই নিজের ক্ষেত্রেও আমি একই পরীক্ষা শুরু করেছি। নিজের ঠিক করা লক্ষ্য অনুযায়ী ৩০ দিনের একটি অনুশীলনে নেমেছি, যার কথা এই বইয়ের শেষ অংশে আসবে। সেখানে আমার প্রত্যাশা সহজ: নিখুঁত হওয়া নয়, নিজের গতকালের অবস্থানকে একটু অতিক্রম করা।

পৃথিবীটা কী বদলেছে

একসময় বিক্ষিপ্ত হতে হলে একটু কষ্ট করতে হতো। পড়ার টেবিল ছেড়ে অন্য ঘরে যেতে হতো, ম্যাগাজিন খুঁজতে হতো, বন্ধুকে ফোন করতে হতো। বিক্ষেপের পথে একটা ঘর্ষণ ছিল।

আজ সেই ঘর্ষণ প্রায় নেই। যে ফোনে পাঠ্যবইয়ের PDF, সেই ফোনেই অনলাইন ক্লাস, ক্যালকুলেটর, AI সহকারী, আবার সেই ফোনেই Facebook, YouTube আর বন্ধুদের গ্রুপ। আমাদের দেশে বহু শিক্ষার্থীর কাছে ক্লাসরুম, লাইব্রেরি আর বিনোদনকেন্দ্র একটিই যন্ত্র। এটি আমার পর্যবেক্ষণ, কোনো

পরিসংখ্যান নয়। কিন্তু এই পর্যবেক্ষণ পরামর্শটাই বদলে দেয়। এমন অবস্থায় একজন শিক্ষার্থীকে "ফোন থেকে দূরে থাকো" বলা বাস্তবসম্মত কৌশল নয়।

অর্থনীতিবিদ ও চিন্তাবিদ হারবার্ট সাইমন ১৯৭১ সালে একটি কথা লিখেছিলেন, যা এখন আরও সত্য মনে হয়: তথ্যের প্রাচুর্য মনোযোগের দারিদ্র্য তৈরি করে। আজ বহু ডিজিটাল পণ্যের আয় নির্ভর করে আপনি কতক্ষণ থাকলেন আর কতবার ফিরে এলেন তার ওপর। Notification, অন্তহীন feed আর autoplay হঠাৎ করে তৈরি হয়নি। আমি এই ব্যবস্থার সমালোচক হয়ে নয়, ভেতরের মানুষ হিসেবেই বলছি। কোনো একটি feature ক্ষতিকর কি না, তা নির্ভর করে ব্যবহারের ওপর। কিন্তু পরিবেশের স্বাভাবিক টান আমাদের দিকে, আমাদের কাজের দিকে নয়।

গবেষণা কী বলে, আর কী বলে না

এই বিষয়ে অনেক চমকপ্রদ সংখ্যা ঘুরে বেড়ায়, তাই একটু সতর্কভাবে দেখা দরকার।

অফিসের ছবি। Microsoft তাদের ২০২৫ সালের Work Trend Index-এ ৩১টি বাজারের ৩১,০০০ জ্ঞানকর্মীর ওপর জরিপ করেছে, সঙ্গে তাদের সফটওয়্যারের ব্যবহারের তথ্যও বিশ্লেষণ করেছে। প্রতিবেদন অনুযায়ী একজন গড় কর্মী দিনে ১১৭টি ইমেইল পান, আর ৪৮% কর্মী বলেছেন তাঁদের কাজ বিশৃঙ্খল ও খণ্ডিত মনে হয়। যারা সবচেয়ে বেশি বার্তা পান, সেই ২০% ব্যবহারকারীর ক্ষেত্রে আট ঘণ্টার দিনে গড়ে প্রায় প্রতি দুই মিনিটে একটি মিটিং, ইমেইল বা বার্তা এসেছে।

এই সংখ্যাগুলো পড়ার সময় তিনটি কথা মনে রাখবেন। এটি একটি কোম্পানির নিজের প্রতিবেদন, নিয়ন্ত্রিত পরীক্ষা নয়। এখানে সব বার্তাকেই বিঘ্ন ধরা হয়েছে, যদিও কিছু বার্তা হয়তো আপনি চেয়েছিলেন। আর এটি

বাংলাদেশের স্কুলশিক্ষক বা দোকানির দিনের ছবি নয়। তবু একটি প্রবণতা বোঝার জন্য এটি কাজের।

মনের ভেতরের ছবি। হার্ভার্ডের দুই গবেষক, ম্যাথিউ কিলিংসওয়ার্থ ও ড্যানিয়েল গিলবার্ট, ২০১০ সালে একটি অ্যাপের মাধ্যমে মানুষকে দিনের বিভিন্ন সময়ে প্রশ্ন করেছিলেন। প্রায় ৪৭% সময় তাঁদের মন চলমান কাজ ছেড়ে অন্য কোথাও ছিল, আর মন ঘুরে বেড়ানোর সময় মানুষ সাধারণত কম সুখী ছিলেন। অংশগ্রহণকারীরা স্বেচ্ছায় আসা iPhone ব্যবহারকারী, বেশিরভাগ আমেরিকান, তাই এই সংখ্যাকে সব মানুষের গড় ভাবা ঠিক হবে না। তবে একটি জরুরি ইঙ্গিত এখানে আছে: ফোন বন্ধ করলেই মন স্থির হয়ে যায় না।

এর সঙ্গে যোগ করুন Procrastination নিয়ে সিরোয়া ও পিকেলের কাজ। তাঁদের ব্যাখ্যায় কাজ পিছিয়ে দেওয়া অনেক সময় সময় ব্যবস্থাপনার সমস্যা নয়, মেজাজ সামলানোর একটি স্বল্পমেয়াদি চেষ্টা। কাজটি অস্বস্তিকর লাগে, তাই এমন কিছুতে যাই, যা এই মুহূর্তে ভালো লাগে। নুসরাতের হাত ফোনে যাওয়ার পেছনে হয়তো শুধু মেসেজের শব্দ ছিল না, ছিল একটি ক্লান্তিকর খাতাও।

সমাজের ছবি। ২০১৯ সালে Nature Communications-এ প্রকাশিত একটি গবেষণা দেখিয়েছে, দীর্ঘ সময়ের তথ্যে সমাজের সম্মিলিত মনোযোগ কোনো বিষয় থেকে আরও দ্রুত সরে যাচ্ছে, যার পেছনে আছে বাড়তি কনটেন্টের চাপ। লক্ষ্য করুন, এটি সমাজের গড়ের কথা। আপনার বা আমার মনোযোগের ক্ষমতা কমে গেছে, এ গবেষণা তা বলে না।

যে মিথটি ছেড়ে দিতে হবে। হয়তো শুনেছেন, মানুষের মনোযোগ এখন গোল্ডফিশের চেয়েও কম, মাত্র ৮ সেকেন্ড। কথাটি শুনতে দারুণ। কিন্তু এর উৎস খুঁজতে গিয়ে সাংবাদিকেরা গবেষণার কোনো ভিত্তি পাননি। মনোযোগ নিয়ে একটি একক "গড় সংখ্যা" বলাটাই ভুল পথে নিয়ে যায়, কারণ একই

মানুষ পছন্দের খেলায় দুই ঘণ্টা ডুবে থাকতে পারেন, আবার অপছন্দের ফর্ম পূরণে দুই মিনিটও পারেন না।

আমাদের দেশের ছবি। সংবাদপত্রে প্রকাশিত বাংলাদেশ পরিসংখ্যান ব্যুরোর জরিপ অনুযায়ী ২০২৬ সালের এপ্রিল থেকে জুনে প্রায় ৭৫% পরিবারে smartphone ছিল। ২০২০ সালে মহামারির সময় ৫,৫১১ জন বাংলাদেশি কলেজ ও বিশ্ববিদ্যালয় শিক্ষার্থীর একটি অনলাইন জরিপে অতিরিক্ত সামাজিক মাধ্যম ব্যবহারের সঙ্গে পড়াশোনায় কম সম্পৃক্ততার সম্পর্ক পাওয়া গেছে। কিন্তু এটি লকডাউনের সময়ের, এক সময়ে নেওয়া জরিপ, তাই কোনটি কারণ আর কোনটি ফল, তা বলা যায় না। "কত শতাংশ শিক্ষার্থী আসক্ত", তার উত্তরও গবেষণাভেদে অনেক আলাদা, কারণ মাপার পদ্ধতি আলাদা। বাংলাদেশে কোন কৌশল সত্যিই মনোযোগ বাড়ায়, তা পরীক্ষা করা গবেষণা আমি খুঁজে পাইনি।

সব মিলিয়ে সৎ সিদ্ধান্তটি এমন: মনোযোগের ওপর চাপ বাস্তব। কত বড়, সব মানুষের ওপর সমান কি না, আর ঠিক কী কারণে, তা নিয়ে গবেষণা এখনো এক কথা বলে না। "বিজ্ঞান প্রমাণ করেছে যে আপনার মস্তিষ্ক নষ্ট হয়ে গেছে" ধরনের কথায় আপনার বিশ্বাস করার দরকার নেই।

Deep Focus আসলে কী

এবার শব্দটিকে পরিষ্কার করি, কারণ এ নিয়ে ভুল ধারণাই বেশি।

মনোযোগ (attention) হলো কিছু তথ্য বা কাজ বেছে নিয়ে বাকিগুলোকে পেছনে রাখার সাধারণ ক্ষমতা। মনোবিজ্ঞানী ড্যানিয়েল কাহনেম্যান ১৯৭৩ সালে একে একটি সীমিত সম্পদ হিসেবে দেখার প্রভাবশালী ব্যাখ্যা দিয়েছিলেন; পরের গবেষণা ছবিটিকে আরও জটিল করেছে, তবে মূল কথাটি রয়ে গেছে। আমরা সব কিছু একসঙ্গে ধরতে পারি না, তাই বেছে নিই, ইচ্ছা

করে অথবা অভ্যাসে। উইলিয়াম জেমসের যে বাক্য দিয়ে অধ্যায়টি শুরু করেছি, তার অর্থও এটাই।

একাগ্রতা (concentration) হলো সেই মনোযোগ ধরে রাখার অনুভূতি। ভুল জিনিসেও গভীরভাবে একাগ্র হওয়া যায়।

Focus যোগ করে একটি লক্ষ্য। এটি এমন মনোযোগ, যা আপনি একটি কারণে একটি নির্দিষ্ট দিকে ঠিক করেছেন।

আর Deep Focus-এর সংজ্ঞা আমি এভাবে দিই:

> **Deep Focus হলো একটি স্পষ্টভাবে নির্ধারিত মূল্যবান লক্ষ্যের দিকে সচেতনভাবে মনোযোগ, মানসিক শক্তি ও প্রচেষ্টা পরিচালিত করার ক্ষমতা; এড়ানো যায় এমন বিঘ্ন থেকে সেই মনোযোগ রক্ষা করা; অর্থবহ অগ্রগতি তৈরি হওয়া পর্যন্ত কাজে লেগে থাকা; এবং তারপর বুদ্ধিমত্তার সঙ্গে পর্যালোচনা ও বিশ্রাম নেওয়া।**

সংজ্ঞাটির শেষ অংশটি লক্ষ করুন। Deep Focus মানে সারাদিন মুখ শক্ত করে বসে থাকা নয়। বিশ্রাম এর শত্রু নয়, এর অংশ।

কম্পিউটার বিজ্ঞানী ক্যাল নিউপোর্ট তাঁর *Deep Work* বইয়ে গভীর কাজ ও অগভীর কাজের যে পার্থক্য করেছেন, আমি সেখান থেকে শুরু করে একটু ভিন্ন পথে যাই। নিউপোর্টের ভাগ একটি অনুশীলনভিত্তিক চিন্তার হাতিয়ার, গবেষণাগারের ফল নয়। আমার জোর দুটি জায়গায়।

প্রথমত, কোন কাজ গভীর, তা পদবি দিয়ে ঠিক হয় না, ঠিক হয় মানুষ ও মুহূর্ত দিয়ে। একজন অভিজ্ঞ হিসাবরক্ষকের কাছে যে হিসাব মেলানো রুটিন কাজ, প্রথম বর্ষের শিক্ষার্থীর কাছে সেটিই পুরো মনোযোগ দাবি করে।

দ্বিতীয়ত, Deep Focus একা থাকার বিষয় নয়। সন্তানের কথা, শিক্ষার্থীর প্রশ্ন বা রোগীর কষ্ট যখন আপনি পুরো মন দিয়ে শোনেন, সেটিও Deep Focus।

কাজের ধরন	বৈশিষ্ট্য	উদাহরণ	কীভাবে সামলাবেন
গভীর	চিন্তার চাহিদা ও মূল্য দুটোই বেশি	পরিকল্পনা, লেখা, কঠিন ধারণা শেখা, সমস্যা সমাধান	সুরক্ষিত সময়, সুইচিং ছাড়া
অগভীর, কিন্তু দরকারি	চিন্তার চাহিদা কম, করতেই হবে	রুটিন ইমেইল, ফর্ম, প্রশাসনিক কাজ	নির্দিষ্ট সময়ে একসঙ্গে
সম্পর্কের	মানুষের পাশে উপস্থিতি, মূল্য বেশি	সন্তানের সঙ্গে সময়, মেন্টরিং, পড়ানো	পুরো উপস্থিতি; একে "বিঘ্ন" ভাববেন না
শব্দ (noise)	মূল্য কম, চাহিদা কম	উদ্দেশ্যহীন scroll, অপ্রয়োজনীয় মিটিং	বন্ধ, সরল বা হস্তান্তর

কোনটি আপনার হাতে, কোনটি নয়

নুসরাতের সন্ধ্যায় ফিরে যাই। স্টাফ গ্রুপের মেসেজের সংস্কৃতি তিনি একা বদলাতে পারবেন না। কতগুলো খাতা আসবে, সেটিও তাঁর হাতে নেই। কিন্তু ফোনটি কোথায় থাকবে, এই এক ঘণ্টায় কতগুলো খাতা শেষ করাকে "হয়ে গেছে" বলবেন, আর মাথায় আসা আগামীকালের কাজ কোথায় লিখে রাখবেন, সেগুলো তাঁর হাতে।

এই পার্থক্যটি জরুরি। সবই আমার দোষ ভাবলে লজ্জা বাড়ে। সবই পরিবেশের দোষ ভাবলে কিছুই বদলায় না।

	আপনার হাতে থাকতে পারে	পরিবেশ বা পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে
সময়	কোন কাজটি আগে, কখন করবেন	অফিসের সময়, পরিবারের দায়িত্ব, বিদ্যুৎ, যাতায়াত

	আপনার হাতে থাকতে পারে	পরিবেশ বা পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে
যন্ত্র	notification, ফোন কোথায় থাকবে	একটিই ফোনে ক্লাস ও কাজ করতে হয় কি না
মানুষ	নিজের সীমা জানানো, প্রশ্ন করা	বস বা ক্লায়েন্টের প্রত্যাশা, গ্রুপের সংস্কৃতি
শরীর ও মন	ঘুমের দিকে নজর, বিরতি	অসুস্থতা, শিফট, দুশ্চিন্তা, ADHD-এর মতো অবস্থা

শেষ সারিটি নিয়ে একটি কথা। যদি অনেক দিন ধরে মনোযোগ, ঘুম বা মন খারাপ নিয়ে সমস্যা থাকে, আর তা পড়াশোনা বা কাজকে বাধা দেয়, তাহলে যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সঙ্গে কথা বলুন। এই বই তার বিকল্প নয়। মনোযোগের সব সমস্যাই শৃঙ্খলার সমস্যা নয়।

আপনার জীবনে এটি কেমন দেখায়

শিক্ষার্থী। রিফাত তিন ঘণ্টা পড়ার টেবিলে বসেছিল। ফোন উল্টো করে রাখা, মাঝে মাঝে তবু দেখা। সে মনে করে তিন ঘণ্টা পড়েছে। অথচ বই বন্ধ করে পড়াটি বলতে গেলে আটকে যায়। সময়ের হিসাব আর শেখার হিসাব এক নয়। এ নিয়ে অধ্যায় ১৪-তে বিস্তারিত বলব।

শিক্ষক। একজন শিক্ষকের সমস্যা দুই দিক থেকে আসে: নিজের খাতা দেখা আর পরিকল্পনার সময়, আর ক্লাসের সামনে বসা শিক্ষার্থীদের ভাঙা মনোযোগ। প্রথমটিতে আপনি নিজের সময় সাজাতে পারেন, আর দ্বিতীয়টিতে "মনোযোগ দাও" বলার চেয়ে পড়ানোর ধরন বদলানো বেশি কাজে আসে। অধ্যায় ২০ এই বিষয়ে।

চাকরিজীবী। আপনি হয়তো নিজের সময়ের মালিক নন। সকাল থেকে বসের মেসেজ, মিটিং, হঠাৎ অনুরোধ। এই বই আপনাকে সব মেসেজ উপেক্ষা করতে বলবে না, তাতে চাকরি ঝুঁকিতে পড়তে পারে। বরং দেখাব, ছোট একটি

সুরক্ষিত সময় কীভাবে আলোচনা করে বের করা যায়। অধ্যায় ১৮ আপনার জন্য।

উদ্যোক্তা। ধরুন সারাদিন Page-এর inbox সামলাচ্ছেন, ডেলিভারির খোঁজ নিচ্ছেন, বিজ্ঞাপনের dashboard দেখছেন। Lead আসছে, কিন্তু কেন বিক্রি কম, সেই প্রশ্ন নিয়ে বসার এক ঘণ্টা আর পাওয়া যাচ্ছে না। শুধু বিজ্ঞাপন চালু থাকা মানেই business growth নয়। মালিকের ব্যস্ততা বাড়া আর ব্যবসা শক্তিশালী হওয়াও এক কথা নয়।

তিনটি শর্ত

গভীর কাজ যখন হয়, তখন সাধারণত তিনটি জিনিস একসঙ্গে থাকে বলে আমার মনে হয়েছে। এটি আমার ব্যাখ্যা, মাপা কোনো মডেল নয়। চিন্তার হাতিয়ার হিসেবে নিন।

স্পষ্টতা (Clarity): আপনি জানেন এই সময়ে ঠিক কী ফল চান। "রিপোর্ট নিয়ে কাজ করব" বললে মন বুঝতে পারে না সে এগোচ্ছে কি না। "রিপোর্টের দ্বিতীয় অংশের খসড়া শেষ করব" বললে পারে।

সুরক্ষা (Protection): বিঘ্ন আসার আগেই সামলানো হয়েছে। ফোন দূরে, অপ্রয়োজনীয় ট্যাব বন্ধ, যাদের জানানো দরকার তাদের জানানো।

সামর্থ্য (Capacity): ভাবার মতো শক্তি আছে। ঘুম, খাবার, পানি, আর এমন একটি মাথা, যা আগের আট ঘণ্টার ছোটাছুটিতে নিঃশেষ হয়নি।

একটি না থাকলেই বাকিগুলো ভেঙে পড়তে চায়। সুরক্ষা ছাড়া স্পষ্টতা হয় হতাশ ইচ্ছা। স্পষ্টতা ছাড়া সুরক্ষা হয় একটি শান্ত ঘর, যেখানে আপনি শূন্য দৃষ্টিতে তাকিয়ে আছেন। আর সামর্থ্য ছাড়া দুটো থাকলে রাত এগারোটায় একই পৃষ্ঠার দিকে তাকিয়ে থাকা ছাড়া কিছু হয় না।

নুসরাতের সেই সন্ধ্যায় তিনটিই দুর্বল ছিল। এক ঘণ্টার কোনো সংজ্ঞা ছিল না, ফোন ছিল পাশে, আর দিনটি ছিল পড়ানোর ক্লান্তিতে ভরা। তাঁর ডিসিপ্লিন কম ছিল, এই সিদ্ধান্তে আসার আগে এই তিনটি প্রশ্ন করা উচিত ছিল।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

চাপকে গভীরতা ভাবা। দাঁত চেপে বসে থাকলে চিন্তা গভীর হয় না। গভীরতা আসে পরিষ্কার লক্ষ্য আর যথেষ্ট সময় থেকে।

সব কাজকে গভীর বানানো। সবই জরুরি হলে আসলে কিছুই জরুরি নয়। ইমেইলের উত্তর দিতে Deep Focus লাগে না।

মনোযোগের নামে মানুষকে দূরে সরানো। যে focus পরিবার আর সহকর্মীর সঙ্গে সম্পর্ক নষ্ট করে, তা তার উদ্দেশ্যই হারিয়েছে।

প্রযুক্তিকে শত্রু বানানো। একই ফোনে আছে ক্লাসের লেকচার, কুরআনের অ্যাপ, দূরে থাকা মায়ের সঙ্গে কথা, আর ছোট একটি ব্যবসা চালানোর উপায়। সমস্যা ফোন নয়, সমস্যা সেই ব্যবহার, যা আপনি বেছে নেননি।

ফলের প্রতিশ্রুতিতে বিশ্বাস করা। এই বই পড়লে সবার জীবন একইভাবে বদলাবে, আমি তা বলছি না। আপনার পরিস্থিতি, দায়িত্ব, সম্পদ আর অনুশীলনের ওপর অগ্রগতি নির্ভর করবে।

আজকের অনুশীলন: Attention Snapshot

একদিন, শুধু কাগজ আর কলম দিয়ে করুন। কোনো অ্যাপ লাগবে না।

1. দিনের তিনটি সময় ঠিক করুন, ধরুন সকাল, দুপুর ও সন্ধ্যা।
2. প্রতিবার থেমে এক লাইনে লিখুন: *এইমাত্র আমার মন কোথায় ছিল? আমি কী করব ভেবেছিলাম?*
3. উদ্দেশ্য ছাড়া যতবার ফোন হাতে নিলেন, পাশে একটি দাগ দিন।

4. দিন শেষে লিখুন: *বিক্ষেপ বেশি এসেছে বাইরে থেকে, নাকি ভেতর থেকে?* আর সংখ্যাটির পাশে শুধু একটি কথা লিখুন: *এটি তথ্য, রায় নয়।*

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিনটি লাইন আর একটি উত্তর লেখা হলেই শেষ। দাগ কম হওয়া এই অনুশীলনের লক্ষ্য নয়। ভুলে গেলে আগামীকাল করুন, তাতে কোনো ক্ষতি নেই।

কর্মস্থলে বা পরিবারে ফোন দেখা যদি আপনার দায়িত্বের অংশ হয়, সেই দেখাগুলোতে দাগ দেবেন না।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার জীবনে এখন কোন দুই বা তিনটি কাজ সত্যিই আপনার গভীরতম মনোযোগের যোগ্য?
2. স্পষ্টতা, সুরক্ষা ও সামর্থ্য: এই তিনটির মধ্যে আপনার এখন সবচেয়ে দুর্বল কোনটি?
3. শেষবার কাউকে পুরো মন দিয়ে কবে শুনেছিলেন? সেদিন কী আলাদা ছিল?

এই অধ্যায়ের সার

দিন শেষের অস্বস্তি সব সময় অলসতার প্রমাণ নয়। পরিবেশের টান, কাজের ধরন আর নিজের ভেতরের অস্বস্তি, তিনটি একসঙ্গে আমাদের মনোযোগ ভাগ করে নেয়। গবেষণা এই চাপের ইঙ্গিত দেয়, তবে কত বড় ও কার ওপর কতটা, তা নিয়ে সব উত্তর এখনো নেই।

Deep Focus মানে একটি বেছে নেওয়া লক্ষ্যের দিকে সুরক্ষিত মনোযোগ, যথেষ্ট সময় ধরে, আর তার পরে বিশ্রাম। এর মধ্যে মানুষকে দেওয়া পূর্ণ

উপস্থিতিও আছে। আর এটি নির্ভর করে তিনটি শর্তের ওপর: স্পষ্টতা, সুরক্ষা ও সামর্থ্য।

সবকিছু আপনার হাতে নেই। তবে কিছু আছে, আর সেখান থেকেই শুরু।

পরের অধ্যায়

নুসরাত যখন খাতা ছেড়ে দুটি মেসেজের উত্তর দিলেন, তখন তাঁর মনে হয়েছিল এতে মাত্র এক মিনিট গেল। কিন্তু খাতায় ফিরে একই অনুচ্ছেদ তিনবার পড়তে হলো কেন? এক মিনিটের মেসেজ কি আসলে এক মিনিটেই শেষ হয়? পরের অধ্যায়ে সেই লুকানো দামের হিসাব করব।

অধ্যায় ২

বারবার সুইচিংয়ের দাম

The Cost of Constant Switching

নুসরাতের সেই বৃহস্পতিবার সন্ধ্যায় আরেকবার ফিরে যাই, এবার ঘড়ি হাতে নিয়ে।

তিনি তখনো প্রথম খাতায়। প্রশ্ন ছিল একটি গল্পের প্রধান চরিত্র নিয়ে, আর উত্তরটি অর্ধেক ঠিক, অর্ধেক এলোমেলো। কত নম্বর দেবেন, তা ঠিক করতে নুসরাতকে একসঙ্গে তিনটি জিনিস মাথায় রাখতে হচ্ছে: প্রশ্নটি আসলে কী চেয়েছিল, খাতায় কী লেখা আছে, আর নম্বরের যে মাপকাঠি তিনি মনে মনে দাঁড় করাচ্ছেন, যা বাকি একচল্লিশটি খাতাতেও মানতে হবে।

ঠিক তখন ফোন কেঁপে উঠল। স্টাফ গ্রুপে একজন সহকর্মী জানতে চেয়েছেন, আগামীকালের পরীক্ষার ডিউটির তালিকা কার কাছে। আরেকজন সঙ্গে সঙ্গে একটি প্রশ্ন জুড়ে দিলেন। নুসরাত দুটিরই উত্তর দিলেন। এক মিনিটের মতো লাগল।

খাতায় ফিরে তিনি দেখলেন, সেই তিনটি জিনিসের একটিও আর হাতে নেই। অনুচ্ছেদটি আবার পড়লেন। পড়তে পড়তে মনে হলো, তালিকার কথাটা ঠিক লিখলাম তো? আবার পড়লেন। তৃতীয়বার পড়ার পর নম্বর দিলেন, কিন্তু মাপকাঠিটি পরের খাতাগুলোর জন্যও ঠিক থাকবে কি না, সে বিষয়ে পুরোপুরি নিশ্চিত হতে পারলেন না।

নুসরাত যদি সেদিনের হিসাব লিখতেন, তাহলে লিখতেন: মেসেজ, এক মিনিট। আমরা সবাই এভাবেই হিসাব করি। "একটু দেখে নিই", "দুই সেকেন্ডের ব্যাপার", "এটা সেরেই ফিরছি"। এই অধ্যায়ের প্রশ্ন একটিই: সেই "একটু"-র পুরো দাম কত, আর কে তা দেয়?

এক মিনিটের পুরো রসিদ

দোকানে কিছু কিনলে রসিদে সব লাইন লেখা থাকে। সুইচিংয়ের রসিদে প্রথম লাইনটি শুধু ছাপা হয়, বাকিগুলো অদৃশ্য কালিতে লেখা। নিচের সারণিটি নুসরাতের সন্ধ্যার একটি কল্পিত রসিদ। সময়ের অনুমানগুলো উদাহরণ, গবেষণার মাপা সংখ্যা নয়। আমি শুধু দেখাতে চাই, দামটি কোন কোন জায়গায় বসে।

রসিদের লাইন	কোথায় দেখা যায়	নুসরাতের সন্ধ্যায়
মেসেজ পড়া ও উত্তর দেওয়া	ঘড়িতে	প্রায় এক মিনিট
আগের কাজের সূত্র আবার খুঁজে পাওয়া	পুনরায় পড়ায়	একই অনুচ্ছেদ তিনবার
আগের কাজের চিন্তা বয়ে বেড়ানো	মনের ভেতরে	তালিকা ঠিক ছিল কি না, সেই খচখচানি
কাজের মানে সূক্ষ্ম ক্ষতি	পরে, হয়তো কখনোই না	খাতাভেদে নম্বরে অমিলের ঝুঁকি
দিনের শেষের চাপ	শরীরে ও মেজাজে	এক ঘণ্টা শেষে ক্লান্তি, পাঁচটিও খাতা হয়নি

লক্ষ করার বিষয়, প্রথম লাইনের দাম দেন এখনকার আপনি, আর বাকি লাইনগুলোর দাম আসে পরের কাজের ওপর। মেসেজটি বিনামূল্যে মনে হয়, কারণ বিল আসে অন্য ঠিকানায়। একটু পরে যখন মনে হয় "আজ মাথা কাজ করছে না", তখন সেই অনুভূতিকে কেউ এক মিনিট আগের মেসেজের সঙ্গে মিলিয়ে দেখে না।

আমার পেশায় এই অসম হিসাবটি বেশ স্পষ্ট। Digital marketing-এ একটি notification পাঠালে dashboard-এ সঙ্গে সঙ্গে দেখা যায় কতজন খুললেন। কিন্তু সেই মানুষটি যে কাজ ফেলে এলেন, তাতে ফিরতে তাঁর কত সময় লাগল, কোনো dashboard-এ তা ওঠে না। যিনি পাঠালেন তাঁর লাভের হিসাব আছে।

যিনি দিলেন তাঁর খরচের হিসাব কারও কাছে নেই। সেই হিসাবটি আপনাকেই রাখতে হবে।

এবার রসিদের লাইনগুলো একে একে দেখি, গবেষণা কতটুকু বলে আর কোথায় থেমে যায়, সেটিসহ।

প্রথম দাম: ফিরে আসার খরচ

মনোবিজ্ঞানীরা গবেষণাগারে কয়েক দশক ধরে সুইচিং নিয়ে পরীক্ষা করছেন। সাধারণ নকশাটি এমন: মানুষকে দুটি সহজ কাজ দেওয়া হয়, কখনো একই কাজ পরপর, কখনো পালা করে। তারপর দেখা হয়, পালাবদলের সময় গতি ও নির্ভুলতার কী হয়।

স্টিফেন মনসেল ২০০৩ সালে এই গবেষণাগুলোর একটি পর্যালোচনায় দেখিয়েছিলেন, একই কাজ চালিয়ে যাওয়ার তুলনায় কাজ বদলালে সাধারণত গতি ও নির্ভুলতায় একটি খরচ হয়, আর আগে থেকে প্রস্তুতি নিলেও সেই খরচ পুরোপুরি মুছে যায় না। রুবিনস্টেইন, মেয়ার ও ইভান্স ২০০১ সালে চারটি পরীক্ষায় আরও দুটি কথা যোগ করেন। কাজের নিয়ম যত জটিল, খরচ তত বেশি; আর আগে থেকে একটি সংকেত পেলে খরচ কমে। অচেনা কাজ থেকে চেনা কাজে যাওয়ার চেয়ে চেনা কাজ থেকে অচেনা কাজে যেতেও বেশি সময় লেগেছে।

এখানে একটি সততার কথা বলা দরকার, কারণ এই গবেষণা থেকে প্রায়ই বড় বড় দাবি তৈরি হয়। গবেষণাগারের এই খরচ সাধারণত মাপা হয় এক সেকেন্ডের ভগ্নাংশে। সেই সেকেন্ডের ভগ্নাংশ থেকে "সুইচিংয়ে আপনার দিনের এত ভাগ নষ্ট হয়" ধরনের কোনো হিসাব সরাসরি আসে না।

তাহলে এত ছোট একটি সংখ্যা নিয়ে এত কথা কেন? গবেষণাগারের কাজ খুব সরল, যেমন সংখ্যা জোড় না বিজোড়, তা বলা। অথচ নুসরাতের মাথায় ছিল তিনটি জিনিসের একটি সম্পর্ক। কৌশলপত্র লেখা, কঠিন গণিত করা বা

জটিল হিসাব মেলানোর সময় আমরা অনেকগুলো টুকরো একসঙ্গে ধরে রাখি। আমার ধারণা, প্রকৃত ক্ষতিটা এখানেই বেশি: একবার হাত ফসকালে টুকরোগুলো আবার সাজাতে হয়। এটি গবেষণাগারের ফল থেকে আমার যুক্তি, সরাসরি মাপা সিদ্ধান্ত নয়। তবে জটিলতার সঙ্গে খরচ বাড়ার ফলাফল এই যুক্তির দিকেই ইঙ্গিত করে।

এজন্যই একই মানুষ সারাদিন মেসেজের উত্তর দিতে দিতে দিব্যি থাকেন, আর চিন্তার কাজে বসে দেখেন কিছুই এগোচ্ছে না। থালা ধুতে ধুতে কারও সঙ্গে কথা বলা কোনো সমস্যা নয়। সুইচিংয়ের দাম নির্ভর করে আপনি কতটা জটিল কিছু হাতে ধরে আছেন, তার ওপর।

দ্বিতীয় দাম: যে মনটুকু পেছনে রয়ে গেল

এই অধ্যায়ের সবচেয়ে কাজের ধারণাটি এসেছে সোফি লেরয়ের কাছ থেকে, যিনি প্রতিষ্ঠানের ভেতরে মানুষের আচরণ নিয়ে গবেষণা করেন। ২০০৯ সালে প্রকাশিত দুটি পরীক্ষার একটি প্রবন্ধে তিনি একটি নাম দিয়েছিলেন: attention residue, যাকে আমি বলব মনোযোগের অবশেষ। আপনি শরীর ও চোখ নিয়ে পরের কাজে চলে গেছেন, কিন্তু মনের একটি অংশ এখনো আগের কাজে আটকে আছে।

তাঁর পরীক্ষায় দেখা গেছে, অসমাপ্ত কাজ থেকে মন সরিয়ে আনা মানুষের পক্ষে কঠিন, আর পরের কাজের ফল তাতে খারাপ হয়। এ পর্যন্ত কথাটি প্রত্যাশিত। কৌতূহলের জায়গাটি পরের অংশে। শুধু কাজ শেষ করাই যথেষ্ট ছিল না। সময়ের চাপের মধ্যে কাজ শেষ করাই মানুষকে আগের কাজটি ছেড়ে দিতে এবং পরের কাজে ভালো করতে সাহায্য করেছে। অন্যদিকে যাঁরা ঢিলেঢালাভাবে শেষ করেছেন, তাঁদের মন সহজে ছাড়েনি।

কথাটি একটু ভেবে দেখার মতো, কারণ এখান থেকে ভুল সিদ্ধান্তে যাওয়া সহজ। এর অর্থ এই নয় যে সারাদিন চাপে থাকলেই ভালো হবে। লেরয় ও গ্লস্ব

২০১৮ সালের আরেকটি প্রবন্ধে দেখিয়েছেন, বিঘ্নিত কাজে ফেরার সময় চাপ থাকবে বলে আশঙ্কা করলে অবশেষ উল্টো বাড়ে। তাই চাপ নিজে কোনো ওষুধ নয়। আমি পরীক্ষা দুটি থেকে যে শিক্ষা নিই, তা আমার নিজের ব্যাখ্যা: কাজের একটি পরিষ্কার সীমানা থাকলে মন সেখান থেকে সহজে নামতে পারে; আর কাজটি যখন মাথার ভেতরে "খোলা" থেকে যায়, তখন সে পেছন থেকে ডাকতে থাকে।

মনে রাখবেন, এগুলো নিয়ন্ত্রিত পরীক্ষা। বাস্তব কর্মস্থল অনেক বেশি এলোমেলো, আর প্রভাবের আকার কাজ, মানুষ ও বিঘ্নের ধরনভেদে আলাদা হতে পারে। তবু ধারণাটি অভিজ্ঞতার সঙ্গে এত মেলে যে বেশিরভাগ পাঠক নিজের দিনেই এর উদাহরণ পাবেন। যে ইমেইলের অর্ধেক লিখে উঠে এসেছেন, রান্নাঘরে দাঁড়িয়েও তার পরের বাক্যটি মাথায় ঘোরে। আর এই অবস্থায় কেউই পুরোপুরি জিতল না। ইমেইল পেল আধখানা আপনাকে, রান্নাঘরও তাই।

নুসরাতের "তালিকাটা ঠিক ছিল তো?" এই অবশেষেরই ছোট একটি রূপ। মজার ব্যাপার হলো, মেসেজটি তিনি পাঠিয়ে দিয়েছিলেন। কিন্তু তাঁর মনের কাছে বিষয়টি তখনও শেষ হয়নি।

তৃতীয় দাম: কাজ হলো, কিন্তু কিসের বিনিময়ে

এবার একটি ফলাফল, যা প্রথমে আমার যুক্তির বিপক্ষে যায় বলে মনে হবে।

গ্লোরিয়া মার্ক ও তাঁর সহকর্মীরা ২০০৮ সালে একটি পরীক্ষায় দেখতে চেয়েছিলেন, কাজের মধ্যে বিঘ্ন এলে কী ঘটে। বিঘ্নিত মানুষেরা কাজ বরং তাড়াতাড়ি শেষ করেছেন, আর ভুলের পরিমাণেও উল্লেখযোগ্য পার্থক্য দেখা যায়নি। কিন্তু তাঁরা জানিয়েছেন অনেক বেশি মানসিক চাপ, বিরক্তি, সময়ের তাড়া ও পরিশ্রমের কথা।

এই ফলটি আমার পছন্দের, কারণ এটি সহজ গল্পটিকে জটিল করে। বিঘ্ন মানেই কাজ খারাপ, এমন কথা সব সময় খাটে না। মানুষ বিঘ্ন সামলানোর জন্য দ্রুত ও বেশি জোরে কাজ করে। সেদিনের কাজ হয়তো ঠিকঠাক দাঁড়িয়ে যায়, আর দামটা শোধ হয় অন্য মুদ্রায়: স্নায়ু দিয়ে।

একটি পরীক্ষা থেকে মাসের পর মাসের কথা বলা যায় না। তবু আপনার নিজের জীবন সেই পরের ধাপটি দেখিয়ে দিতে পারে। যিনি প্রতিদিন বিকেলে অকারণে খিটখিটে হয়ে যান, অথচ কাজের দিক থেকে কোনো ত্রুটি নেই, তিনি হয়তো তৃতীয় লাইনটির দাম দিচ্ছেন। ভালো কর্মী বলে তাঁর সুনাম থাকে, আর সেই সুনামের জন্য বাড়িতে এসে কথা বলার ধৈর্যটুকু আর থাকে না। পরিবারের কাছে এই দাম পৌঁছায়, অফিসের কোনো রিপোর্টে নয়।

"আমি তো একসঙ্গে পারি"

রসিদের দাম নিয়ে অনেকে একমত হন, তারপর যোগ করেন: তবে আমার সমস্যা হয় না, আমি multitasking-এ ভালো।

সানবনমাতসু ও সহকর্মীরা ২০১৩ সালে ২৭৭ জন বিশ্ববিদ্যালয় শিক্ষার্থীর ওপর একটি জরিপ ও working memory-র (অল্প সময়ের জন্য তথ্য মাথায় ধরে রেখে ব্যবহার করার ক্ষমতা) পরীক্ষা করেন। যাঁরা সবচেয়ে বেশি multitask করেন, তাঁরা নিজেদের দক্ষতাকে বেশি নম্বর দিয়েছেন, অথচ পরীক্ষায় তাঁদের নম্বর ছিল কম। এটি একটি বিশ্ববিদ্যালয়ের শিক্ষার্থীদের ওপর সম্পর্কের গবেষণা, তাই multitasking দক্ষতা কমায়, এমন সিদ্ধান্ত এখান থেকে টানা যায় না। উল্টোটাও হতে পারে: যাঁরা মনোযোগ ধরে রাখতে কম পারেন, তাঁরাই হয়তো বেশি কাজ বদলান।

ওফির, ন্যাস ও ওয়াগনারের ২০০৯ সালের বহুল আলোচিত গবেষণাও একই সতর্কতা দাবি করে। বেশি media multitask করা শিক্ষার্থীরা বিভ্রান্তিকর তথ্য বাদ দেওয়ার পরীক্ষায় পিছিয়ে ছিলেন, আর তাঁদের সুইচিংয়ের খরচ ছিল ১৬৭

মিলিসেকেন্ড বেশি। কিন্তু দলগুলো ছিল ছোট, প্রতিটিতে মোটামুটি ১৫ থেকে ২২ জন, আর কাউকে multitask করতে বাধ্য করা হয়নি। পরের গবেষণাতেও ফল এক দিকে যায়নি, মিশ্র এসেছে। সুতরাং "multitasking আপনার মস্তিষ্ক বদলে দেয়" কথাটি এই গবেষণার ওপর দাঁড়িয়ে বলা যায় না।

আমাদের জন্য কাজের কথাটি অনেক ছোট। নিজের দক্ষতা সম্পর্কে আমাদের ধারণা ভুল হতে পারে, তাই আত্মবিশ্বাসের ওপর ভরসা না করে নিজের দিনের তথ্য দেখুন। এই অধ্যায়ের শেষের পরীক্ষাটি সেজন্যই।

সব সুইচ এক রকম নয়

এতক্ষণ পড়ে কেউ যদি সিদ্ধান্ত নেন, এখন থেকে কেউ ডাকলে সাড়া দেব না, তাহলে তিনি অন্য একটি ভুলে পড়বেন। আপনার কাজের জায়গায় মেসেজ দেখা হয়তো চাকরিরই অংশ। মায়ের ডাকে উঠে যাওয়া "বিক্ষেপ" নয়। তাই সুইচগুলোকে আলাদা করা দরকার।

ধরন	উদাহরণ	কী করবেন	কার হাতে
প্রয়োজনীয়	বসের জরুরি ফোন, অসুস্থ বাবার ডাক, শিশুর কান্না	সাড়া দিন, পারলে আগে এক লাইন লিখে উঠুন	প্রায়ই পরিস্থিতির হাতে
সময় বদলানো যায়	স্টাফ গ্রুপ, রুটিন ইমেইল, Page-এর সাধারণ প্রশ্ন	একসঙ্গে দেখার সময় ঠিক করুন, যাদের জানানো দরকার জানান	অনেকটা আপনার হাতে, আংশিক দলের
অভ্যাসের	কোনো কারণ ছাড়া ফোন হাতে নেওয়া, ট্যাব বদলানো	লিখে রাখুন, ফিরে আসুন	আপনার হাতে

প্রথম সারির সুইচের জন্য লজ্জা পাওয়ার কিছু নেই। দ্বিতীয় সারির সিদ্ধান্ত অনেক সময় আপনি একা নিতে পারবেন না। নুসরাত চাইলেই স্টাফ গ্রুপের নিয়ম বদলাতে পারেন না, আর একটি প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতি বদলানো একজন

কর্মীর ব্যক্তিগত শৃঙ্খলার বিষয়ও নয়। তিনি যা পারেন তা হলো প্রধান শিক্ষকের সঙ্গে কথা বলে দেখা, সন্ধ্যায় জরুরি কিছু হলে ফোন করা যায় কি না, যাতে গ্রুপটি এক ঘণ্টা না দেখলেও চলে। এ নিয়ে অধ্যায় ১৮-তে আরও বলব। আজকের অধ্যায়ের সবচেয়ে সহজ জয় তৃতীয় সারিতে, আর সেই সারি প্রায়ই আমাদের ধারণার চেয়ে অনেক লম্বা।

Capture it. Don't chase it.

অভ্যাসের সুইচের একটি অদ্ভুত বৈশিষ্ট্য আছে। যে টানটি আসে, সেটি অনেক সময় যুক্তিসংগত। সত্যিই বিদ্যুৎ বিল দিতে হবে। সত্যিই ওই বইটির নাম খোঁজা দরকার। আপনি একে পাত্তা না দিলে সে আবার আসে, আর পাত্তা দিলে আপনার কাজ চলে যায়।

মাসিকাম্পো ও বাউমিস্টার ২০১১ সালে একাধিক পরীক্ষায় এই জায়গাটি দেখেছিলেন। অসমাপ্ত লক্ষ্য অন্য কাজের মধ্যে ঢুকে পড়ে এবং সেই কাজের ফল খারাপ করে। কিন্তু লক্ষ্যটি শেষ না করেও, শুধু নির্দিষ্ট একটি পরিকল্পনা করলে এই প্রভাব চলে গেছে। একটি শর্ত ছিল: মানুষ কতটা মন দিয়ে পরিকল্পনাটি করেছেন, ফল তার ওপর নির্ভর করেছে। অর্থাৎ মনকে শান্ত করতে সব কাজ শেষ করার দরকার নাও হতে পারে। তাকে জানানো দরকার, কাজটি কখন ও কোথায় হবে।

এই গবেষণা থেকে অনুপ্রাণিত আমার প্রস্তাবিত অভ্যাসটি খুব ছোট, যা আপনি এই বইয়ে বহুবার দেখবেন:

> **Capture it. Don't chase it.**
>
> যা মনে এল, ধরে রাখুন। তার পেছনে ছুটবেন না।

Distraction Capture List

Focus-এর কাজে বসার আগে পাশে এক টুকরো কাগজ আর কলম রাখুন। কোনো চিন্তা বা টান এলে সেটির পেছনে না গিয়ে এক লাইনে লিখে ফেলুন, পাশে লিখুন কখন দেখবেন, তারপর কাজে ফিরুন। টানটিকে আপনি অস্বীকার করেননি, উপেক্ষাও করেননি। তাকে একটি ঠিকানা দিয়েছেন।

সময়	কী করতে ইচ্ছা হলো	কখন দেখব
৯:১২	ডলারের দাম দেখা	১০টার বিরতিতে
৯:২৬	সাব্বিরের মেসেজের উত্তর	দুপুর ১২:৩০-এর মেসেজের সময়ে
৯:৪১	মনোযোগ নিয়ে সেই বইটির নাম খোঁজা	সন্ধ্যায়

কাগজ রাখার কারণটিও ব্যবহারিক। ফোনের note-এ লিখতে গেলে ফোনই হাতে নিতে হয়, আর সেখান থেকে কোথায় যাবেন, তা আপনি জানেন।

Switch note

কখনো আপনাকে সত্যিই উঠতে হবে। তখন উঠে যাওয়ার আগে এক মিনিট নিয়ে লিখুন, ফিরে এসে প্রথম কী করবেন। সেটি হবে একটি শারীরিক, ছোট কাজ। যেমন: "দ্বিতীয় অংশের তুলনার সারণিটি বানাও; তথ্য নীল ফোল্ডারে।" নুসরাতের ক্ষেত্রে লেখা হতো: "খাতা ১, প্রশ্ন ২; চরিত্রের কারণ বললে ৪, উদাহরণ দিলে আরও ২।"

"আবার রিপোর্টে ফিরব" কোনো switch note নয়। যা লিখলে ফিরে এসে ভাবতে হবে না, সেটিই switch note। রুবিনস্টেইনের গবেষণায় সংকেত পেলে খরচ কমার যে কথা, আর মাসিকাম্পোর পরিকল্পনার যে ফল, switch note তার সঙ্গে মেলে। তবে এটি আমার নিজের প্রয়োগ, কেউ আলাদা করে switch note-এর ফল মেপে দেখেননি।

একটি ছোট নিয়ম হিসেবে মনে রাখতে পারেন: **থামুন, এক লাইন লিখুন, তারপর যান।** জরুরি ফোনের সময় হয়তো পনেরো সেকেন্ডও পাবেন না। পেলে লিখবেন, না পেলে যাবেন। এ নিয়ে নিজেকে শাস্তি দেওয়ার কিছু নেই।

চারটি টেবিলে একই সমস্যা

রিফাতের পড়ার টেবিলে। ফোনে YouTube-এর লেকচার চলছে, পাশে বন্ধুদের গ্রুপ, সামনে গণিতের সমস্যা। রিফাতের মনে হচ্ছে, পড়াশোনার ভেতরেই তো আছি। কিন্তু কঠিন একটি সমস্যা করতে গিয়ে গ্রুপে তাকালে ধাপগুলো হাত থেকে পড়ে যায়, আর শুরু করতে হয় আবার। যখন একই যন্ত্রে ক্লাসও হয়, তখন ফোন বন্ধ রাখা সব সময় সম্ভব নয়। তবে লেকচার শেষ করে একটি নির্দিষ্ট সময়ে গ্রুপ দেখা সম্ভব।

ফারহানার অফিসে। ধরুন ফারহানা একটি লজিস্টিকস প্রতিষ্ঠানের মধ্যম স্তরের ব্যবস্থাপক। মঙ্গলবারের ক্যালেন্ডারে ছয়টি মিটিং, মাঝে কেনাকাটার অনুমোদন, সহকর্মীর প্রেজেন্টেশনে সাহায্য। বিকেল পাঁচটায় ত্রৈমাসিক বিশ্লেষণের ফাইলটি তখনও খালি। তিনি অনেক কাজ করেছেন, কিন্তু যে কাজে তাঁর সেরা চিন্তা লাগত, তার জন্য টানা সময় পাননি। ক্যালেন্ডারে ছয়টি মিটিং তাঁর হাতে নেই। মিটিংয়ের শেষে এক লাইনের switch note আর দিনের একটি সুরক্ষিত ফাঁক নিয়ে কথা বলা, সেটুকু হয়তো আছে।

শিক্ষকের ঘরে। খাতা দেখা, পরীক্ষার প্রশ্ন বানানো বা নতুন পাঠ পরিকল্পনা, এগুলোতে তুলনা ও বিচার লাগে, যা সুইচিংয়ে সবচেয়ে সহজে ভাঙে। ক্লাসরুমে যিনি পড়িয়েছেন, তিনি জানেন, একবার সুর কেটে গেলে একটি পুরো ক্লাসকে ফিরিয়ে আনা কতটা কঠিন। নিজের মনও একটি ক্লাসের মতোই। তাকেও ফিরিয়ে আনতে সময় দিতে হয়।

উদ্যোক্তার inbox-এ। ধরুন আপনি নিজেই Page-এর সব মেসেজের উত্তর দেন। প্রতিটি মেসেজের উত্তর দেওয়া দায়িত্বশীল মনে হয়, আর গ্রাহককে

অপেক্ষায় রাখা সত্যিই একটি ঝুঁকি। এখানে সমাধান সব বন্ধ করে দেওয়া নয়। দিনে দুই বা তিনটি নির্দিষ্ট মেসেজের সময়, Page-এ সেই সময়ের কথা জানানো, আর সবচেয়ে বেশি আসা প্রশ্নের তৈরি উত্তর, এই তিনটি মিলে আপনাকে এক ঘণ্টা ভাবার সুযোগ দিতে পারে। আপনার গ্রাহক কতটা অপেক্ষা সহ্য করবেন, তা আপনার ব্যবসাই ঠিক করবে।

যেখানে এই পরামর্শ উল্টে যেতে পারে

তালিকাকেই নতুন খেলা বানানো। যদি প্রতিটি চিন্তা লিখতে গিয়ে এক মিনিট করে সাজান, রং করেন, কলাম বানান, তাহলে এক বিক্ষেপ অন্য বিক্ষেপের জায়গা নিয়েছে। পাঁচ-সাত শব্দের বেশি নয়।

তালিকা কখনো না দেখা। মন একবার বুঝে গেলে যে এই কাগজে যা যায় তা আর ফেরে না, সে আবার পেছন থেকে ডাকতে শুরু করবে। "কখন দেখব" ঘরটি সেজন্যই। দিন শেষে কাগজটি একবার দেখুন।

একা হয়ে যাওয়া। লক্ষ্য হলো আপনার না-বেছে-নেওয়া সুইচগুলো কমানো। যে দলের একজনকে সারাদিন পাওয়া যায় না, সেই দল একটি সমস্যা দিয়ে আরেকটি সমস্যা কিনেছে। সীমা নিয়ে আগে কথা বলুন, হঠাৎ অদৃশ্য হবেন না।

সব মনোযোগ হারানোকে সুইচিংয়ের দোষ দেওয়া। ঘুমের অভাব, দুশ্চিন্তা বা ADHD-এর মতো অবস্থাতেও মন একই রকম ছুটতে পারে। তালিকা তাতে সাহায্য করতে পারে, কিন্তু চিকিৎসার জায়গা নিতে পারে না। সমস্যা দীর্ঘদিনের হলে যোগ্য চিকিৎসকের সঙ্গে কথা বলুন।

পঁচিশ মিনিটের পরীক্ষা

আগামীকাল একটি চিন্তার কাজ বেছে নিন। পঁচিশ মিনিট এখানে কেবল পরীক্ষার সুবিধার জন্য একটি মাপ, এর কোনো বৈজ্ঞানিক গুরুত্ব নেই।

1. কাজ শুরুর আগে এক লাইনে লিখুন, এই সময়ে কী শেষ করতে চান।
2. পাশে কাগজ ও কলম রাখুন। কাগজটি ভাঁজ করে দুই ভাগ করুন।
3. প্রতিবার মন বা হাত অন্য কিছুর দিকে গেলে বাঁ দিকে একটি দাগ দিন। সেই টান যদি পরে দেখার মতো কিছু হয়, ডান দিকে পাঁচ-সাত শব্দে লিখে কাজে ফিরুন।
4. পঁচিশ মিনিট শেষ হলে দুটি জিনিস গুনুন: কতটি দাগ, আর তার কতটি বাইরে থেকে এসেছিল।
5. উঠে যাওয়ার আগে একটি switch note লিখুন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: দাগ গোনা আর একটি switch note লেখা হলেই শেষ। দাগ কম হোক বা বেশি, দুটোই সফল পরীক্ষা, কারণ আপনি এখন অনুমান নয়, নিজের তথ্য দেখছেন। মাঝখানে কেউ সত্যিই ডাকলে উঠে যান, পরে আবার চেষ্টা করবেন।

আরও একটু গভীরে দেখতে চাইলে তিন দিন ধরে Personal Attention Audit করতে পারেন: প্রতি পনেরো মিনিটে লিখুন কী করছিলেন, কী টেনে নিল, সেটি নিজে থেকে এল না বাইরে থেকে, আর শক্তি কেমন ছিল (১ থেকে ৫)। পূর্ণ ছকটি পরিশিষ্টে পাবেন। এটি ঐচ্ছিক।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. গতকাল কাজের মধ্যে যে সুইচগুলো করেছেন, তার কোনগুলো সত্যিই দরকার ছিল, আর কোনগুলো হাতের অভ্যাস?
2. যে কাজটি আপনি সবচেয়ে বেশি অসমাপ্ত রেখে ওঠেন, তার একটি ভালো switch note কী হবে?
3. আপনার সুইচিংয়ের দাম শেষ পর্যন্ত কে দেন: আপনার কাজ, আপনার স্নায়ু, নাকি রাতে আপনার পরিবার?

এই অধ্যায়ের সার

এক মিনিটের মেসেজের দাম এক মিনিটে শেষ হয় না। গবেষণাগারে সুইচিংয়ের খরচ ছোট, কিন্তু কাজ জটিল হলে তা বাড়ে। অসমাপ্ত কাজের একটি অংশ মনে থেকে যায়, যাকে লেরয় attention residue বলেছেন, আর শুধু শেষ করলেই সব সময় মন ছাড়ে না। বিঘ্ন সত্ত্বেও কাজ ঠিক থাকতে পারে, কিন্তু তার দাম যেতে পারে চাপে। আর নিজের দক্ষতা নিয়ে আমাদের ধারণা ভুলও হতে পারে।

সব সুইচ খারাপ নয়, সব আপনার হাতেও নয়। আপনার হাতে যা আছে, তার জন্য দুটি সরঞ্জাম: Distraction Capture List আর switch note। মূল অভ্যাসটি মনে রাখার মতো ছোট: Capture it. Don't chase it.

পরের অধ্যায়

ধরুন আপনি সুইচিং অনেকটা কমিয়ে ফেললেন, সারাদিন একটির পর একটি কাজ মন দিয়ে শেষ করলেন। তবু কি রাতে নিশ্চিত হয়ে বলতে পারবেন, দিনটি ভালো গেছে? একজন মানুষ মন দিয়েও ভুল কাজে সারাদিন ব্যস্ত থাকতে পারেন। পরের অধ্যায়ে সেই প্রশ্ন: ব্যস্ত থাকা আর কার্যকর হওয়া কেন এক নয়?

অধ্যায় ৩

ব্যস্ত মানেই কার্যকর নয়

Busy Is Not the Same as Effective

তানভীর একটি ছোট e-commerce ব্যবসা চালান। তিনি একটি কাল্পনিক চরিত্র, তবে তাঁর সকাল অনেক উদ্যোক্তার চেনা। সকাল ছয়টায় ঘুম ভাঙে, দাঁত মাজার আগেই হাতে ফোন। গ্রাহকের মেসেজ, সরবরাহকারীর কল, একটি পেমেন্টের ঝামেলা, দলের একজনের প্রশ্ন, একটি comment-এর উত্তর। সকাল নয়টার মধ্যে এগারোটি কাজ সামলানো হয়ে গেছে, দুপুরের মধ্যে ছাব্বিশটি। রাত বারোটায় ক্লান্ত শরীরে শুতে যাওয়ার সময় তিনি মনে মনে বলেন, আজ অনেক খেটেছি।

কথাটি সত্য। তিনি অনেক খেটেছেন।

তিন মাস পর হিসাবে দেখা গেল, বিক্রি একই জায়গায়। তানভীর মনের ভেতরে জানেন, ব্যবসার দরকার একটি ভালো দামের কাঠামো, সরবরাহকারীর সঙ্গে মজবুত সম্পর্ক আর গ্রাহক পাওয়ার একটি নতুন পথ। এই কাজগুলোর জন্য কয়েক ঘণ্টা শান্তভাবে ভাবতে হয়। কয়েক সপ্তাহ ধরে সেগুলোতে হাত পড়েনি, কারণ প্রতিটি দিন শেষ হয়ে যায় সাড়া দিতে দিতে।

তানভীরকে অলস বলার কোনো উপায় নেই। অসৎও নন, দায়িত্বহীনও নন। আগের অধ্যায়ের সমস্যাও তাঁর প্রধান সমস্যা নয়, কারণ ধরা যাক প্রতিটি মেসেজের উত্তর তিনি পুরো মন দিয়েই দেন। তাহলে সমস্যাটি কোথায়? এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি খুব সাধারণ, অথচ উত্তর দিতে গিয়ে অনেকেই অস্বস্তিতে পড়েন: **আজ কী শেষ হলো, যা সত্যিই কারও কাজে লাগবে?**

ক্লান্তি কোনো প্রমাণ নয়

ব্যস্ততা ও কার্যকারিতা ভেতর থেকে প্রায় একই রকম লাগে। দুটিতেই পরিশ্রম আছে, দুটিতেই দিন শেষে পা ব্যথা করে। এজন্যই আমরা ক্লান্তিকে কাজের রসিদ হিসেবে দেখাতে ভালোবাসি। "আজ দম ফেলার সময় পাইনি" কথাটি অভিযোগের মতো শোনায়, কিন্তু ভেতরে ভেতরে সেটি একধরনের সনদও বটে।

অথচ ক্লান্তি শুধু একটি কথা জানায়: শক্তি খরচ হয়েছে। সেই শক্তি কোথায় পৌঁছাল, তা জানায় না। কোনো গাড়ি কাদায় আটকে চাকা ঘোরালে তেল ঠিকই পোড়ে, ইঞ্জিনও গরম হয়।

এই বইয়ের প্রথম সংস্করণে আমি বিষয়টিকে একটি ছোট সূত্রে লিখেছিলাম:

> **Busy ≠ Effective**

সূত্রটি কাউকে ছোট করার জন্য লেখা হয়নি। এই ফাঁদে সবচেয়ে সহজে পড়েন সাধারণত দায়িত্বশীল মানুষেরাই। গ্রাহককে অপেক্ষায় না রাখা, বসের মেসেজে দ্রুত সাড়া দেওয়া, সহকর্মীর ডাকে এগিয়ে আসা, এগুলো সবই ভালো গুণ। সমস্যা শুরু হয় তখন, যখন এই ভালো গুণগুলো মিলে সেই বড় কাজটিকে চিরকালের জন্য "একটু শান্ত সময়ের" অপেক্ষায় বসিয়ে রাখে। সেই শান্ত সময় নিজে থেকে আসে না।

তিনটি শব্দ, তিনটি আলাদা হিসাব

এই বিভ্রান্তি কাটাতে আমি তিনটি শব্দ আলাদা করে দেখি, আর মনে করি, পুরো অধ্যায়ে এই পার্থক্যটিই সবচেয়ে বেশি কাজে আসবে।

Activity (কর্মকাণ্ড) হলো আপনি যা করলেন। ফোন করা, মিটিংয়ে বসা, তিন ঘণ্টা বই খুলে থাকা।

Output (ফল বা তৈরি জিনিস) হলো সেই কাজের পরে যা অস্তিত্বে এল, যার দিকে আঙুল তুলে দেখানো যায়। একটি শেষ করা খসড়া, একটি নেওয়া সিদ্ধান্ত, দশটি সমাধান করা অঙ্ক, একটি পাঠানো প্রস্তাব, একটি কঠিন আলোচনা যা অবশেষে হলো।

Outcome (পরিবর্তন) হলো সেই ফলের কারণে কার জীবনে বা কোন অবস্থায় কী বদলাল। শিক্ষার্থী বিষয়টি বুঝল, গ্রাহক সমস্যা থেকে বের হলেন, ব্যবসার লাভ টেকসই হলো।

কে	Activity	Output	Outcome
শিক্ষার্থী	তিন ঘণ্টা বই খোলা	বই বন্ধ করে একটি অধ্যায় নিজের ভাষায় লেখা, ভুল চিহ্নিত করা	বিষয়টি বোঝা, পরীক্ষায় কাজে লাগানো
শিক্ষক	পাঁচটি ক্লাস নেওয়া, খাতা নিয়ে বসা	একটি পাঠ পরিকল্পনা, ত্রিশটি খাতায় কাজের মতো মন্তব্য	শিক্ষার্থী নিজের ভুল বুঝে ঠিক করতে পারল
চাকরিজীবী	ছয়টি মিটিং, চল্লিশটি ইমেইল	বিশ্লেষণের প্রতিবেদন, একটি সিদ্ধান্তের সুপারিশ	দল একটি ভালো সিদ্ধান্ত নিল
উদ্যোক্তা	সারাদিন inbox, বিজ্ঞাপনের dashboard দেখা	cash flow-এর হিসাব, একটি পরিষ্কার offer, সবচেয়ে সাধারণ দশটি প্রশ্নের উত্তর	গ্রাহক ধরে রাখা, টেকসই বিক্রি

তিনটির মধ্যে আপনার নিয়ন্ত্রণ সমান নয়, আর এখানেই পার্থক্যটি ব্যবহারিক হয়ে ওঠে। Activity প্রায় পুরোটাই আপনার হাতে, এজন্যই সেটি মাপা সহজ ও আরামের। Outcome-এ আপনার হাত আংশিক, কারণ পরীক্ষার প্রশ্ন, বাজার, বসের সিদ্ধান্ত বা শিক্ষার্থীর জীবনের পরিস্থিতি আপনি ঠিক করেন না। Output থাকে মাঝখানে: বেশিরভাগটাই আপনার হাতে, আবার সেটি আসল কিছুর দিকে এগোয়।

তাই দৈনন্দিন কাজের মাপকাঠি হিসেবে আমি Output বেছে নিই। শুধু Activity মাপলে আত্মপ্রতারণার ঝুঁকি থাকে, আর প্রতিদিন শুধু Outcome মাপলে যা হাতে নেই তার জন্য আত্মগ্লানি আসে। Outcome-কে রাখুন দিকনির্দেশ হিসেবে, সপ্তাহ বা মাসের শেষে দেখার জন্য। দিনের প্রশ্নটি হবে এমন:

> **আজ সকালে যা ছিল না, এমন কী এখন আছে, আর সেটি কি গুরুত্বপূর্ণ?**

D.E.E.P. F.O.C.U.S. মডেলের একটি ধাপের নাম Output Before Activity, যা আমার প্রস্তাবিত একটি প্রয়োগ-মডেলের অংশ, গবেষণায় পরীক্ষিত কোনো সূত্র নয়। অধ্যায় ১০-এ পুরো মডেলটি আসবে। এখানে শুধু মূল ভাবনাটি নিন: কী করবেন, তার আগে ঠিক করুন, কী তৈরি হবে।

আমার পেশার একটি শিক্ষা

Digital marketing-এ একটি কথা আছে: vanity metric। অর্থাৎ এমন সংখ্যা, যা দেখতে সুন্দর, রিপোর্টে বড় দেখায়, কিন্তু ব্যবসা সত্যিই ভালো হচ্ছে কি না, তা বলে না। Impression, reach, like বাড়তে থাকে, অথচ পাশের হিসাবে দেখা যায় বিক্রি বা গ্রাহকের ফিরে আসা একই জায়গায়। একজন ভালো strategist-এর প্রথম কাজগুলোর একটি হলো জিজ্ঞেস করা: এই সংখ্যা বাড়লে আসলে কী বদলাবে?

একই প্রশ্ন নিজের দিনের দিকে ঘোরালে একটু অস্বস্তি হয়। কত ঘণ্টা কাজ করলাম, কয়টি মেসেজের উত্তর দিলাম, কয়টি মিটিংয়ে ছিলাম, এগুলো আমাদের ব্যক্তিগত জীবনের vanity metric হতে পারে। বড় দেখায়, পরিশ্রমের প্রমাণ দেয়, অথচ জীবনের গুরুত্বপূর্ণ কিছু এগিয়েছে কি না, তা

জানায় না। Metric হিসেবে ঘণ্টার একটি বড় সমস্যা হলো, সবচেয়ে অকার্যকর দিনেও সে বেশ ভালো নম্বর দেয়।

এই কারণে ১ নভেম্বর ২০২৬ থেকে আমার নিজের ৩০ দিনের অনুশীলনে আমি দিনের শেষের প্রশ্নটি লিখে রেখেছি এভাবে: কতক্ষণ ব্যস্ত ছিলাম, শুধু তা নয়; কতটুকু অর্থবহ কাজ সত্যিই সম্পন্ন হলো? প্রশ্নটি লিখে রাখা মানে এই নয় যে আমি এর উত্তর সব দিনে ভালো দিচ্ছি। লিখে রেখেছি, কারণ নিজের পেশার মানুষ হয়েও এই ফাঁদ থেকে আমি মুক্ত নই।

চারটি শক্তি, যা আমাদের ব্যস্ত রাখে

প্রশ্ন আসতে পারে, আমরা তো বুদ্ধিমান মানুষ, এত সহজ পার্থক্যটি না বোঝার কী আছে? বোঝার অভাব এখানে প্রধান সমস্যা নয়। আমি একে বলি সাড়া দেওয়ার ফাঁদ (responsiveness trap), আর চারটি শক্তি একসঙ্গে একে ধরে রাখে। এগুলো চরিত্রের দোষ নয়। যে পরিবেশ দৃশ্যমানকে পুরস্কার দেয়, সেখানে এগুলো অনুমানযোগ্য প্রতিক্রিয়া। এই চার শক্তির ভাগ আমার নিজের পর্যবেক্ষণ, কোনো গবেষণার ফলাফল নয়।

জরুরির বিভ্রম। জরুরি জিনিস নিজে থেকে শব্দ করে। গুরুত্বপূর্ণ জিনিস চুপ করে অপেক্ষা করে। তানভীরের ব্যবসার দামের কাঠামো কখনো রাত এগারোটায় তাঁকে মেসেজ করে বলবে না, আমাকে দেখুন। তাই কোনো সিদ্ধান্ত না নিলে আমরা সেটিই করি, যেটি সবচেয়ে জোরে ডাকে।

তাৎক্ষণিক সমাপ্তির আরাম। একটি মেসেজের উত্তর দিলে সঙ্গে সঙ্গে একটি কাজ শেষ হওয়ার অনুভূতি আসে। একটি কৌশলপত্র নিয়ে দুই ঘণ্টা বসলে হয়তো কিছুই শেষ হয় না, শুধু মাথা গরম হয়। হিসাব কাঁচা মনে হলেও মন এই তুলনাটি করে ফেলে, আর সহজ সমাপ্তির দিকে হেলে যায়।

পরিচয়। "আমি সবসময় অনলাইনে থাকি", "আমাকে ফোন করলেই পাওয়া যায়", এই কথাগুলো ধীরে ধীরে মানুষের আত্মপরিচয়ের অংশ হয়ে যায়।

অন্যরাও আপনাকে সেভাবেই চিনতে শুরু করেন। তখন একটু কম সাড়া দেওয়াও মনে হয় নিজের একটি অংশ হারানো।

আড়াল। ছোট কাজ হলো কঠিন কাজ থেকে লুকানোর একটি সম্মানজনক জায়গা। Facebook-এ scroll করলে অপরাধবোধ হয়, কিন্তু ইমেইল গুছালে মনে হয় কাজ করছি। অধ্যায় ১-এ procrastination নিয়ে যে কথা এসেছে, তার সবচেয়ে ভদ্র রূপ বোধহয় এটিই। যে কাজ করতে ভয় লাগে, তার বদলে আমরা অন্য একটি কাজ করি, আর নিজেকে বলি ব্যস্ত ছিলাম।

সমস্যাটি সব সময় ব্যক্তিগত নয়

ব্যস্ততা নিয়ে সবচেয়ে অন্যায্য পরামর্শ হলো, "আপনি শুধু নিজের সময় ঠিক করুন।" অনেক সময় ব্যস্ততা একটি দলের বা প্রতিষ্ঠানের অভ্যাস।

লেসলি পার্লো ১৯৯৯ সালে একটি software engineering দলের সঙ্গে নয় মাস ধরে পর্যবেক্ষণমূলক গবেষণা করে "The Time Famine" নামে একটি প্রবন্ধ লেখেন। তিনি দেখেন, সময়ের অভাবটি শুধু কাজের পরিমাণ থেকে আসছিল না। অবিরাম বিঘ্ন আর সংকটের একটি সংস্কৃতি সেই অভাবকে টিকিয়ে রাখছিল। দলটি যখন সময় ব্যবহারের যৌথ ধরন বদলাল, দলের উৎপাদনশীলতা বাড়ল। মনে রাখবেন, এটি নব্বইয়ের দশকের আমেরিকার একটিমাত্র দল, তাই একে সবার জন্য সত্য ভাবা যাবে না। অধ্যায় ১৮-তে এ নিয়ে আবার কথা হবে। আমার কাছে এর মূল্য একটি ইঙ্গিতে: একজন মানুষের ব্যস্ততা হয়তো দশজনের মিলে তৈরি একটি ব্যবস্থা।

তাই নিজের ক্ষেত্রে আলাদা করে দেখুন:

আপনার হাতে থাকতে পারে	পরিবেশ বা পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে
দিনের একটি Output আগে থেকে ঠিক করা	বসের সামনে দৃশ্যমান ব্যস্ততার কদর
নিজের পুনরাবৃত্ত কাজের তালিকা দেখা	শিফটের সময়, উৎপাদনের লক্ষ্য

আপনার হাতে থাকতে পারে	পরিবেশ বা পরিস্থিতির ওপর নির্ভর করে
কোন কাজে "হ্যাঁ" বলার আগে একটি প্রশ্ন করা	প্রতিষ্ঠানের মিটিং সংস্কৃতি
বসের সঙ্গে অগ্রাধিকার নিয়ে কথা বলা	একসঙ্গে দুটি কাজ করার আর্থিক প্রয়োজন

আর একটি কথা না বললেই নয়: **সব ব্যস্ততা ভুল নয়।** যিনি অসুস্থ মায়ের সেবা করতে করতে অফিসে যাচ্ছেন, ঈদের মৌসুমে যে দোকানির দম ফেলার সময় নেই, যে চিকিৎসক টানা রাতের ডিউটিতে, দুটি চাকরি করে সংসার চালাচ্ছেন যিনি, তাঁদের ব্যস্ততাকে "অকার্যকারিতা" বলা নিষ্ঠুরতা। কারও জীবনে ব্যস্ততা আসে দায়িত্ব বা অভাব থেকে। এই অধ্যায়ের প্রশ্ন শুধু সেই ব্যস্ততা নিয়ে, যার কিছু অংশ বদলানোর সুযোগ আছে। আর সেই সুযোগ যদি এখন খুব ছোট হয়, ছোটটুকুই যথেষ্ট।

অগ্রগতি কেন মনের জন্যও জরুরি

Output-এর পক্ষে একটি মানবিক যুক্তিও আছে। টেরেসা আমাবাইল ও স্টিভেন ক্রেমার তাঁদের *The Progress Principle* (২০১১) বইয়ে জ্ঞানকর্মীদের লেখা হাজার হাজার দৈনিক ডায়েরি বিশ্লেষণ করে যুক্তি দিয়েছেন, কাজের দিনে মানুষের আবেগ ও প্রেরণাকে সবচেয়ে বেশি প্রভাবিত করে অর্থবহ কাজে অগ্রগতি। এটি গবেষকদের লেখা একটি বই, নিয়ন্ত্রিত পরীক্ষা নয়, তাই আমি একে সিদ্ধান্ত হিসেবে নয়, একটি বোধ হিসেবে দিচ্ছি। তবে এই বোধ সেই অস্বস্তিকর রাতের ব্যাখ্যা দিতে পারে, যার কথা অধ্যায় ১-এ এসেছে: আমরা যে ক্লান্ত, শুধু তা নয়। হয়তো আমরা এমন ক্লান্ত, যার পেছনে এগোনোর কোনো অনুভূতি নেই।

সময় নিয়ে একটি পুরোনো সতর্কতা

ইবনে আব্বাস (রা.) বর্ণিত একটি হাদিসের ভাবার্থ এমন: দুটি নিয়ামত আছে, যেগুলোর ব্যাপারে বহু মানুষ ক্ষতির শিকার হয়; সুস্থতা ও অবসর সময় (সহিহ বুখারি, ৬৪১২)।

মূল আরবি শব্দ *মাগবুন* নিয়ে একটু বলি, কারণ ইংরেজি ও বাংলা অনুবাদে এর প্রকাশ আলাদা হয়। শব্দটির মধ্যে লেনদেনে ঠকে যাওয়ার একটি অর্থ আছে। ব্যাখ্যাকারেরা এখানে মূলত এই দুটি নিয়ামতের মূল্য না বোঝা ও ভালো কাজে না লাগানোর কথা বলেন। হাদিসটি এটুকুই বলে।

এবার আমার নিজের কথা, যাকে হাদিসের বক্তব্যের সঙ্গে মেলাবেন না। আমি একজন মুসলিম, ইসলামি আইনের আলেম নই, আর এখানে ফতোয়া দিচ্ছি না। ব্যক্তিগতভাবে ঠকে যাওয়ার ওই চিত্রটি আমাকে ভাবায়, কারণ ব্যস্ততার ভেতরে লোকসান টের পাওয়া কঠিন। আমার কাছে সময় একটি আমানত, আর "আমি ব্যস্ত ছিলাম" এবং "আমি সময়কে ভালোভাবে ব্যবহার করেছি" দুটি আলাদা বাক্য। এটি কোনো বৈজ্ঞানিক দাবি নয়, আর এর পরীক্ষাগারের সমর্থনেরও দরকার নেই। নিজের সময় নিয়ে সৎভাবে ভাবা আধুনিক productivity-র আবিষ্কার নয়, এটুকুই আমার বলার। এই বিশ্বাসের দিকটি নিয়ে অধ্যায় ৬-এ আরও কথা হবে।

চারটি প্রশ্নের ছাঁকনি

ব্যস্ততা থেকে কার্যকারিতায় যাওয়ার পথ আরও বেশি কাজ করা নয়, আরও বড় পরিকল্পনাও নয়। পথটি শুরু হয় নিজের পুনরাবৃত্ত কাজগুলো এক জায়গায় দেখা থেকে। প্রতিটি পুনরাবৃত্ত কাজকে ক্রমানুসারে চারটি প্রশ্নের মধ্য দিয়ে নিন। প্রকাশিত বইয়ের এই সরঞ্জামকে আমি Stop / Simplify / Delegate Matrix বলি।

1. **Stop:** এটি কি আদৌ করা দরকার?

2. **Simplify:** দরকার হলে, এটি কি আরও সহজ, ছোট বা একই ছাঁচে করা যায়?
3. **Delegate:** তারপরও করতে হলে, আমাকেই করতে হবে?
4. **Schedule:** আমাকেই করতে হলে, সপ্তাহের কোন সময়ে এর জায়গা?

ক্রমটির একটি যুক্তি আছে। যে কাজটি করাই উচিত নয়, তাকে সহজ করলে বা অন্যকে দিলে আপনি শুধু একটি অপ্রয়োজনীয় কাজকে সুন্দর করেছেন।

কাজ	Stop?	Simplify?	Delegate?	Schedule
প্রতিটি গ্রাহকের প্রশ্নে মিনিটে উত্তর	না, তবে সময় নির্দিষ্ট করা	সবচেয়ে সাধারণ ১০টি প্রশ্নের তৈরি উত্তর	একজনকে শিখিয়ে দেওয়া	দিনে দুটি মেসেজের সময়
যে সাপ্তাহিক প্রতিবেদন কেউ পড়েন না	প্রাপকদের জিজ্ঞেস করে দুই সপ্তাহ বন্ধ রেখে দেখা	প্রয়োজন হলে এক পাতায়	প্রয়োজন নেই	আপত্তি এলে তবেই
সরবরাহকারীর দাম যাচাই	না	একটি তুলনার শিট	না	সোমবার, একটি নির্দিষ্ট সময়
পরীক্ষার আগে নোট সুন্দর করে নতুন খাতায় তোলা	আংশিক	শুধু কঠিন অংশগুলো নিজের ভাষায়	না	সপ্তাহে একবার

দুটি সাবধানতা। চাকরিতে Stop-এর সিদ্ধান্ত একা নেবেন না; যে প্রতিবেদন আপনার কাছে অর্থহীন, তা হয়তো অন্য কারও নিয়মের অংশ। আগে জিজ্ঞেস করুন। আর Delegate সবার হাতে থাকে না। আপনি একা ব্যবসা চালালে বা ছোট চাকরিতে থাকলে এই প্রশ্নের উত্তর প্রায়ই "না" হবে, তাতে দোষের কিছু নেই। সেক্ষেত্রে প্রথম দুটি প্রশ্নেই বেশি সময় দিন। আর যে কাজ অন্যকে দেন, তার মান ও দায়িত্ব শেষ পর্যন্ত কার, তা স্পষ্ট রাখুন।

সাপ্তাহিক পরিকল্পনায় আরেকটি সহজ দৃষ্টি কাজে লাগে: কাজগুলোকে মূল্য ও পরিশ্রমের দুই অক্ষে বসানো।

	কম পরিশ্রম	বেশি পরিশ্রম
বেশি মূল্য	Quick Wins: শিগগির, একসঙ্গে করুন	Deep Projects: সুরক্ষিত সময় দিন
কম মূল্য	Fillers: একসঙ্গে সারুন বা অন্যকে দিন	Money Pits: বন্ধ করুন বা নতুন করে ভাবুন

Deep Focus থাকে ওপরের ডান ঘরে। অধিকাংশ ব্যস্ত দিন কাটে নিচের বাঁ ঘরে। কোনো কাজ কোন ঘরে যাবে, তা অবশ্য নির্ভর করে আপনি কী গুরুত্বপূর্ণ বলে ঠিক করেছেন, তার ওপর। সেই আলোচনা বইয়ের দ্বিতীয় অংশে।

তানভীরের একটি অন্য রকম মঙ্গলবার

ছাঁকনিটি কাজে কেমন দেখায়, তা একটি কল্পিত দিন দিয়ে দেখি। এটি কোনো সাফল্যের গল্প নয়, কারণ এখানে কেউ রাতারাতি বদলে যাচ্ছেন না।

তানভীর মেসেজের উত্তর দেওয়া বন্ধ করেননি। তাঁর ব্যবসায় সেটি সম্ভবও নয়। তিনি শুধু সবচেয়ে বেশি আসা দশটি প্রশ্নের উত্তর এক সন্ধ্যায় লিখে রেখেছেন, আর একজন সহকর্মীকে দেখিয়ে দিয়েছেন কোন প্রশ্নে কোন উত্তর যায়। Page-এ লিখে দিয়েছেন, কোন সময়ে উত্তর পাওয়া যাবে। তারপর ঠিক করেছেন, মঙ্গলবার সকালের এক ঘণ্টায় একটিমাত্র Output: নিজের সবচেয়ে বেশি বিক্রি হওয়া পাঁচটি পণ্যের দাম, খরচ আর লাভ এক পাতায়।

সেই এক ঘণ্টায় দুবার জরুরি ফোন এল, একবার তাঁকে সত্যিই উঠতে হলো। পাতাটি অর্ধেক হলো। রাতে তিনি তবু কিছু একটি দেখাতে পারেন: অর্ধেক পূরণ হওয়া একটি পাতা, যা গত তিন মাসে ছিল না। বিক্রি বাড়বে কি না, তা এই

এক পাতা বলতে পারে না, আর আমিও পারি না। তবে দামের সিদ্ধান্তটি এখন অন্তত অনুমানের বদলে সংখ্যার সামনে বসে নেওয়া সম্ভব।

লক্ষ করুন, এখানে তিনি ইচ্ছাশক্তিতে কঠোর হননি। তিনি কয়েকটি ব্যবস্থা বদলেছেন, আর দিনের জন্য একটি ছোট ফল আগে ঠিক করেছেন।

ছাঁকনিও যখন ফাঁদ হয়ে যায়

এক ব্যস্ততার বদলে আরেক ব্যস্ততা। কেউ কেউ এই অধ্যায় পড়ে সুন্দর একটি ব্যবস্থা বানাতে এক সপ্তাহ কাটিয়ে দেন: নতুন অ্যাপ, রঙিন কলাম, টেমপ্লেট। সেটিও Activity। এক কাগজই যথেষ্ট।

যা দেখানো যায় না, তাকে বাদ দেওয়া। Output মাপতে গিয়ে এই ভুল সহজে হয়। সন্তানের কথা শোনা, একজন সহকর্মীকে সময় দেওয়া, চুপচাপ একটি সমস্যা নিয়ে ভাবা, ইবাদতে সময় দেওয়া, এগুলোর কোনো "ফাইল" তৈরি হয় না। তাই এগুলোর মূল্য কমে যায় না। আমি এগুলোকে productivity-র হিসাবে ঢোকাতেও বলছি না। Output-এর প্রশ্নটি আপনার কাজের জন্য, পুরো জীবনের হিসাবের জন্য নয়।

মানুষকে খরচের খাতায় ফেলা। সহকর্মী, গ্রাহক ও পরিবারকে উপেক্ষা করে যে কার্যকারিতা, তাকে কার্যকারিতা বলতে আমি রাজি নই। আপনার Output যাঁদের কাজে লাগার কথা, তাঁরাও এই হিসাবের অংশ।

দুশ্চিন্তা দিয়ে গুরুত্ব মাপা। একটি কাজ আপনাকে বেশি দুশ্চিন্তা দিচ্ছে বলেই সেটি গুরুত্বপূর্ণ হয়ে যায় না। গুরুত্বপূর্ণ সেটিই, যা আপনার ঠিক করা কোনো লক্ষ্যকে এগিয়ে নেয়।

Output-কেই নতুন vanity metric বানানো। এটিও সম্ভব। পঞ্চাশটি অঙ্ক শেষ, কিন্তু একই ভুল পঞ্চাশবার। পাঁচটি পোস্ট প্রকাশিত, কিন্তু কারও কাজে লাগেনি। সংখ্যা যেখানেই থাকুক, "সেটি কি গুরুত্বপূর্ণ?" প্রশ্নটি ছাড়বেন না।

তিন কলামের একটি কাগজ

এক কাগজ, এক কলম, আধা ঘণ্টার কম সময়।

1. গতকালের দিনটি মনে করে যা যা করেছেন, তার মধ্যে পুনরাবৃত্ত পাঁচটি বড় কাজ লিখুন।
2. কাগজে তিনটি কলাম করুন: **Activity**, **Output**, **Outcome**। প্রতিটি কাজের পাশে সৎভাবে লিখুন কী তৈরি হলো, আর কী বদলাল। কিছু না হলে ঘরটি খালি রাখুন। খালি ঘরই এই অনুশীলনের সবচেয়ে কাজের তথ্য।
3. খালি ঘর বেশি, এমন একটি কাজ বেছে নিয়ে চারটি প্রশ্ন করুন: Stop, Simplify, Delegate, Schedule। যে একটি পরিবর্তন করবেন, তার চারপাশে গোল দাগ দিন।
4. কাগজের নিচে এই বাক্যটি পূরণ করুন: **"আগামীকাল _____ শেষ হলে আমি বলব, আজকের কাজ শেষ।"** শূন্যস্থানের কথাটি এমন হবে, যেটি অন্য কাউকে দেখানো যায়।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: একটি গোল দাগ আর একটি পূরণ করা বাক্য থাকলেই হয়ে গেছে। আগামীকালের কাজ শেষ হওয়াটা এই অনুশীলনের শর্ত নয়। চাকরিতে আপনার দিন যদি অন্যের হাতে থাকে, তাহলে বাক্যটি ছোট রাখুন, যেমন "আগামীকাল প্রতিবেদনের প্রথম সারণিটি শেষ হলে।"

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. এই মাস বা এই সেমিস্টার সফল হতে হলে কোন তিনটি ফল দরকার? গত সপ্তাহে তাদের পেছনে কত ঘণ্টা গেছে?
2. যে "জরুরি" কাজটি আপনি নিয়মিত করেন, তা বন্ধ হলে সত্যিই কে টের পাবেন?

3. কোন ছোট কাজটির ভেতরে আপনি সবচেয়ে বেশি লুকান, আর তার আড়ালে কোন কঠিন কাজটি অপেক্ষা করছে?

এই অধ্যায়ের সার

ক্লান্তি জানায় শক্তি খরচ হয়েছে, কোথায় গেছে তা জানায় না। Activity হলো যা করলেন, Output হলো যা তৈরি হলো, Outcome হলো যা বদলাল। দিনের জন্য Output সবচেয়ে কাজের মাপ, কারণ সেটি অনেকটা আপনার হাতে, আবার আসল কিছুর দিকেও এগোয়।

সাড়া দেওয়ার ফাঁদ দাঁড়িয়ে থাকে জরুরির বিভ্রম, তাৎক্ষণিক আরাম, পরিচয় আর আড়ালের ওপর। এর একটি অংশ ব্যক্তিগত, আরেকটি অংশ দল ও পরিস্থিতির। সব ব্যস্ততাই ভুল নয়। যা বদলানো যায়, তার জন্য চারটি প্রশ্ন আছে: Stop, Simplify, Delegate, Schedule।

পরের অধ্যায়

তানভীর জানেন কোন কাজটি জরুরি। অথচ দামের কাঠামোর ফাইলটি খোলার মুহূর্তেই হাত চলে যায় ফোনে। জানা সত্ত্বেও কেন এমন হয়? এ কি ইচ্ছাশক্তির দুর্বলতা, নাকি ইন্টারনেটে যেমন শোনা যায়, মস্তিষ্কে ডোপামিনের খেলা? উত্তর দিতে হলে আমাদের দেখতে হবে, মনোযোগ নামের জিনিসটি আসলে কীভাবে কাজ করে। সে বিষয়ে অনেক প্রচলিত কথাই একটু মিলিয়ে দেখার দরকার আছে।

অধ্যায় ৪

মানুষের মনোযোগ যেভাবে কাজ করে

Understanding the Human Attention System

> "আর ঘুরে বেড়ানো মনোযোগকে স্বেচ্ছায় বারবার ফিরিয়ে আনার ক্ষমতাই বিচারবুদ্ধি, চরিত্র ও ইচ্ছাশক্তির একেবারে মূলে।" — উইলিয়াম জেমস, *The Principles of Psychology*, ১৮৯০

সাদিয়া কলেজের প্রথম বর্ষের শিক্ষার্থী, এই বইয়ের অন্য চরিত্রদের মতোই কাল্পনিক। পড়তে বসে মন বসছে না দেখে এক রাতে তিনি ফোনে খুঁজতে শুরু করলেন, মনোযোগ কেন থাকে না। এক ঘণ্টায় ছোট ছোট ভিডিও থেকে তিনি পাঁচটি কথা জানলেন।

মানুষের মনোযোগ এখন মাত্র ৮ সেকেন্ড। কেউই ১০ থেকে ১৫ মিনিটের বেশি মন দিতে পারে না। ফোন প্রতিবার মস্তিষ্কে "ডোপামিন হিট" দেয়, তাই এক দিন ডোপামিন ডিটক্স করতে হবে। ইচ্ছাশক্তি একটি ব্যাটারির মতো, দিনের শেষে ফুরিয়ে যায়। আর মস্তিষ্কের জন্য সেরা কাজের মাপ ঠিক ৯০ মিনিট।

সবগুলো ভিডিও দেখে তিনি একটি সিদ্ধান্তে এলেন, যা এই পাঁচ কথার কোনোটিতে সরাসরি বলা ছিল না: আমার মস্তিষ্ক নষ্ট হয়ে গেছে।

পরিহাসটি লক্ষ করার মতো। মনোযোগের সমস্যা বুঝতে গিয়ে তিনি এক ঘণ্টা ছোট ভিডিও দেখলেন, তবু তাঁকে আমি দোষ দিতে পারি না। এই কথাগুলো চারপাশে এত ছড়ানো যে প্রায় সবারই কানে এসেছে। সমস্যাটি হলো, এর কয়েকটি ভুল, কয়েকটি অর্ধসত্য, আর সবগুলো মিলে এমন ধারণা দেয় যে

কিছুই আর আপনার হাতে নেই। অথচ আমরা গবেষণায় যা জানি, তা অনেক কম নাটকীয়, আর অনেক বেশি আশাব্যঞ্জক।

এই অধ্যায়ের প্রশ্ন দুটি: মনোযোগ আসলে কীভাবে কাজ করে, আর কেন শুধু ইচ্ছাশক্তি দিয়ে একে সামলানো যায় না?

একটি ছোট পরীক্ষা

এই বাক্যটি পড়ার আগে আপনার কাঁধের ওপরে জামার স্পর্শের কথা আপনি হয়তো ভাবছিলেন না। এখন ভাবছেন। ঘরের পাখার শব্দ, দূরের গাড়ির আওয়াজ, পায়ের নিচের মেঝে, এগুলো সবই একটু আগেও ছিল। কিন্তু আপনার অভিজ্ঞতায় ছিল না।

অধ্যায় ১-এ বলেছি, মনোযোগ হলো কিছু বেছে নিয়ে বাকিগুলোকে পেছনে রাখা। এই ছোট পরীক্ষাটি দেখায়, বেছে নেওয়াটা সারাক্ষণ চলছে, আপনি টের পান বা না পান। আপনার সামনে থাকা তথ্যের তুলনায় আপনার সচেতন মন ক্ষুদ্র। সেই ক্ষুদ্র জায়গায় কী ঢুকবে, তা ঠিক হয় কখনো আপনার ইচ্ছায়, কখনো অভ্যাসে, কখনো বাইরের কোনো জোরালো শব্দে।

মনোযোগ একটি জিনিস নয়

সবচেয়ে বড় ভুল ধারণাটি কোনো সংখ্যা নয়। ভুলটি হলো মনোযোগকে একটিমাত্র জিনিস ভাবা, যেন মাথার ভেতরে একটি ট্যাংক আছে, যা কারও ভরা, কারও খালি।

মাইকেল পসনার ও তাঁর সহকর্মীরা কয়েক দশক ধরে যে কাঠামো তৈরি করেছেন, পিটারসেন ও পসনার ২০১২ সালে তার একটি হালনাগাদ পর্যালোচনা প্রকাশ করেন। এই কাঠামোতে মনোযোগ একাধিক নেটওয়ার্কের কাজ। সহজ করে বললে তিনটি ভিন্ন কাজ এখানে চলছে: সজাগ থাকা (alerting), কোন দিকে তাকাব তা ঠিক করা (orienting), আর লক্ষ্য ধরে রেখে

নিজের আচরণ সামলানো (executive control)। এটি একটি তাত্ত্বিক পর্যালোচনা, কোনো সেলফ-হেল্প পরামর্শ নয়, আর মস্তিষ্ক সত্যিই কয়েকটি আলাদা ঘরে ভাগ করা, এমনও নয়। তবু পাঠক হিসেবে এখান থেকে একটি বড় কথা আমরা পাই: "আমার মনোযোগ খারাপ" কথাটি খুব মোটা দাগের। প্রশ্নটি হওয়া উচিত, কোন কাজটি দুর্বল হচ্ছে?

তিনটিকে কল্পনা করার জন্য আমি একটি রাতের ছবি ব্যবহার করি। এটি বোঝার জন্য আমার নিজের উপমা, মস্তিষ্কের কোনো মানচিত্র নয়। ধরুন আপনি রাতে একটি ঘর পাহারা দিচ্ছেন। সজাগ থাকা হলো আপনি জেগে আছেন কি না। দিক ঠিক করা হলো আপনার হাতের টর্চ কোন দিকে। আর নিয়ন্ত্রণ হলো, আপনি কেন পাহারা দিচ্ছেন, তা মনে রেখে শব্দ শুনে অকারণে ছুটে না যাওয়া।

একজন ঘুমহীন মানুষের সমস্যা প্রথমটিতে। ফোন পাশে রাখা মানুষের টর্চ বারবার অন্যদিকে ঘোরে। আর যিনি জানেন না আজ কী শেষ করতে চান, তাঁর পাহারার কোনো উদ্দেশ্য নেই। অধ্যায় ১-এর তিনটি শর্ত, সামর্থ্য, সুরক্ষা ও স্পষ্টতা, এখানে মোটামুটি মিলে যায়। এই মিলটিও আমার ব্যাখ্যা, গবেষকদের সিদ্ধান্ত নয়। তবে আমার কাছে এর ব্যবহারিক মূল্য আছে: তিনটির ওষুধ আলাদা। ঘুমের অভাব ফোন সরিয়ে সারে না, আর অস্পষ্ট লক্ষ্য ভালো ঘুমে পরিষ্কার হয় না।

লক্ষ্য কেন মনোযোগ টানে

মিলার ও কোহেন ২০০১ সালে prefrontal cortex (মস্তিষ্কের সামনের অংশ) নিয়ে একটি প্রভাবশালী তত্ত্ব দিয়েছিলেন। তাঁদের ব্যাখ্যায়, এই অংশে একটি লক্ষ্য ও তা অর্জনের উপায় সক্রিয়ভাবে ধরে রাখা থাকে, আর সেটি মস্তিষ্কের অন্য অংশের কাজকে সেই দিকে হেলিয়ে দেয়। এটি একটি পঁচিশ বছরের পুরোনো তত্ত্ব, আর একে "সামনের অংশই ইচ্ছাশক্তি" বলে ছোট করে ফেললে ভুল হবে।

এই তত্ত্ব থেকে আমি একটি সতর্ক শিক্ষা নিই। মনোযোগ শুধু "না" বলার ব্যাপার নয়, "কিসের জন্য" ধরে রাখারও ব্যাপার। অধ্যায় ৩-এ যে Output-এর কথা বলেছি, তার একটি কারণ হয়তো এখানেও আছে। "পড়ব" বলে বসলে মনের ধরে রাখার মতো কিছু থাকে না। "এই অধ্যায়ের তিনটি কারণ বই না দেখে লিখব" বললে থাকে। এটি তত্ত্ব থেকে আমার অনুমান, কেউ এই নির্দিষ্ট বাক্য পরীক্ষা করে দেখেননি।

তিনটি দৈনন্দিন ক্ষমতা

নিয়ন্ত্রণের কাজটি আরও একটু খুলে দেখা যায়। অ্যাডেল ডায়মন্ড ২০১৩ সালে executive functions (নির্বাহী ক্ষমতা) নিয়ে তাঁর পর্যালোচনায় তিনটি মূল ক্ষমতার কথা বলেছেন: নিজেকে থামানো (inhibition), মাথায় তথ্য ধরে রেখে কাজ করা (working memory), আর পরিস্থিতি বদলালে নিজেকে বদলানো (cognitive flexibility)। বিষয়টিতে এখনো বিতর্ক আছে, আর পর্যালোচনাটি মূলত বিকাশ নিয়ে। তবু এই ভাগ ব্যবহার করলে "ইচ্ছাশক্তি" নামের ঝাপসা শব্দটির জায়গায় অনেক পরিষ্কার কিছু পাওয়া যায়।

ক্ষমতা	সে কী করে	কোথায় দুর্বল লাগে	লড়াই না করে কীভাবে সাজাবেন
নিজেকে থামানো	টান এলে থেমে যাওয়া	ফোন হাতের কাছে, সব notification খোলা	থামার দরকারই কমান: ফোন অন্য ঘরে, notification বন্ধ
Working memory	হিসাব বা যুক্তির টুকরো ধরে রাখা	মাথায় কাজের লম্বা তালিকা, মাঝপথে বিঘ্ন	মাথা থেকে কাগজে নামান: Capture List, switch note (অধ্যায় ২)
নিজেকে বদলানো	এক পথ কাজ না করলে অন্য পথ ধরা	একই ভুল পদ্ধতিতে আটকে থাকা	নিয়মিত থেমে দেখা: এভাবে কি এগোচ্ছে?

শেষ কলামে যে কৌশলগুলো দিয়েছি, সেগুলো এই পর্যালোচনার পরামর্শ নয়, আমার প্রয়োগ।

Working memory-র সীমা আপনি নিজেই টের পান, যখন দোকানে যাওয়ার আগে শোনা ছয়টি জিনিসের দুটি রাস্তায় হারিয়ে যায়। তবে ঠিক কয়টি জিনিস ধরে রাখা যায়, তার কোনো একক সংখ্যা আমি এখানে দেব না। এই বইয়ের জন্য তেমন সূত্র যাচাই করিনি, আর চেনা জিনিস ধরে রাখা যে অচেনার চেয়ে সহজ, তা আপনার অভিজ্ঞতাই বলবে। কাজের কথাটি তাই অধ্যায় ২-এর সেই কাগজ: যা মাথায় রাখার দরকার নেই, তা কাগজে থাকুক।

পাঁচটি কথা, একটু কাছ থেকে

এবার সাদিয়ার পাঁচটি কথায় ফিরি। যাঁরা এগুলো বলেন, তাঁরা প্রায় সবাই ভালো উদ্দেশ্যেই বলেন, আর এগুলোর কয়েকটির ভেতরে সত্যের একটি কণাও আছে। আমি সেই কণাটুকু রাখতে চাই।

"মনোযোগ এখন ৮ সেকেন্ড।" অধ্যায় ১-এ দেখেছি, এই সংখ্যার পেছনে গবেষণার কোনো ভিত্তি খুঁজে পাওয়া যায়নি। আরও দুটি কথা যোগ করি। প্রথমত, যে পরিবর্তনটি সত্যিই মাপা গেছে, সেটি হলো সমাজের সম্মিলিত মনোযোগের দ্রুত সরে যাওয়া (লোরেনজ-স্প্রিন, ২০১৯), কোনো ব্যক্তির ক্ষমতা কমে যাওয়া নয়। দ্বিতীয়ত, মনোযোগ যে একটি সংখ্যা নয়, তার একটি সুন্দর উদাহরণ আছে। ফোর্টেনবাখ ও সহকর্মীরা ২০১৫ সালে ১০,৪৩০ জনের ওপর একটি অনলাইন পরীক্ষা করে দেখেন, টানা মনোযোগের ক্ষমতা বয়সের সঙ্গে বদলায়, আর তা সর্বোচ্চ হয় চল্লিশের শুরুর দিকে, তারপর ধীরে কমে। এটি একটি মুহূর্তে নেওয়া তথ্য, তাই বয়সের প্রভাব আর প্রজন্মের প্রভাব এখানে মিশে আছে, আর এটি শুধু একটি দেখার কাজের ফল। তবু "তরুণ বয়সেই মন সবচেয়ে ধারালো, তারপর শেষ", এই ধরনের সরল কথায় আমার সন্দেহ জাগে।

"কেউই ১০ থেকে ১৫ মিনিটের বেশি মন দিতে পারে না।" শিক্ষকদের মধ্যে এই কথাটি বেশ চালু। নীল ব্র্যাডবারি ২০১৬ সালে এই দাবির উৎস খুঁজে দেখেন। তাঁর পর্যালোচনায় মূল তথ্য ১০ থেকে ১৫ মিনিটের কোনো সীমাকে সমর্থন করে না, আর পার্থক্য লেকচারের ধরনের চেয়ে শিক্ষকের ওপরই বেশি নির্ভর করে। এটি একজন লেখকের পর্যালোচনা, যে মূল গবেষণাগুলোর নিজেরও দুর্বলতা আছে। সত্যের কণাটুকু হলো, একটানা একঘেয়ে কিছুতে মন ধরে রাখা সত্যিই কঠিন। সমস্যা হয় যখন সেই কষ্টকে একটি নির্দিষ্ট মিনিটে বেঁধে ফেলি।

"ফোন ডোপামিন হিট দেয়, তাই ডিটক্স লাগবে।" এই কথাটি আমার পেশার মানুষের মুখেও সহজে শোনা যায়, কারণ এতে একটি জটিল আচরণ একটি রাসায়নিকের নামে সরল হয়ে যায়। বেরিজ ও রবিনসনের ২০১৬ সালের পর্যালোচনায় একটি পার্থক্য আছে, যা আমার খুব কাজের মনে হয়: কিছু চাওয়া (wanting) আর কিছু ভালো লাগা (liking) এক জিনিস নয়। তাঁদের ব্যাখ্যায় চাওয়ার সঙ্গে ডোপামিনের সম্পর্ক আছে, কিন্তু ভালো লাগা ডোপামিনের ওপর নির্ভর করে না। অর্থাৎ ডোপামিনকে "আনন্দের রাসায়নিক" বলা ঠিক নয়।

এখানে একটি সীমা মনে রাখুন। এই গবেষণা মূলত আসক্তি নিয়ে, ফোনের "ডোপামিন হিট" প্রতিষ্ঠিত করার গবেষণা নয়। ডোপামিন ডিটক্স করে মস্তিষ্কের রসায়ন পরিষ্কার হয়, এমন কোনো যাচাই করা সূত্র আমি এই বইয়ের গবেষণায় পাইনি। ফোন ছাড়া একটি দিন কাটাতে চাইলে নিশ্চয়ই কাটান, দিনটি হয়তো খুব ভালোও যাবে। কেবল এর পেছনে রাসায়নিক গল্পটি দরকার নেই। আর "ফোনে আসক্তি" এখনো কোনো প্রতিষ্ঠিত রোগনির্ণয় নয়, তাই গবেষকেরা সাধারণত সমস্যাজনক ব্যবহার (problematic use) কথাটি বলেন।

তবে চাওয়া আর ভালো লাগার পার্থক্যটি একটি প্রশ্ন হিসেবে আপনি রাখতে পারেন, গবেষণার প্রমাণ হিসেবে নয়। পরেরবার স্ক্রল করতে করতে থেমে

জিজ্ঞেস করুন: আমি কি এখনো এটি চাইছি, আর এটি কি আমার ভালো লাগছে? অনেক সময় উত্তর দুটি আলাদা হয়।

"ইচ্ছাশক্তি একটি ব্যাটারি।" এই ধারণাটি একসময় বেশ শক্ত গবেষণার ওপর দাঁড়িয়ে আছে বলে মনে হতো, ego depletion নামে। পরে হ্যাগার ও সহকর্মীরা ২০১৬ সালে ২৩টি গবেষণাগারে ২,১৪১ জনকে নিয়ে আগে থেকে নিবন্ধিত একটি প্রতিলিপি করেন, আর প্রভাব পান প্রায় শূন্য (d = 0.04)। এই ধারণার পক্ষে থাকা একজন গবেষক, ভোস, ২০২১ সালে ৩৬টি গবেষণাগারের আরেকটি বড় পরীক্ষায়ও প্রায় একই ফল পান। দুটি পরীক্ষাই নির্দিষ্ট পদ্ধতিতে সীমিত, আর মূল গবেষকেরা প্রথমটির জবাবে আপত্তি জানিয়েছেন, তাই বিতর্ক পুরো শেষ নয়। ক্লান্তি অবশ্য সত্যি, আর দীর্ঘ মানসিক কাজ পরের সিদ্ধান্তে প্রভাব ফেলে, এমন ইঙ্গিতও আছে। আপত্তি শুধু ব্যাটারির সরল ছবিটিতে। সিদ্ধান্তের ক্লান্তি নিয়ে অধ্যায় ৮-এ আলাদা করে বলব।

"মস্তিষ্কের সেরা মাপ ৯০ মিনিট।" এই ধারণার সূত্র খুঁজলে যাওয়া যায় ঘুম গবেষক ক্লাইটম্যানের কাজে। তিনি ঘুমের একটি চক্রের কথা বলেছিলেন, আর জাগ্রত অবস্থায়ও তেমন একটি ছন্দ থাকতে পারে বলে প্রস্তাব করেছিলেন। ৯০ মিনিটের কাজের ব্লক বেশি ভালো ফল দেয়, এমন কোনো গবেষণা আমরা পাইনি। কথাটি আমি একটু জোরেই বলছি, কারণ বইয়ের শেষ দিকে আপনি নিজেই ৯০ মিনিটের একটি চর্চা দেখবেন। সেটি আমার অনুশীলনের একটি লক্ষ্য, বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়। আপনার জন্য ঠিক মাপ হয়তো বিশ মিনিট, হয়তো দুই ঘণ্টা। কাজ, মানুষ ও দিনের ওপর তা বদলাবে।

কোনো মস্তিষ্ক-দাবি শুনলে

এই পাঁচটি কথার পরে আরও অনেক কথা আসবে। সেজন্য নিজের কাছে তিনটি প্রশ্ন রাখুন। এগুলো বিশেষজ্ঞ হওয়ার জন্য নয়, ঠকে না যাওয়ার জন্য।

1. **উৎস কোথায়?** গবেষকের নাম, বছর আছে? নাকি "বিজ্ঞানীরা বলেন" শুধু?
2. **কার ওপর, কোন কাজে মাপা হয়েছে?** ইঁদুর, আসক্ত রোগী বা পঁচিশ জন আমেরিকান শিক্ষার্থীর ফল আপনার জীবনে কতটা খাটে?
3. **দাবিটি আমাকে কী করতে বলছে, আর তাতে কার লাভ?** আপনাকে ভয় দেখিয়ে কোনো কোর্স বা অ্যাপ বিক্রি হচ্ছে কি?

তৃতীয় প্রশ্নটি আমি নিজের পেশার জায়গা থেকেই বলছি। ভয়ের সংখ্যা ভালো চলে। উদ্যোক্তা হিসেবে আপনি যদি নিজের পণ্যের বিজ্ঞাপনে "৮ সেকেন্ড" ব্যবহার করার কথা ভাবেন, একবার ভেবে দেখবেন, সেটি কি আপনার গ্রাহকের প্রতি সৎ?

তাহলে ইচ্ছাশক্তি কেন যথেষ্ট নয়

এতক্ষণে এই প্রশ্নের একটি সৎ উত্তর দেওয়া যায়, আর উত্তরটি ব্যাটারি ফুরিয়ে যাওয়া নয়।

প্রথমত, থামানোর ক্ষমতা তিনটি ক্ষমতার একটিমাত্র। লক্ষ্য অস্পষ্ট হলে, বা মাথা তালিকায় ভরা হলে, যত জোরেই নিজেকে থামান, কাজ এগোয় না।

দ্বিতীয়ত, টান দিনে একবার আসে না। হফম্যান ও সহকর্মীরা ২০১২ সালে ২০৫ জন প্রাপ্তবয়স্কের এক সপ্তাহের অভিজ্ঞতা সংগ্রহ করে দেখেন, ইচ্ছা ও টান দিনভর খুব সাধারণ, যার বেশিরভাগই সমস্যার নয়। নমুনাটি পশ্চিমা, তথ্যও অংশগ্রহণকারীদের নিজের জানানো। তবু একটি ছবি পাওয়া যায়: দিনে বহুবার ফোনের দিকে হাত যাওয়ার মধ্যে চরিত্রের কোনো দোষ দেখার কারণ নেই।

তৃতীয়ত, টান সময়ের সঙ্গে বাড়ে। ডাকওয়ার্থ, জেন্ডলার ও গ্রস ২০১৬ সালে একটি ধারণাগত পর্যালোচনায় যুক্তি দিয়েছেন, এজন্য টান শুরু হওয়ার আগে পরিস্থিতি বদলানোর কৌশল বিশেষভাবে কার্যকর হতে পারে। শব্দগুলো লক্ষ

করুন, "হতে পারে"। অধ্যায় ৮-এ এটি আরও আসবে। সহজ করে বললে, ফোন অন্য ঘরে রাখা হলো একবারের সিদ্ধান্ত। ফোন পাশে রেখে না দেখা হলো সারা সন্ধ্যার একটি লড়াই।

চতুর্থত, সব কিছু ইচ্ছার অধীন নয়। না ঘুমালে মনোযোগের ফসকে যাওয়া অনেক বাড়ে, এমন ফল লিম ও ডিঞ্জেসের ২০১০ সালের মেটা-অ্যানালিসিসে আছে, যদিও তা পুরোপুরি না ঘুমানোর হিসাব, অল্প ঘুমের নয় (অধ্যায় ১৩)। পিটারসেন ও পসনার মনে করিয়ে দেন, মানুষে মানুষে পার্থক্যের কিছুটা জিন ও অভিজ্ঞতা থেকে আসে। ADHD, বিষণ্নতা, দীর্ঘ দুশ্চিন্তা, দারিদ্র্যের চাপ কিংবা ঘরে পড়ার জায়গা না থাকা, এগুলোকে "ইচ্ছাশক্তির কমতি" বলার কোনো সুযোগ নেই। দীর্ঘদিন এমন চলতে থাকলে যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সাহায্য নিন। শিশু ও কিশোরদের ক্ষেত্রে এটি আরও জরুরি, কারণ এই ক্ষমতাগুলো তাদের ভেতরে এখনো গড়ে উঠছে। বড়দের মাপে তাদের বিচার করবেন না।

তবে এখান থেকে উল্টো দিকে যাওয়ার দরকার নেই। ইচ্ছাশক্তির কোনো মূল্য নেই, আমি তা বলছি না। উইলিয়াম জেমসের যে বাক্যটি শুরুতে দিয়েছি, সেটি ঠিক এই জায়গার কথা। এটি একজন দার্শনিক মনোবিজ্ঞানীর পর্যবেক্ষণ, গবেষণার ফল নয়। তবে লক্ষ করুন, তিনি মন কখনো না সরার প্রশংসা করেননি। তিনি বলেছেন "ফিরিয়ে আনা"-র কথা। অধ্যায় ১-এ দেখেছি, মন নিজে থেকেই অনেকটা সময় অন্য কোথাও থাকে (কিলিংসওয়ার্থ ও গিলবার্ট, ২০১০)। তাই মন সরে যাওয়াকে আমি ব্যর্থতা ভাবি না। ফিরে আসার প্রতিটি মুহূর্তই আসল চর্চা।

প্রায় ১৬ বছরের শিক্ষকতা আর আজকের ব্যবসার কাজ, দুই জায়গা থেকে আমার যা মনে হয়েছে, তা বলি। মানুষকে "মন দাও" বলা সবচেয়ে সহজ পরামর্শ, আর সবচেয়ে কম কাজের। মানুষের মনের সঙ্গে লড়াই না করে তার কাজটি সাজিয়ে দেওয়া অনেক কঠিন, আর অনেক বেশি সম্মানজনক।

নিজের মনের সঙ্গে কাজ করা

শিক্ষার্থীর জন্য। সাদিয়ার আসল প্রশ্ন "আমার মস্তিষ্ক নষ্ট কি না" ছিল না। প্রশ্ন ছিল, এই বিষয়টি পড়তে গিয়ে কোনটি আটকাচ্ছে: ঘুম, ফোন, নাকি বিষয়টি কী শেষ করতে হবে, তা না জানা? উত্তরের ওপর পথ আলাদা হবে।

শিক্ষকের জন্য। ব্র্যাডবারির পর্যালোচনা এক অর্থে শিক্ষকদের জন্য সুখবর। ১৫ মিনিট পর সবার মন উঠে যায়, এমন কোনো ঘড়ি যদি না থাকে, তাহলে আপনার পাঠের গঠন, প্রশ্ন ও কণ্ঠ সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ। অধ্যায় ২০-এ দেখব কীভাবে।

চাকরিজীবীর জন্য। সবার দিন নিজের হাতে থাকে না। তবে আপনার একটি বিশ্লেষণের কাজ দিনের কোন সময়ে বসালে ভালো হয়, আর কোন সময়ে শুধু রুটিন ইমেইল চলে, সেটুকু জানা থাকলে যা স্বাধীনতা আছে, তার ভালো ব্যবহার করা যায়।

উদ্যোক্তার জন্য। মনোযোগ যদি একাধিক কাজের যোগফল হয়, তাহলে "সব সময় সজাগ" থাকা মানে বাকি দুটিকে অনাহারে রাখা। সারাদিন dashboard দেখা আপনাকে সজাগ রাখে, কিন্তু ব্যবসা নিয়ে ভাবার সুযোগ দেয় না।

যে ভুল এই অধ্যায় পড়েও হতে পারে

নিজেকে নতুন লেবেল দেওয়া। "আমার working memory কম", "আমার executive function দুর্বল", এই কথাগুলো পরীক্ষা ছাড়া বলা "আমার ডিসিপ্লিন নেই"-এরই নতুন পোশাক।

মিথ ভেঙে অহংকার করা। কেউ "৮ সেকেন্ড" বললে তাঁকে শুধরে দিতে গিয়ে সম্পর্ক নষ্ট করবেন না। কথাগুলো তিনিও কোথাও থেকে শুনেছেন, যেমন আমরা শুনেছিলাম।

সব গবেষণাকে সমান ভাবা। এই অধ্যায়ের বেশিরভাগ সূত্র তত্ত্ব ও পর্যালোচনা, দৈনন্দিন কৌশল পরীক্ষা নয়। মস্তিষ্কের গবেষণা থেকে আপনার পড়ার টেবিল পর্যন্ত পথটি লম্বা, আর সেই পথে আমার অনুমান আছে, যেখানে আছে সেখানে বলেছি।

তিন দিনের Attention Map

নিজের মনের সঙ্গে কাজ করার প্রথম ধাপ হলো তাকে চেনা। সাধারণ নিয়ম না মেনে নিজের তথ্য দেখুন। "সবাই সকালে সবচেয়ে ভালো কাজ করে" এমন কথা আমি কোনো যাচাই করা সূত্রে পাইনি। আপনার ক্ষেত্রে কী সত্য, তা এই কাগজই বলবে।

1. কাগজে চারটি সারি করুন: সকাল, দুপুর, বিকেল, রাত।
2. তিন দিন, প্রতিটি সময়ে একবার করে ঠিক দুটি জিনিস লিখুন: মনোযোগ কেমন ছিল (ভালো, মাঝারি, খারাপ), আর সে সময় আপনি কী করছিলেন।
3. "খারাপ" লেখা ঘরগুলোর পাশে একটি অক্ষর দিন: **স** (সজাগ ছিলাম না; ঘুম, ক্লান্তি বা খিদে), **দ** (দিক সরে গেছে; ফোন, মানুষ, শব্দ), **ল** (লক্ষ্য অস্পষ্ট ছিল)।
4. তৃতীয় দিন শেষে এক লাইনে লিখুন: আমার ভালো সময় কখন, আর কোন অক্ষরটি বেশি এসেছে।
5. আগামী সপ্তাহের একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ সেই ভালো সময়ে বসানোর চেষ্টা করুন, যদি আপনার সূচিতে তা সম্ভব হয়।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিন দিনের ঘর, আর সেই এক লাইন লেখা হলে শেষ। কোনো ঘর বাদ গেলে ক্ষতি নেই, যা আছে তাই নিয়ে লিখুন। তিন দিনের এই তথ্য কোনো পরীক্ষার ফল নয়, শুধু একটি প্রথম ধারণা। শিফটে কাজ

করলে সকাল-দুপুরের বদলে নিজের কাজের সময়কে চার ভাগে ভাগ করে নিন।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. "আমার মনোযোগ খারাপ" না বলে যদি নির্দিষ্ট করে বলেন, আপনার কোন অংশটি সবচেয়ে দুর্বল: সজাগ থাকা, দিক ধরে রাখা, নাকি লক্ষ্য মনে রাখা?
2. মনোযোগ নিয়ে কোন কথাটি আপনি এতদিন বিনা প্রশ্নে বিশ্বাস করে এসেছেন, আর তা আপনার আচরণে কী প্রভাব ফেলেছে?
3. ইচ্ছাশক্তি দিয়ে যে লড়াইটি প্রতিদিন লড়ছেন, সেটি একবারের কোন সিদ্ধান্তে ছোট হয়ে যেতে পারে?

এই অধ্যায়ের সার

মনোযোগ একটি ট্যাংক নয়, কয়েকটি ভিন্ন কাজের সমন্বয়: সজাগ থাকা, দিক ঠিক করা, লক্ষ্য ধরে নিজেকে সামলানো। নিয়ন্ত্রণের ভেতরে আছে নিজেকে থামানো, working memory, আর নিজেকে বদলানো।

জনপ্রিয় অনেক কথা এই ছবির চেয়ে অনেক বেশি নিশ্চিত শোনায়। ৮ সেকেন্ডের কোনো ভিত্তি মেলেনি, ১৫ মিনিটের সীমা মূল তথ্যে সমর্থিত নয়, ডোপামিন আনন্দের রাসায়নিক নয়, ইচ্ছাশক্তির ব্যাটারির ছবি বড় পরীক্ষাগুলোতে টেকেনি, আর ৯০ মিনিট কোনো জাদুর সংখ্যা নয়।

ইচ্ছাশক্তি দরকারি, তবে সে একা পারে না, কারণ সে পুরো ব্যবস্থার একটি অংশমাত্র, আর সব কারণ আপনার হাতে নেই। তাই মনের সঙ্গে লড়াইয়ের চেয়ে কাজ সাজানো ভালো। আর মন সরে গেলে, শান্তভাবে ফিরে আসা।

পরের অধ্যায়

এই অধ্যায়ের একটি কথা একটু খেয়াল করে দেখুন। মনোযোগের ব্যবস্থা একটি লক্ষ্য পেলে সেই দিকে কাজ করে। কিন্তু লক্ষ্যটি কে ঠিক করবে? সাদিয়া ফোন সরিয়ে রাখতে পারেন, Attention Map-ও বানাতে পারেন। তবু কোনো এক রাতে নিজেকে তিনি জিজ্ঞেস করতে পারেন, এত মন দিয়ে আমি আসলে কোথায় যেতে চাইছি?

এখান পর্যন্ত আমরা সংকটটি বুঝলাম। বইয়ের পরের অংশে সেই প্রশ্নে যাব, যা ছাড়া Deep Focus কেবল একটি দক্ষতা: কিসের জন্য? পরের অধ্যায়ে দেখব, উদ্দেশ্যপূর্ণ জীবনের অর্থ কী।

অংশ ২

উৎপাদনশীলতার আগে উদ্দেশ্য

Purpose Before Productivity

অধ্যায় ৫

উদ্দেশ্যপূর্ণ জীবনের অর্থ

The Meaning of Purposeful Living

রাত সাড়ে দশটা। তানভীর একটি বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের অপারেশনস বিভাগে কাজ করেন। নোটবুকের তালিকায় শেষ টিকটি দিয়ে তিনি কলম নামিয়ে রাখলেন। আজকের দিনটি ভালো গেছে: সাতটি কাজের সাতটিই শেষ, inbox প্রায় খালি, আগামীকালের মিটিংয়ের কাগজ তৈরি। ফোন দূরে রেখে কাজ করেছেন, সুইচিং কমিয়েছেন, মাঝে বিরতিও নিয়েছেন। মনোযোগের হিসাবে আজ তিনি নিজের প্রশংসা করতে পারেন।

তবু ফোনটি হাতে নিতেই চোখে পড়ল মায়ের একটি missed call। চার দিন ধরে ভাবছেন, মাকে ফোন করবেন। যে বইটি লেখার কথা কলেজজীবন থেকে বলে আসছেন, সেটির খসড়া ফাইলও এই বছর একবারও খোলা হয়নি। হঠাৎ একটি প্রশ্ন এল: আজ যে সাতটি কাজ শেষ করলাম, তার কোনটি পাঁচ বছর পর আমার মনে থাকবে? কোনটি কারও জীবনে সত্যিই কিছু বদলাল?

উত্তর খুঁজে না পেয়ে তিনি ঘুমাতে গেলেন, ক্লান্ত আর একটু শূন্য হয়ে।

তানভীর একটি কাল্পনিক চরিত্র। কিন্তু তাঁর অস্বস্তিটি আগের অধ্যায়গুলোর অস্বস্তি থেকে আলাদা। অধ্যায় ১-এর নুসরাত কাজ শেষ করতে পারছিলেন না। তানভীর পারছেন। তাঁর প্রশ্নটি একধাপ গভীরে: কাজ বাড়ছে, দক্ষতা বাড়ছে, তবু অর্থ বাড়ছে না কেন?

যে প্রশ্নটি productivity-র বই সাধারণত করে না

প্রায় সব productivity-র পরামর্শ একটি প্রশ্নের উত্তর দেয়: কীভাবে আরও ভালোভাবে করব? এর আগের প্রশ্নটি থেকে যায় পাশে: কী করছি, আর কার

জন্য?

একজন মানুষ এমন একটি জীবনে অসাধারণ দক্ষ হয়ে উঠতে পারেন, যে জীবন একটু থেমে ভাবলে তিনি হয়তো বেছে নিতেন না। inbox চমৎকারভাবে খালি রেখেও অসুস্থ বাবার খোঁজ না নেওয়া সম্ভব। সকালের রুটিন নিখুঁত করেও এক দশক কাটিয়ে দেওয়া সম্ভব এমন কাজে, যার অর্থ তাঁর কাছে অনেক আগেই ফুরিয়েছে। দক্ষতা একটি গুণক। আপনি যে দিকে মুখ করে আছেন, সে দিকের গতিই সে বাড়ায়।

আমার পেশায় এই কথাটি খুব সহজে দেখা যায়। Digital marketing-এ একটি campaign-এর প্রতিটি সংখ্যা দেখতে সুন্দর হতে পারে: click-এর খরচ কম, impression বেশি, dashboard সবুজ। অথচ campaign-টি হয়তো ভুল মানুষের কাছে পৌঁছাচ্ছে, অথবা এমন একটি প্রতিশ্রুতি বিক্রি করছে, যা পণ্যটি রাখতে পারে না। তখন দক্ষতা ভুলকেই দ্রুততর করে। জীবনের ক্ষেত্রেও আমি একই ঝুঁকি দেখি।

এ জন্যই এই বইয়ের দ্বিতীয় ভাগ শুরু হচ্ছে উদ্দেশ্য দিয়ে। কথাটি শুনতে মহৎ লাগে বলে নয়। কারণটি একেবারে ব্যবহারিক: উদ্দেশ্য ছাড়া সুরক্ষিত মনোযোগ হলো চমৎকারভাবে পাহারা দেওয়া একটি খালি ঘর। দরজায় তালা আছে, notification বন্ধ, ফোন অন্য ঘরে, অথচ ভেতরে রক্ষা করার মতো কিছু রাখা হয়নি।

মনোযোগ দিয়েই জীবন গড়ে

অধ্যায় ১ শুরু হয়েছিল উইলিয়াম জেমসের একটি বাক্য দিয়ে: আমার অভিজ্ঞতা সেটাই, যাতে আমি মনোযোগ দিতে রাজি হই। চারপাশের অগণিত শব্দ, তথ্য আর সম্ভাবনার সামান্য একটি অংশই আমরা বেছে নিই, সচেতনভাবে বা অভ্যাসে। সেই অংশটুকুই হয়ে ওঠে আমাদের যাপিত জীবন।

এই বাক্য মাপা কোনো সূত্র নয়, ১৮৯০ সালের একজন চিন্তকের দার্শনিক পর্যবেক্ষণ। আমি একে সূত্রের মতো ব্যবহারও করছি না। তবে এটি মানলে একটি বড় পরিবর্তন ঘটে। কোথায় মনোযোগ দেবেন, সেই প্রশ্ন তখন আর সময় ব্যবস্থাপনার ছোট প্রশ্ন থাকে না; হয়ে ওঠে আপনার জীবন কী দিয়ে ভরবে, তার প্রশ্ন। যিনি দিনে পাঁচ ঘণ্টা feed-এ আর দুই ঘণ্টা পরিবারে কাটান, তিনি শুধু সময় খরচ করেননি। তিনি ঠিক করে দিয়েছেন, তাঁর স্মৃতি, চিন্তা আর সম্পর্ক কী উপাদানে গড়া হবে।

তাই কাগজ-কলম নিয়ে বসার মতো কয়েকটি প্রশ্ন আছে। আমার সবচেয়ে ভালো মনোযোগ কীসের প্রাপ্য? বারবার যাতে মনোযোগ দিচ্ছি, তা আমাকে কেমন মানুষ বানাচ্ছে? আমি কি বেশিরভাগ সময় সাড়া দিয়ে বেঁচে আছি, নাকি বেছে নিয়ে?

উদ্দেশ্য কোনো স্লোগান নয়

"উদ্দেশ্য" শব্দটি শুনলে অনেকের মনে আসে দেয়ালে টাঙানো এক মহান mission statement, অথবা এমন কোনো নাটকীয় মুহূর্ত, যখন জীবনের ডাক হঠাৎ শোনা যাবে। বেশিরভাগ মানুষের জীবনে উদ্দেশ্য এত নাটকীয় হয় না। এর চেহারা অনেক সাধারণ, আর দাবি অনেক বেশি।

আমি উদ্দেশ্য বলতে বুঝি তিনটি প্রশ্নের একটি কাজ চালানোর মতো উত্তর:

1. **আমি কার সেবা করছি?** পরিবার, শিক্ষার্থী, গ্রাহক, রোগী, সহকর্মী, সমাজ।
2. **আমি কী গড়তে চাই, অথবা কেমন মানুষ হতে চাই?** একটি শক্ত জ্ঞানের ভিত, মানুষের সঙ্গে ন্যায্য আচরণ করে এমন একটি ব্যবসা, একটি শান্ত ঘর, একটি কাজের সংগ্রহ।
3. **কোন নীতিতে তা করব?** সততা, যত্ন, ন্যায্যতা, ভারসাম্য; একজন মুসলিমের জন্য তাকওয়া আর হালাল-হারামের সীমাও।

"কাজ চালানোর মতো" কথাটির ওপর জোর দিচ্ছি। সারা জীবনের জন্য চূড়ান্ত উত্তর আপনার দরকার নেই। দরকার এই মুহূর্তের সবচেয়ে সৎ উত্তর, যা বয়স, দায়িত্ব আর অভিজ্ঞতার সঙ্গে আপনি বদলাবেন।

একটি ভুল ধারণা এখানে ভাঙা দরকার। অনেকে ভাবেন, উদ্দেশ্য শুধু তাঁদের, যাঁরা পছন্দের পেশা বেছে নেওয়ার সুযোগ পেয়েছেন। ধরুন, একজন তরুণ একটি পোশাক কারখানায় কাজ করেন, কাজটি তিনি পছন্দ করে বাছেননি, আর সেই বেতনে ছোট বোনের পড়ার খরচ চলে। তাঁর সকালের shift-এ কোনো গ্ল্যামার নেই, কিন্তু "আমি কার জন্য করছি" প্রশ্নের উত্তর তাঁর কাছে অনেক নামী পেশার মানুষের চেয়ে পরিষ্কার। উদ্দেশ্য স্বপ্নের চাকরির অন্য নাম নয়। স্বপ্নের চাকরি পেয়েও মানুষ উদ্দেশ্যহীন হতে পারেন, আর অনিচ্ছার চাকরিতেও কেউ জানতে পারেন, কেন তিনি প্রতিদিন যাচ্ছেন।

উত্তর না পেলে কোথায় খুঁজবেন

"আমি কার সেবা করছি" প্রশ্নের সামনে অনেকে শূন্য হয়ে যান। এটি স্বাভাবিক। উদ্দেশ্য সাধারণত চিন্তায় বসে তৈরি হয় না, জীবনের ভেতর থেকে চেনা যায়। তিনটি দরজা দিয়ে ঢোকার চেষ্টা করে দেখতে পারেন। এগুলো আমার ব্যবহারিক প্রস্তাব, কোনো মাপা পদ্ধতি নয়।

যে কষ্ট আপনাকে নাড়ায়। কোন সমস্যা দেখলে আপনার ভেতরে কিছু একটা অস্থির হয়ে ওঠে? ভুল ওষুধ নিয়ে ফেরা রোগী, ইংরেজির ভয়ে চুপ করে থাকা শিক্ষার্থী, ঠকে যাওয়া গ্রাহক। যে কষ্ট আপনি উপেক্ষা করতে পারেন না, সেখানে হয়তো আপনার একটি কাজ আছে।

যে ঋণ আপনি বয়ে বেড়ান। কে আপনাকে গড়েছেন? কোন শিক্ষক, কোন আত্মীয়, কোন অচেনা মানুষের একটি উপকার আজও মনে আছে? সেই উপকার অন্য কারও কাছে পৌঁছে দেওয়া একটি পরিষ্কার উদ্দেশ্য হতে পারে।

যে কথা শুনতে চান। ধরুন, দশ বছর পর আপনি যে কর্মস্থল বা মানুষদের ছেড়ে যাচ্ছেন, তাঁরা আপনার সম্পর্কে তিনটি বাক্য বলছেন। কোন তিনটি বাক্য শুনলে মনে হবে, সময়টি ঠিক জায়গায় গেছে? লক্ষ করবেন, এই বাক্যগুলোতে পদবি বা আয়ের সংখ্যা কমই থাকে।

একটি দরজায় কিছু না পেলে পরেরটিতে যান। সবগুলো খালি মনে হলে এই মৌসুমের উত্তর হতে পারে একেবারেই সাধারণ: "এই তিন মাস পরিবারের দায়িত্ব সামলাব আর নিজের ঘুমটি ফিরিয়ে আনব।" সেটিও একটি সম্মানজনক উদ্দেশ্য।

কোনটি আপনার হাতে, কোনটি নয়

সব শূন্যতার কারণ ব্যক্তিগত অস্পষ্টতা নয়, এ কথাও সৎভাবে বলা দরকার।

কোন পেশায় আছেন, কত বেতন পান, পরিবারে কী দায়িত্ব, বসের কী প্রত্যাশা, কোন অর্থনীতিতে বাস করেন, এগুলোর অনেকটাই আপনার হাতের বাইরে। অসম্মানজনক কর্মস্থল বা অন্যায্য ব্যবহারের সমস্যা "উদ্দেশ্য খুঁজে নিন" বলে মিটে যায় না। আপনার হাতে সাধারণত যা থাকে, তা অপেক্ষাকৃত ছোট: এই পরিস্থিতিতে কার উপকারের দিকে তাকাব, কোন নীতি ছাড়ব না, দিনের যে অংশটুকু আমার, তা কোথায় দেব, আর দীর্ঘমেয়াদে এই পরিস্থিতি বদলানোর কোন ছোট কাজটি আজ করা যায়।

আরেকটি কথা। অনেক দিন ধরে যদি সবকিছু অর্থহীন লাগে, আগের ভালো লাগার জিনিসেও আগ্রহ না থাকে, অথবা ঘুম ও খাওয়া বদলে যায়, তাহলে সেটি হয়তো উদ্দেশ্যের প্রশ্ন নয়, স্বাস্থ্যের প্রশ্ন। যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সঙ্গে কথা বলুন। কোনো লেখার অনুশীলন তার বিকল্প হতে পারে না।

গবেষণা কী বলে, আর কী বলে না

উদ্দেশ্য নিয়ে আবেগী কথা অনেক, তাই প্রমাণের সীমাটি পরিষ্কার রাখি।

সুস্থতা শুধু সুখ নয়। মনোবিজ্ঞানী ক্যারল রিফ ১৯৮৯ সালের একটি গবেষণায় ৩২১ জন তরুণ, মধ্যবয়সী ও প্রবীণ প্রাপ্তবয়স্কের মধ্যে সুস্থতার ছয়টি মাত্রা মেপেছিলেন, যার একটি জীবনের উদ্দেশ্য। উদ্দেশ্যসহ চারটি মাত্রা আগের প্রচলিত সুখ-সন্তুষ্টির সূচকগুলোর সঙ্গে খুব শক্তভাবে যুক্ত ছিল না। অর্থাৎ একজন মানুষ ভালো বোধ করার মাপে এগিয়ে থেকেও উদ্দেশ্যের মাপে পিছিয়ে থাকতে পারেন। নমুনাটি এক সময়ে নেওয়া এবং জনসংখ্যার প্রতিনিধিত্বমূলক নয়, তাই এটি ধারণাটিকে স্পষ্ট করে, কোনো সর্বজনীন সংখ্যা দেয় না। তানভীরের রাতটি এই পার্থক্য বুঝতে সাহায্য করে।

অর্থ খোঁজা আর অর্থ থাকা আলাদা জিনিস। স্টেগার ও সহকর্মীরা ২০০৬ সালে Meaning in Life Questionnaire নামে দশটি প্রশ্নের একটি মাপকাঠি তৈরি করেন, যা জীবনে অর্থ আছে বলে অনুভব করা আর অর্থ খোঁজার মধ্যে পার্থক্য করে। এটি একটি মাপার যন্ত্র; উদ্দেশ্য কিছু ঘটায়, এমন প্রমাণ নয়। তবে পার্থক্যটি আমার কাছে সান্ত্বনার। আপনি এখনো খুঁজছেন, এ কথা বলার মধ্যে কোনো লজ্জা নেই। খোঁজাটিও একটি আলাদা, স্বীকৃত অবস্থা।

উদ্দেশ্য ও দীর্ঘ জীবন। হিল ও তুরিয়ানো ২০১৪ সালে যুক্তরাষ্ট্রের প্রাপ্তবয়স্কদের একটি দলের ১৪ বছরের তথ্য বিশ্লেষণ করে দেখেন, জীবনে বেশি উদ্দেশ্য আছে বলে যাঁরা জানিয়েছিলেন, অন্যান্য সুস্থতার সূচক হিসাবে নেওয়ার পরও তাঁরা বেশি দিন বেঁচেছেন। শুনতে আকর্ষণীয়, কিন্তু "উদ্দেশ্য থাকলে আয়ু বাড়ে" বলা যাবে না। এটি পর্যবেক্ষণমূলক গবেষণা, পরীক্ষা নয়। স্বাস্থ্য, আয় বা অন্য কিছু দুটিকেই প্রভাবিত করে থাকতে পারে, আর এটি আমেরিকার নমুনা।

প্রেরণার তত্ত্ব। এডওয়ার্ড ডেসি ও রিচার্ড রায়ানের Self-Determination Theory প্রস্তাব করে, মানুষের প্রেরণা ও সুস্থতা তখন বেশি সমর্থন পায়, যখন তিনটি মৌলিক চাহিদা মেটে: নিজের ইচ্ছায় কাজ করার বোধ, সক্ষমতার বোধ,

আর অন্যের সঙ্গে যুক্ততার বোধ (Ryan & Deci, 2000)। এই তত্ত্ব মনোযোগ নিয়ে লেখা হয়নি।

এবার আমার নিজের কথা, যা গবেষণার সিদ্ধান্ত নয়। "উদ্দেশ্য থাকলে Focus বাড়ে", এমন সরাসরি পরীক্ষা আমি পাইনি। আমার ব্যাখ্যা এটুকুই: অর্থবহ কাজ মনোযোগকে থাকার একটি কারণ দেয়। কারণ থাকলে জোর কম লাগে, আর কারণ না থাকলে সারাদিন নিজের সঙ্গেই লড়তে হয়।

দুই শিক্ষার্থী, একই সন্ধ্যা

সাদিয়া আর ইমরান একই মেডিকেল ভর্তি পরীক্ষার প্রস্তুতি নিচ্ছেন, দুজনেই দিনে প্রায় পাঁচ ঘণ্টা পড়েন, দুজনই কাল্পনিক। সাদিয়া পড়েন কারণ পরিবার চায়, আর মন প্রায়ই চলে যায় সেই দিনে, যেদিন এসব শেষ হবে। চাপ ইমরানের ওপরও আছে। তবে তিনি পরীক্ষাটিকে একটি স্মৃতির সঙ্গে জুড়েছেন: নানির অসুস্থতার সময় কিছু বুঝতে না পারার অসহায়তা। তিনি এমন ডাক্তার হতে চান, যিনি রোগীকে ধৈর্য ধরে বুঝিয়ে বলেন।

দুজনই পাস করতে পারেন, আবার ইমরান নাও পারতে পারেন। উদ্দেশ্য কারও ফলের নিশ্চয়তা দেয় না। পার্থক্যটি অন্য জায়গায়। মঙ্গলবার সন্ধ্যায় দুজনই ক্লান্ত, ফোনে notification এল। সাদিয়ার কাছে ফোনটি উদ্ধারকারী। ইমরানের কাছে ফোনটি লোভনীয় হলেও তার সঙ্গে একটি ছোট প্রশ্ন আসে: আমি যা চাই, এটি কি তার দিকে? প্রলোভন দুজনেরই আছে, উদ্দেশ্য তা মুছে দেয় না। মাঝপথে সরে গেলেও উদ্দেশ্য ফেরার একটি কারণ দেয়।

সাদিয়াকেও ছোট করে দেখা ঠিক হবে না। পরিবারের প্রত্যাশা নিয়ে পড়তে পড়তেও একজন মানুষ নিজের একটি কারণ খুঁজে পেতে পারেন। সেই খোঁজা শুরু হতে পারে একটি প্রশ্ন দিয়ে: এই ডিগ্রি হাতে পেলে আমি কার কোন উপকার করতে চাই?

প্রতিটি হ্যাঁ-র দাম

আমরা সব কিছু করতে পারি না। সুযোগ যত বাড়ে, এই সত্য তত অস্বস্তিকর হয়। যোগ্য মানুষের কাছেই বেশি প্রস্তাব আসে: নতুন কমিটি, নতুন ব্যবসার আইডিয়া, নতুন কোর্স, বন্ধুর প্রজেক্ট। সবগুলোতে হ্যাঁ বললে জীবনটি ভরে ওঠে পাতলা মনোযোগে, যেখানে সব কিছু মোটামুটি হয়, কিছুই গভীর হয় না।

> **প্রতিটি অর্থবহ হ্যাঁ দাঁড়িয়ে থাকে অনেকগুলো সচেতন না-এর ওপর।** না ছাড়া হ্যাঁ হলো নিছক ইচ্ছা। হ্যাঁ ছাড়া না হলো শূন্যতা। উদ্দেশ্য এই দুটির জোড়া।

একটি পরিবারের রাতের খাবারে ফোন ছাড়া বসার হ্যাঁ মানে এমন একটি মেসেজকে না বলা, যা এক ঘণ্টা অপেক্ষা করতে পারে। একটি বিষয়ে দক্ষ হওয়ার হ্যাঁ মানে দশটি বিষয়ে মোটামুটি হওয়াকে না বলা। কাকে না বলবেন, কীভাবে সম্মান রেখে বলবেন, সেই কৌশল আসবে অধ্যায় ৭-এ। আপাতত প্রশ্নটি আরও আগের: আপনার জন্য কোনটি বাছাই করার যোগ্য?

বড় উদ্দেশ্য থেকে মঙ্গলবারের সকাল

উদ্দেশ্য চওড়া একটি জিনিস, আর মঙ্গলবারের সকাল খুব সরু। দুটিকে জোড়া না দিলে উদ্দেশ্য থেকে যায় ডায়েরির এক সুন্দর অনুচ্ছেদ। এই বইয়ে সেই জোড়ার নাম Purpose Chain, যা আমার তৈরি একটি চিন্তার কাঠামো, গবেষণায় পরীক্ষিত কোনো মডেল নয়:

উদ্দেশ্য → এই মৌসুমের লক্ষ্য → এই মাস ও সপ্তাহ → আজকের One Big Outcome → Focus Block

"মৌসুম" বলতে বোঝাচ্ছি জীবনের একটি নির্দিষ্ট পর্ব, সাধারণত তিন মাস বা এক সেমিস্টার। One Big Outcome হলো দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একটি

ফল, আর Focus Block সেই সুরক্ষিত সময়, যেখানে ফলটি তৈরি হবে। দুটির বিস্তারিত পরের অধ্যায়গুলোতে।

	শিক্ষার্থী	শিক্ষক	চাকরিজীবী	উদ্যোক্তা
উদ্দেশ্য	রোগীকে নিরাপদ পরামর্শ দিতে পারার মতো জ্ঞান	শিক্ষার্থী যেন সত্যিই বোঝে	দলকে এমন কাজ দেওয়া, যার ওপর ভরসা করা যায়	গ্রাহকের সঙ্গে ন্যায্য, টেকসই ব্যবসা
মৌসুম	এই সেমিস্টারে শারীরবিদ্যার ভিত	এই টার্মে দুর্বল দশ জনের অগ্রগতি	তিন মাসে একটি প্রক্রিয়ার ভুল কমানো	তিন মাসে ফেরত আসা গ্রাহকের কারণ বোঝা
সপ্তাহ	দুটি অধ্যায় শেষ, একটি নিজে পরীক্ষা	দশ জনের জন্য একটি ছোট মূল্যায়ন	ভুলের তালিকা সংগ্রহ	দশ জন গ্রাহকের সঙ্গে কথা
আজকের ফল	তৃতীয় অধ্যায় বই বন্ধ করে বলতে পারা	মূল্যায়নের প্রশ্ন লেখা শেষ	পাঁচটি ভুলের মূল কারণ লেখা	তিনজনের ফোনের নোট লেখা
Focus Block	সন্ধ্যায় ৪৫ মিনিট	ক্লাসের ফাঁকে ৩০ মিনিট	দুপুরের পর ৬০ মিনিট	সকালে inbox-এর আগে ৬০ মিনিট

সময়গুলো শুধুই উদাহরণ। কোনো নির্দিষ্ট দৈর্ঘ্য সবার জন্য সঠিক, এমন দাবি আমি করি না। সারণিটি পড়ুন নিচ থেকে ওপরে: আজকের এই ৪৫ মিনিট কেন? উত্তর পেতে পেতে যদি আপনি ওপরের সারিতে পৌঁছে যান, শৃঙ্খলটি কাজ করছে। কোনো ধাপে আটকে গেলে হয়তো সেখানেই ফাঁক।

চারজনের সামনে প্রশ্নটি একটু আলাদা চেহারায় আসে। একজন শিক্ষার্থীর কাছে উদ্দেশ্যের প্রথম পরীক্ষা হলো, এই ডিগ্রি কি আমার, না শুধু পরিবারের? উত্তর যা-ই হোক, পরীক্ষা তাঁকে দিতেই হতে পারে, তবে উত্তরটি জানলে তিনি সিদ্ধান্ত নিতে পারেন কোন অংশে নিজের কারণ খুঁজবেন। একজন শিক্ষকের কাছে প্রশ্নটি আসে সিলেবাস শেষ করার চাপের মধ্যে: আমি কি পাতা শেষ

করছি, না কাউকে বুঝতে সাহায্য করছি? একজন চাকরিজীবীর উদ্দেশ্য প্রায়ই প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যের সঙ্গে পুরো মেলে না; তাঁর ক্ষেত্রে কাজের যে অংশে সহকর্মী বা গ্রাহকের সত্যিকারের উপকার হয়, সেটি চিহ্নিত করা একটি বাস্তব শুরু। আর একজন উদ্যোক্তার পরীক্ষা আসে হিসাবের খাতায়: আয় বাড়ানোর যে পথটি সবচেয়ে দ্রুত, সেটি কি আমার ঠিক করা নীতির সঙ্গে মেলে? শুধু আয় বেড়ে যাওয়া মানেই ব্যবসাটি শক্তিশালী হওয়া নয়, এ কথা অধ্যায় ১-এ বলেছি। এখানে যোগ করি, শক্তিশালী হওয়া মানেই অর্থবহ হওয়াও নয়।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

পুরোপুরি স্পষ্টতার অপেক্ষা। সারা জীবনের mission লিখে তবে শুরু করবেন, এই অপেক্ষার শেষ নেই। এক সেমিস্টারের উদ্দেশ্যই শুরুর জন্য যথেষ্ট।

অন্যের উদ্দেশ্য ধার করা। সামাজিক মাধ্যম আর চারপাশের সংস্কৃতি অসংখ্য তৈরি উচ্চাশা ধরিয়ে দেয়। কোনো লক্ষ্য যদি নীরবে কিছুক্ষণ ভাবার পর টিকে না থাকে, সেটি হয়তো আপনার নয়।

উদ্দেশ্যকে চাবুক বানানো। "আমাকে আমার উদ্দেশ্য পূরণ করতেই হবে" কথাটি আরেকটি চাপ হয়ে উঠতে পারে। পরিণত উদ্দেশ্য মানুষকে শান্ত করে, আরও উদ্বিগ্ন করে না। উদ্দেশ্যের চিন্তা যদি ঘুম কেড়ে নেয়, থেমে দেখুন।

ব্যস্ততাকে উদ্দেশ্য ভাবা। কোনো কাজ দাবি বেশি করে বলেই অর্থবহ মনে হতে পারে। প্রশ্ন করুন, এটি কি সত্যিই সেই মানুষ ও নীতির কাজে আসছে, যাদের কথা আপনি লিখেছেন? অধ্যায় ৩-এর আলোচনার এটিই পরের ধাপ।

উদ্দেশ্য দিয়ে অন্যকে অবহেলা করা। বড় কাজের নামে যে মানুষ পরিবারের ফোন ধরেন না, তিনি একটি প্রিয় গল্প নিজেকে বলছেন। আপনি কার সেবা করছেন, সেই তালিকায় পাশের মানুষটিও আছেন।

আজকের অনুশীলন: কার উপকার?

কাগজ-কলম নিন, পনেরো মিনিট যথেষ্ট।

1. আজ বা গতকাল যে তিনটি কাজে সবচেয়ে বেশি সময় গেছে, লিখুন।
2. প্রতিটির পাশে লিখুন: **এই কাজ কার উপকার করবে?** একটি নির্দিষ্ট মানুষ বা দলের নাম লিখুন। "সবার" চলবে না। উত্তর "শুধু আমার অস্বস্তি কমাবে" হলে সেটিও সৎভাবে লিখুন; নিজের বিশ্রাম বা নিজের শেখাও বৈধ উত্তর।
3. তিনটি কাজের কোনটিতে উত্তর দিতে আটকে গেলেন, দাগ দিন। এটিকে অপরাধ ভাববেন না; এটি একটি তথ্য।
4. এবার এই বাক্যটি শেষ করুন: *"আগামী তিন মাস আমি মনোযোগ দিতে চাই_____-র জন্য, যাতে_____ হয়, আর এটি করতে গিয়ে আমি _____ ছাড়ব না।"*

এটিই আপনার Season Purpose, এই মৌসুমের উদ্দেশ্য। যে জায়গায় বসে সবচেয়ে গভীর কাজ করেন, সেখানে রেখে দিন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিনটি কাজের পাশে উত্তর আর একটি পূর্ণ বাক্য কাগজে লেখা হলেই শেষ। বাক্যটি সুন্দর হওয়ার দরকার নেই। তিন মাস পর একে বদলানোর অনুমতি আপনার আছে।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আজ যদি কেউ শুধু আপনার মনোযোগের হিসাব দেখে বলতে চান আপনার কাছে কী গুরুত্বপূর্ণ, তিনি কী বলবেন? আপনি যা বলেন, তার সঙ্গে সেটি মিলবে কি?
2. কোন হ্যাঁ এখন আপনার কাছ থেকে যতগুলো না চেয়েছিল, তার চেয়ে অনেক বেশি আদায় করছে?

3. আপনার বর্তমান পরিস্থিতির কোন অংশ আপনি এখনই বদলাতে পারবেন না, আর তার ভেতরেই কোন ছোট জায়গাটি আপনার?

এই অধ্যায়ের সার

দক্ষতা দিক ঠিক করে না, শুধু গতি বাড়ায়। তাই একজন মানুষ productive হয়েও শূন্য বোধ করতে পারেন। উদ্দেশ্য এই বইয়ে কোনো স্লোগান নয়; তিনটি প্রশ্নের একটি কাজ চালানোর মতো উত্তর: কার সেবা করছি, কী গড়ছি, কোন নীতিতে।

গবেষণা উদ্দেশ্যকে সুস্থতার একটি আলাদা মাত্রা হিসেবে দেখায়, আর দীর্ঘ জীবনের সঙ্গে এর একটি পর্যবেক্ষণমূলক সম্পর্কও পাওয়া যায়। কিন্তু উদ্দেশ্য Focus বা আয়ু বাড়ায়, এমন কারণ-সম্পর্ক প্রমাণিত নয়। আমার ব্যাখ্যা হলো, উদ্দেশ্য মনোযোগকে থাকার এবং ফিরে আসার একটি কারণ দেয়।

প্রতিটি অর্থবহ হ্যাঁ অনেকগুলো না দাবি করে। আর Purpose Chain বড় উদ্দেশ্যকে নামিয়ে আনে আজকের একটি সুরক্ষিত সময়ে।

পরের অধ্যায়

কার সেবা করছি, কোন নীতিতে করছি: এই প্রশ্নগুলোর উত্তর একজন বিশ্বাসী মানুষ শুধু নিজের ভেতর থেকে দেন না, তাঁর একটি বিশ্বাসের ঐতিহ্যও থাকে। আমি নিজে একজন মুসলিম, আর আমার কাছে সময়, কাজ, শরীর ও পরিবারের প্রশ্ন সেই ঐতিহ্য থেকে আলাদা নয়। পরের অধ্যায়ে সেই ভিত্তির কথা বলব, সতর্কভাবে: কোন উৎস কী বলে, আর কোনটি শুধু আমার ব্যাখ্যা, দুটি আলাদা রেখে।

অধ্যায় ৬

অর্থপূর্ণ ফোকাসের ইসলামি ভিত্তি

The Islamic Foundation of Meaningful Focus

ধরুন, মাহমুদা একটি প্রতিষ্ঠানের হিসাব বিভাগে কাজ করেন। জোহরের নামাজে দাঁড়িয়ে তাঁর মনে ঘুরছে দুপুরের রিপোর্ট। অফিসে ফিরে মনে হচ্ছে, নামাজটি তাড়াহুড়ো করে পড়লেন। সন্ধ্যায় বাড়ি ফিরে ছেলের স্কুলের গল্প শোনার সময় হাতে ফোন, কারণ অফিসের একটি মেসেজের উত্তর বাকি। রাতে তিনি ভাবেন, আমি ইবাদত, কাজ আর পরিবারকে তিনটি আলাদা বাক্সে রেখেছি, আর প্রতিটি বাক্স খোলার সময় অন্য দুটি মাথায় চেপে থাকে।

মাহমুদা কাল্পনিক, তবে তাঁর প্রশ্নটি অনেক মুসলিম পাঠকের চেনা। একজন বিশ্বাসীর কাছে সময় আর মনোযোগ আসলে কী? এর ব্যবহার কি শুধু ব্যক্তিগত দক্ষতার বিষয়?

এই অধ্যায় পড়ার আগে তিনটি সতর্কতা

প্রথমত, আমি আলেম নই। আমি একজন মুসলিম, ইসলামি আইনের পণ্ডিত নই। এই অধ্যায়ের কোনো কথা ফতোয়া নয়। যে প্রশ্নে ধর্মীয় বিধান জড়িত, তা একজন যোগ্য আলেমের কাছে নিয়ে যান। আমার ব্যাখ্যা তাঁর মতের সঙ্গে না মিললে তাঁর মতকে অগ্রাধিকার দিন।

দ্বিতীয়ত, কুরআন productivity-র ম্যানুয়াল নয়, আর সুন্নাহ life hack-এর তালিকা নয়। ওহিকে সময় ব্যবস্থাপনার কৌশল বানালে তাকে ছোট করা হয়। আমি কোনো ইবাদতকে Focus বাড়ানোর উপায় হিসেবে প্রস্তাব করছি না। বিজ্ঞান ওহিকে সত্য প্রমাণ করছে, এমন দাবিও করছি না। এখানে আমি দেখাতে চাই, এই ঐতিহ্যের কিছু মূল্যবোধ আমার পড়ায় Focus-এর সাধনাকে কীভাবে একটি নৈতিক কাঠামো ও একটি সীমা দেয়।

তৃতীয়ত, প্রতিটি উৎসকে তিন ভাগে রেখেছি: উৎস, ধর্মীয় অর্থ, আর আজকের প্রয়োগ। উৎসের ভাগে যা পাবেন, তা আমার নিজের ভাষায় লেখা ভাবার্থ, প্রকাশিত অনুবাদ নয়। মূল পাঠ পড়তে নির্ভরযোগ্য সংস্করণ দেখুন, রেফারেন্স দেওয়া আছে। ধর্মীয় অর্থের ভাগে লিখেছি পাঠ থেকে যতটুকু সরাসরি বোঝা যায়। আর প্রয়োগের ভাগ পুরোটাই আমার ব্যাখ্যা। কেউ যেন আমার প্রয়োগকে ধর্মের বিধান মনে না করেন, সে জন্যই এই ভাগ।

আপনি যদি অন্য বিশ্বাসের পাঠক হন

আপনাকে স্বাগত। এই অধ্যায় আপনাকে কিছু মানতে বা বদলাতে বলে না। একটি ঐতিহ্য মনোযোগ, সময়, কাজ, বিশ্রাম আর দায়িত্বকে কতটা গুরুত্ব দিয়ে দেখে, এটিকে তার একটি জানালা হিসেবে পড়তে পারেন। পড়ার সময় নিজেকে একই প্রশ্নগুলো করুন: আমি কেন করছি? কার কাছে আমার জবাবদিহি? আমার শরীর আর প্রিয়জনের কী দাবি আছে? উত্তর আসুক আপনার নিজের বিশ্বাস বা নীতিবোধ থেকে। বইয়ের ব্যবহারিক অধ্যায়গুলো এই অধ্যায়ের ধর্মীয় রেফারেন্সের ওপর নির্ভর করে না। চাইলে এই অধ্যায়টি বাদ দিয়ে এগিয়েও যেতে পারেন, আর ফ্রেমওয়ার্কের যে ধাপে ধর্মীয় ভাষা আছে, অধ্যায় ৭-এ তার একটি সর্বজনীন পাঠও পাবেন।

কেন ও কী দিয়ে: নিয়্যত ও জ্ঞান

নিয়্যত

উৎস। সহিহ বুখারি ১; সহিহ মুসলিম ১৯০৭, উমর ইবনুল খাত্তাব (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: কাজের প্রতিদান নিয়্যতের ওপর নির্ভর করে, আর প্রত্যেকে তা-ই পায়, যা সে নিয়্যত করেছে।

ধর্মীয় অর্থ। কাজের মূল্যায়ন শুধু বাইরের চেহারায় হয় না, ভেতরের উদ্দেশ্যও তার অংশ।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। একটি Focus Block-এর আগে একটু থেমে নিজেকে জিজ্ঞেস করা যায়, কেন করছি। মানুষের উপকারের জন্য ডাক্তারি পড়া আর শুধু মর্যাদার জন্য পড়া বাইরে থেকে একই দেখায়, ভেতরে এক নয়। নিয়্যত পড়াকে সহজ করে না, তাকে ইবাদতের আচারেও পরিণত করে না। এটি চেষ্টাকে একটি দিক দেয়। P.U.R.P.O.S.E. ফ্রেমওয়ার্কের প্রথম ধাপ এখান থেকেই।

উপকারী জ্ঞান

উৎস। কুরআন ২০:১১৪। ভাবার্থ: নবী (সা.)-কে বলা হয়েছে, ওহি সম্পূর্ণ হওয়ার আগে কুরআন পাঠে তাড়াহুড়ো করবেন না, আর দোয়া করুন, হে আমার রব, আমার জ্ঞান বাড়িয়ে দিন।

ধর্মীয় অর্থ। আয়াতের প্রসঙ্গ ওহি গ্রহণ। জ্ঞান এমন কিছু, যার বৃদ্ধি আল্লাহর কাছে চাওয়া হয়। দোয়ার শব্দগুলো ব্যাপক।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। আয়াতটি পড়ার কৌশল নিয়ে নয়, এবং আমি সে দাবি করি না। তবে এর ধৈর্য ও বিনয়ের ভাব একজন শিক্ষার্থীকে মনে করাতে পারে, শেখা একই সঙ্গে পরিশ্রম ও অনুগ্রহ। বোঝার মতো ধীরে পড়ার মানসিকতার সঙ্গে এটি মেলে।

চেষ্টা, ভরসা ও হিসাব

যা উপকারী, তাতে আগ্রহ

উৎস। সহিহ মুসলিম ২৬৬৪, আবু হুরায়রা (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: শক্তিশালী মুমিন দুর্বল মুমিনের চেয়ে উত্তম ও আল্লাহর কাছে বেশি প্রিয়, যদিও উভয়ের মধ্যেই কল্যাণ আছে। যা তোমার উপকারে আসে, তাতে আগ্রহী হও, আল্লাহর সাহায্য চাও, হাল ছেড়ো না। আর কিছু ঘটে গেলে "যদি এমন করতাম" বলো না, কারণ এই "যদি" শয়তানের জন্য দরজা খুলে দেয়।

ধর্মীয় অর্থ। হাদিসটি চেষ্টা, আল্লাহর ওপর ভরসা আর লেগে থাকাকে একসঙ্গে রাখে, তারপর যা ঘটে গেছে তা নিয়ে আফসোসে ডুবতে নিষেধ করে। কিছু অনুবাদে "উপকার"-এর পাশে বন্ধনীতে পরকালের কথা যোগ করা আছে; মূল শব্দ ও তার পরিধি কতটা, সে বিষয়ে আলেমের ব্যাখ্যা দেখুন।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। আমি এই ক্রমের সঙ্গে এই বইয়ের একটি মিল দেখি: উপকারী কাজ বেছে নেওয়া, সাহায্য চাওয়া, লেগে থাকা। দুনিয়ার কাজের অগ্রাধিকারে একে প্রসারিত করা আমার পাঠ, হাদিসের সরাসরি কথা নয়। এটি আমাকে সেই বিষাক্ত অভ্যাস থেকেও সাবধান করে, যেখানে মানুষ রাতভর একই ভুলের দৃশ্য মনে মনে চালাতে থাকেন। নিজের কাজ পর্যালোচনা করা আর "যদি" নিয়ে আটকে থাকা আমার কাছে এক মনে হয় না; এই সীমা কোথায়, তাও আলেমের কাছে জানার বিষয়।

আগামীর জন্য নিজের হিসাব

উৎস। কুরআন ৫৯:১৮। ভাবার্থ: হে ঈমানদারগণ, আল্লাহকে ভয় করো, আর প্রত্যেকে দেখুক আগামীর জন্য সে কী পাঠিয়েছে। তোমরা যা করো, আল্লাহ সে সম্পর্কে পূর্ণ অবগত।

ধর্মীয় অর্থ। তাকওয়ার আহ্বান, এবং পরকালকে সামনে রেখে আত্মসমীক্ষা।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। আয়াতটির বিষয় আল্লাহর সামনে জবাবদিহি, কোনো planning-এর সরঞ্জাম নয়। তবে মুহাসাবা বা সৎ আত্মসমীক্ষার অভ্যাস একজন বিশ্বাসীর সাধারণ কাজের জীবনেও জায়গা পেতে পারে, যেমন এই বইয়ের দৈনিক ও সাপ্তাহিক পর্যালোচনায়। পর্যালোচনা যদি আপনাকে বেশি উদ্বিগ্ন আর কম সৎ করে তোলে, তাহলে সেটি পথ হারিয়েছে।

অল্প, কিন্তু নিয়মিত

উৎস। সহিহ বুখারি ৬৪৬৪, আয়েশা (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: সঠিকতার চেষ্টা করো ও মধ্যপন্থার কাছাকাছি থাকো। জেনে রাখো, কারও আমল তাকে জান্নাতে নিয়ে যাবে না। আর আল্লাহর কাছে সবচেয়ে প্রিয় আমল সেটি, যা সবচেয়ে নিয়মিত, অল্প হলেও।

ধর্মীয় অর্থ। হাদিসের বিষয় আমল ও জান্নাত। এটি নিয়মিত আমলের মর্যাদা বলে, আর মানুষকে নিজের আমল নিয়ে অহংকার থেকে বিনয়ের দিকে আনে।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। একে পড়াশোনা বা ব্যবসার কাজে টেনে আনা আমার উপমা, হাদিসের দাবি নয়। তবু এই ভাবটি আমাকে পথ দেখায়: এক সপ্তাহের বীরত্বপূর্ণ পরিশ্রমের পর ভেঙে পড়ার চেয়ে ছোট, নিয়মিত সুরক্ষিত মনোযোগ আমার কাছে বেশি সম্মানের। অধ্যায় ১৩-তে এই বিষয়ে আবার আসব।

সীমা: শরীর, অবসর ও পরিবার

Focus-এর আলোচনায় এই অংশটি আমার কাছে সবচেয়ে জরুরি, কারণ এখানে ঐতিহ্যটি থামতে বলে।

শরীর, চোখ ও স্ত্রীর হক

উৎস। সহিহ বুখারি ৫১৯৯, আবদুল্লাহ ইবনে আমর ইবনুল আস (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: নবী (সা.) তাঁর কাছে জানতে চাইলেন, তিনি কি সারাদিন রোজা রাখেন আর সারারাত নামাজে দাঁড়িয়ে থাকেন। তারপর বললেন, এমন করো না। কখনো রোজা রাখো, কখনো রেখো না; রাতে নামাজও পড়ো, ঘুমাওও। তোমার ওপর তোমার শরীরের হক আছে, তোমার চোখের হক আছে, তোমার স্ত্রীরও হক আছে।

ধর্মীয় অর্থ। ইবাদতের ক্ষেত্রেও এমন বাড়াবাড়ি নিরুৎসাহিত, যা শরীর, ঘুম ও স্ত্রীর হককে উপেক্ষা করে। লক্ষ করুন, হাদিসের শব্দ "স্ত্রী", আর কথাটি একজন নির্দিষ্ট সাহাবিকে বলা।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। এখান থেকে আমি পরিবারের অন্য সদস্যদের দিকেও নীতিটি প্রসারিত করি, এবং এই প্রসারণ আমার নিজের। ভাবনাটি সহজ: ইবাদতের মতো মহৎ কাজেও যদি সীমা থাকে, তাহলে আমার "deep work"-এর সীমা আরও স্পষ্ট। যে Focus ঘুম, স্বাস্থ্য বা ঘরের মানুষের হক খেয়ে ফেলে, সেটি আমার মতে কোনো অর্জন নয়।

স্বাস্থ্য ও অবসর

উৎস। সহিহ বুখারি ৬৪১২, ইবনে আব্বাস (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: দুটি নিয়ামত আছে, যেগুলোতে বহু মানুষ ঠকে যায়: সুস্থতা ও অবসর।

ধর্মীয় অর্থ। এই দুটি নিয়ামতকে মানুষ অনেক সময় মূল্য দেয় না। মূল আরবি শব্দটির (মাগবুন) অর্থে লেনদেনে ঠকে যাওয়ার ভাব আছে; অনুবাদভেদে এর ভাষা আলাদা হয়, তাই একটি শব্দের ওপর বেশি ভর দিচ্ছি না।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। "আমার সময় নেই" বলার আগে সৎভাবে দেখা যায়, যে অবসরটুকু ছিল, তা কোথায় গেল। সময় ও শরীরকে আমি আমানত হিসেবে দেখি, তবে "আমানত" শব্দটি এখানে আমার, এই হাদিসের নয়। আর যাঁর দিনে সত্যিই অবসর নেই, তাঁর জন্য এই প্রশ্ন দোষারোপ হয়ে ওঠার কথা নয়।

নামাজ Focus-এর বিঘ্ন নয়

উৎস। কুরআন ৪:১০৩; ভাবার্থ: নির্ধারিত সময়ে নামাজ মুমিনদের ওপর অবশ্যকর্তব্য (আয়াতটি সফর ও বিপদের সময়ের নামাজের প্রসঙ্গের শেষে এসেছে)। কুরআন ২৩:১–২; ভাবার্থ: সফল সেই মুমিনরা, যাঁরা নামাজে

বিনয়াবনত। কুরআন ২:৪৫; ভাবার্থ: ধৈর্য ও নামাজের মাধ্যমে সাহায্য চাও, আর বিনয়ী ছাড়া অন্যদের কাছে এটি ভারী।

ধর্মীয় অর্থ। নামাজ ইবাদত ও কর্তব্য, নিজের নির্ধারিত সময়সহ।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। এই জায়গায় সরাসরি বলি। নামাজ কোনো "break" নয়, যাকে deep work-এর ফাঁকে গুঁজে দিতে হয়, আবার কাজের বিঘ্নও নয়। এই বইয়ের দৈনিক পরিকল্পনায় আমি নামাজের সময় আগে বসাই, Focus Block রাখি তার মাঝের সময়ে। এই বইয়ের কোনো পরামর্শ কাউকে নামাজ দেরি করতে, ছোট করতে বা ছেড়ে দিতে বলে না। অনেকে নামাজের ছন্দে দিনের একটি স্বাভাবিক কাঠামো খুঁজে পান বলে জানান; সেটি জীবনের অভিজ্ঞতার কথা, গবেষণার ফল নয়। নামাজ কারও productivity বাড়ায় কি না, নামাজ পড়ার কারণ সেটি নয়। মাহমুদার মনে নামাজের মধ্যে রিপোর্ট আসা এই বইয়ের কোনো কৌশলের বিষয় নয়; খুশু নিয়ে প্রশ্ন থাকলে তা আলেমের কাছে নেওয়াই ভালো।

পরিবার দক্ষতার সমস্যা নয়

যিনি কাজের জন্য মনোযোগ রক্ষা করেন আর ঘরে মনে অনুপস্থিত থাকেন, তিনি কোনো deadline-এর চেয়ে বড় কিছু হারাচ্ছেন বলে আমি মনে করি। বাস্তবে এর অর্থ তিনটি। Focus Block-এর একটি শেষ থাকবে, আর শেষ হলে মানুষটি ফোন রেখে ঘরের মানুষের কাছে ফিরবেন। বাবা-মা যখন সন্তানের সঙ্গে ফোন ছাড়া সময় কাটান, সেটিও Deep Focus (অধ্যায় ২০)। আর জরুরি প্রয়োজনে পরিবার আপনাকে ডাকতে পারা Focus-এর ব্যর্থতা নয়, এটিই মূল্যবোধের সঠিক ক্রম।

কাজের ময়দানে: দায়িত্ব, ইহসান ও যাচাই

দায়িত্ব

উৎস। সহিহ বুখারি ৮৯৩; সহিহ মুসলিম ১৮২৯, ইবনে উমর (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: তোমরা প্রত্যেকে রক্ষক, আর নিজের দায়িত্বে যা আছে, তার জন্য প্রত্যেকে দায়ী। বর্ণনায় নাম এসেছে শাসক, পরিবারের ওপর পুরুষ, স্বামীর ঘরের ওপর নারী, আর মনিবের সম্পদের ওপর সেবকের। মুসলিমের বর্ণনায় নারীর অংশে সন্তানদের কথাও আছে।

ধর্মীয় অর্থ। প্রত্যেকে নিজের দায়িত্বের ক্ষেত্রে জবাবদিহির মধ্যে আছেন। হাদিসটি রক্ষকের দায়িত্বের কথা বলে; সন্তানের কোনো অধিকারের ঘোষণা এতে নেই।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। শিক্ষকের কাছে শিক্ষার্থী, নেতার কাছে দল, অভিভাবকের কাছে সন্তান: এগুলোকে আমি আমানত বলে ভাবি। এই শব্দটিও আমার, হাদিসের নয়। সন্তানের ওপর পূর্ণ মনোযোগ দেওয়াকে আমি এই দায়িত্বের একটি রূপ মনে করি, তবে সেটি আমার প্রসারিত ভাবনা; একে "সন্তানের হক" বলে বিধান হিসেবে বলা যায় কি না, তা আলেম বলবেন। আর AI যত ভালো খসড়াই দিক, দায়িত্ব মানুষের হাতেই থাকে (অধ্যায় ১৭)।

ইহসান

উৎস। সহিহ মুসলিম ১৯৫৫, শাদ্দাদ ইবনে আউস (রা.) থেকে বর্ণিত। ভাবার্থ: আল্লাহ সব কিছুতে ইহসান, অর্থাৎ সুন্দর ও যত্নের সঙ্গে করাকে নির্ধারণ করেছেন। যখন হত্যা করো, সুন্দরভাবে করো; যখন জবাই করো, সুন্দরভাবে করো; আর ছুরি ধার দিয়ে নাও।

ধর্মীয় অর্থ। হাদিসের সরাসরি প্রসঙ্গ হত্যা ও জবাই, আর শুরুর বাক্যটি ব্যাপক।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। এমন প্রসঙ্গেও যদি যত্ন চাওয়া হয়, তাহলে পেশাগত কাজে যত্নকে আমি শুধু মান রক্ষার ব্যাপার নয়, একটি নৈতিক গুণ হিসেবে দেখি। "Execute with Excellence" ধাপটি এই ভাব থেকে অনুপ্রাণিত। পেশাগত কাজে এই প্রয়োগ কতটা সঠিক, সেটিও আলেমের পর্যালোচনার বিষয়।

যাচাই

উৎস। কুরআন ৪৯:৬; ভাবার্থ: হে ঈমানদারগণ, কোনো পাপাচারী যদি খবর আনে, তা যাচাই করো, যাতে না জেনে কারও ক্ষতি করে পরে অনুতপ্ত হতে না হয়। কুরআন ১৭:৩৬; ভাবার্থ: যে বিষয়ে তোমার জ্ঞান নেই, তার পেছনে চলো না; শোনা, দেখা ও অন্তর (আরবিতে ফুআদ; কোনো অনুবাদে হৃদয়, কোনোটিতে বোধশক্তি), সবকিছুর হিসাব নেওয়া হবে।

ধর্মীয় অর্থ। আয়াত দুটি নিজ নিজ প্রসঙ্গে নাজিল; এগুলোর বিষয় খবর যাচাই আর না জেনে অনুসরণ না করা।

আজকের প্রয়োগ (আমার ব্যাখ্যা)। এগুলো AI নিয়ে নয়। উপমা হিসেবে আমি এই নীতিবোধ নিই: সাবলীল, বিশ্বাসযোগ্য অথচ অযাচাইকৃত উত্তর সামনে এলে যাচাইয়ের দায় আমারই। অধ্যায় ১৭-তে এটি কাজে লাগবে।

হালাল, হারাম ও চরিত্র

Deep Focus একটি উপায়। লক্ষ্যটি বৈধ ও উপকারী হওয়া চাই। একটি হারাম ব্যবসায়, অথবা প্রতারণা, শোষণ বা ক্ষতি করে এমন কাজে নিখুঁত মনোযোগ এই বইয়ের চোখে অর্থবহ সাফল্য নয়। একজন মুসলিম পেশাজীবী বা উদ্যোক্তার জন্য এর মধ্যে আছে ব্যবসায় সততা, লেনদেনে ন্যায্যতা, প্রতিশ্রুতি রক্ষা। কোনটি হালাল, সে প্রশ্নের উত্তর এই বই দেবে না, আলেম দেবেন। আমার কাজ শুধু মনে করিয়ে দেওয়া, সবচেয়ে দক্ষ campaign-কেও আগে এই প্রশ্নের মুখোমুখি হতে হবে।

তিন বাক্স থেকে এক জীবনে

মাহমুদার রাতের কথায় ফিরি। তিনি বলেছিলেন, ইবাদত, কাজ আর পরিবার তিনটি আলাদা বাক্স। ওপরের উৎসগুলো পড়ে আমার যা মনে হয়, তা আমার ব্যাখ্যা হিসেবেই বলছি: তিনটি বাক্সের ওপর একটিই প্রশ্ন বসে আছে, আমি কার কাছে দায়বদ্ধ, আর আমাকে যা দেওয়া হয়েছে, তা কীভাবে ব্যবহার করছি।

এই দৃষ্টি মাহমুদার দিনকে জাদুর মতো সহজ করবে না। নামাজের সময় অফিসের চিন্তা হয়তো আসবে, ছেলের গল্পের সময় মেসেজও আসবে। কিন্তু তাঁর ছোট কিছু বাছাই বদলাতে পারে। জোহরের আগে রিপোর্টের পরের ধাপটি এক লাইনে কাগজে লিখে রাখতে পারেন, যাতে সেটি মাথায় কম ঘোরে। বাড়ি ঢোকার আগে অফিসের একটি মেসেজের উত্তর শেষ করে ফোনটি ব্যাগে রাখতে পারেন, আর সহকর্মীদের জানাতে পারেন, জরুরি হলে ফোন করবেন। তাঁর অফিসের সংস্কৃতি যদি এই সুযোগ না দেয়, সেটি তাঁর ঈমানের দুর্বলতা নয়, একটি বাস্তব সীমা।

একই প্রশ্ন সবার সামনে আসে আলাদা রূপে। একজন শিক্ষার্থীর কাছে: আমার পড়ার পেছনে উপকারী জ্ঞানের কোনো নিয়্যত আছে কি? একজন শিক্ষকের কাছে: সামনে বসা শিক্ষার্থীটিকে আমি দায়িত্ব হিসেবে দেখছি, না সংখ্যা হিসেবে? একজন চাকরিজীবীর কাছে: কেউ না দেখলেও আমার কাজের মান কি একই থাকে? একজন উদ্যোক্তার কাছে: আমার বিজ্ঞাপনের প্রতিশ্রুতি কি সত্য, আমার লাভ কি হালাল?

আমি নিজের ব্যবসা ও পেশার ভেতর থেকেই এই প্রশ্নগুলো করছি, কারণ মানুষের মনোযোগ নিয়ে যে পেশায় কাজ করি, সেখানে সীমা ভুলে যাওয়া সহজ। এই অধ্যায় তাই আমার কাছে সাজসজ্জা নয়। আমি এর সব মানদণ্ডে পৌঁছেছি, এমন দাবিও করছি না।

নিচের সারণিটি পুরো অধ্যায়ের একটি মানচিত্র। আবারও মনে করিয়ে দিই, শেষ কলামটি আমার পাঠ।

বিষয়	রেফারেন্স	এই বইয়ে যে প্রশ্ন তোলে
নিয়্যত	বুখারি ১; মুসলিম ১৯০৭	কেন করছি?
জ্ঞান ও বিনয়	কুরআন ২০:১১৪	তাড়াহুড়ো না করে বুঝছি?
চেষ্টা ও ভরসা	মুসলিম ২৬৬৪	নিজের অংশ করে সাহায্য চেয়েছি?
আত্মসমীক্ষা	কুরআন ৫৯:১৮	সৎভাবে ফিরে দেখছি?
নিয়মিত আমল	বুখারি ৬৪৬৪	অল্প হলেও লেগে আছি?
সীমা	বুখারি ৫১৯৯, ৬৪১২	কার হক বা কোন নিয়ামত উপেক্ষা করছি?
ইবাদতের স্থান	কুরআন ৪:১০৩, ২৩:১–২, ২:৪৫	দিনে নামাজের জায়গা আগে রেখেছি?
দায়িত্ব, যত্ন, যাচাই	বুখারি ৮৯৩; মুসলিম ১৮২৯, ১৯৫৫; কুরআন ৪৯:৬, ১৭:৩৬	যা হাতে আছে, তার জবাব দিতে পারব?

যে ভুলগুলো সহজে হয়

ইবাদতকে কৌশল বানানো। "দোয়া করলে Focus বাড়বে" ভেবে দোয়া করা ইবাদতের জায়গাটিই বদলে দেয়। দিনটি ভালো না গেলেও দোয়া মূল্যহীন হয়ে যায় না।

নিজের প্রয়োগকে ধর্মের কথা বলা। এই অধ্যায়ের প্রয়োগের ভাগকে "ইসলাম বলে" হিসেবে কাউকে শোনাবেন না। বলুন, "লেখক এভাবে ভাবেন", তারপর আলেমকে জিজ্ঞেস করুন।

একটি আয়াতকে আরেকজনের বিরুদ্ধে অস্ত্র করা। নিয়মিত আমলের হাদিস দিয়ে ক্লান্ত সহকর্মীকে বা নিয়্যত নিয়ে সন্তানকে খোঁটা দেওয়া এই

অধ্যায়ের উদ্দেশ্যের উল্টো।

নিজেকে কঠোর শাস্তি দেওয়া। ধর্মীয় ভাষা যখন নিজের ওপর বাড়তি চাবুক হয়ে ওঠে, তখন শরীরের হকের হাদিসটি আবার পড়ুন।

আজকের অনুশীলন: একটি কাজের নিয়্যত

শুধু কাগজ ও কলম লাগবে। আগামীকালের একটি সাধারণ কাজ বেছে নিন: একটি ক্লাস, একটি রিপোর্ট, একটি গ্রাহকের ফোন, সন্তানের সঙ্গে আধা ঘণ্টা।

1. কাজ শুরুর আগে এক লাইনে লিখুন: *"আমি এই কাজটি করছি_____ জন্য, যাতে_____ উপকৃত হন।"* মুসলিম পাঠক চাইলে নিজের ভাষায় একটি ছোট দোয়া করতে পারেন, ফলের শর্ত ছাড়া। অন্য বিশ্বাসের পাঠক নিজের নীতি বা মূল্যবোধের ভাষায় লিখুন।
2. আগামীকালের নামাজের সময় আগে কাগজে বসান, তারপর এই কাজের সময়। আপনার নিয়ম ভিন্ন হলে পরিবারের সময়টি আগে বসান।
3. দিন শেষে একই কাগজে লিখুন: *"যা লিখেছিলাম, কাজটি কি সেদিকেই গেল? কোন জায়গায় অন্য উদ্দেশ্য ঢুকে পড়েছিল?"*

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: সকালের এক লাইন আর রাতের দুটি উত্তর লেখা হলেই শেষ। উত্তর অস্বস্তিকর হলেও অনুশীলন সফল।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আগামী এক মাসের কাজ বা পড়ার পেছনে আপনার নিয়্যত এক বাক্যে কী, যার মধ্যে অন্যের উপকার আছে?
2. আপনার productivity-র চেষ্টা কার হক থেকে নিচ্ছে: আপনার শরীর, ঘুম, না ঘরের কোনো মানুষ?

3. এই অধ্যায়ের কোন প্রয়োগের সঙ্গে আপনি একমত হতে পারলেন না, আর সেটি নিয়ে কার কাছে যাবেন?

এই অধ্যায়ের সার

এই ঐতিহ্য আমার পাঠে Deep Focus-কে একটি নৈতিক কাঠামো দেয়: নিয়্যত, উপকারী জ্ঞান, আল্লাহর ওপর ভরসা, আত্মসমীক্ষা, নিয়মিত আমল, যত্ন ও সততা। আর একটি সীমাও দেয়: শরীর, ঘুম ও স্ত্রীর হকের কথা হাদিসে আছে, পরিবারে তা প্রসারিত করা আমার ব্যাখ্যা। নামাজ ও পরিবার Focus-এর বাধা নয়; তারা সেই জীবনের অংশ, যার জন্য Focus।

এখানে কোনো ফতোয়া নেই, কোনো বৈজ্ঞানিক প্রমাণের দাবিও নেই। উৎস আর আমার ব্যাখ্যা আলাদা রাখা হয়েছে, যেন আপনি নিজে যাচাই করতে পারেন, আর প্রয়োজনে আলেমের কাছে যেতে পারেন।

পরের অধ্যায়

মূল্যবোধ জানা এক জিনিস, আগামীকাল সকালে তা কাজে নামানো আরেক জিনিস। নিয়্যত, অগ্রাধিকার, মনোযোগ, সাহায্য চাওয়া আর যত্নের সঙ্গে কাজ: এই সবকিছুকে একটি দিনের ভেতরে কীভাবে আনা যায়? পরের অধ্যায়ে সেই সাত ধাপের কাঠামো, P.U.R.P.O.S.E.।

অধ্যায় ৭

P.U.R.P.O.S.E. ফ্রেমওয়ার্ক

The P.U.R.P.O.S.E. Framework

রবিবার সকাল। সুমন একটি ছোট প্রতিষ্ঠানের টিম লিডার। অধ্যায় ৫-এর অনুশীলন করে তিনি একটি সুন্দর বাক্য লিখেছেন: এই তিন মাসে তিনি দলকে এমন কাজ দিতে চান, যার ওপর ভরসা করা যায়। বাক্যটি তাঁর ভালো লেগেছে। কিন্তু অফিসে ঢুকে তিনি ঘড়ির দিকে তাকিয়ে আছেন, সামনে সতেরোটি অপঠিত মেসেজ, আর একটি প্রশ্ন: এই বাক্য আজ সকাল নয়টায় আমাকে ঠিক কী করতে বলছে?

উদ্দেশ্য বড় শব্দ, রবিবারের সকাল ছোট জিনিস। মাঝখানে একটি সেতু দরকার। সেই সেতুর নাম আমি দিয়েছি P.U.R.P.O.S.E.:

P — Purify Your Intention U — Understand What Matters R — Remove the Nonessential P — Prioritize One Big Outcome O — Own Your Attention S — Seek Allah's Help E — Execute with Excellence

> **এই ফ্রেমওয়ার্কের মর্যাদা।** P.U.R.P.O.S.E. আমার তৈরি একটি প্রয়োগমূলক কাঠামো, যা মূল্যবোধ, অগ্রাধিকার ও কাজকে জুড়তে চায়। এতে গবেষণা, পেশাগত অভিজ্ঞতা আর ইসলামি নৈতিকতার ভাবনা মিশেছে। সাত ধাপের এই ক্রম কোনো গবেষণায় পরীক্ষিত নয়, আর এটি বৈজ্ঞানিকভাবে যাচাই করা কোনো মনস্তাত্ত্বিক মডেল নয়। একে চিন্তার হাতিয়ার হিসেবে নিন, নিজের মতো বদলে নিন।

ক্রমটি নিয়ে একটি কথা। আমি প্রথমে কেন, তারপর কী, তারপর কী নয়, তারপর একটি ফল, তারপর তার সুরক্ষা, এবং শেষে কাজ, এভাবে সাজিয়েছি, কারণ আমার মনে হয়েছে উল্টো ক্রমে মানুষ খুব দক্ষভাবে ভুল জিনিস করে। S ধাপটি কাজের ঠিক আগে এসেছে, একে কৌশল বানানোর জন্য নয়; নিজের অংশের প্রস্তুতি শেষে ফলের ভার যেখানে রাখা উচিত, সেই স্বীকৃতির জন্য।

নিচে প্রতিটি ধাপের একই গঠন: ধাপটির অর্থ, একটি জীবনের উদাহরণ (সব কাল্পনিক), তারপর একটি প্রশ্ন, একটি ছোট কাজ, একটি সাধারণ ভুল ও একটি প্রতিফলনের অনুশীলন। প্রথমবার পড়ার সময় সব করতে যাবেন না। অধ্যায় শেষে একটি এক পৃষ্ঠার শিটে সব গুছিয়ে নেওয়ার সুযোগ আছে।

P — Purify Your Intention

কাজে নামার আগে জিজ্ঞেস করুন, কেন। একজন বিশ্বাসীর জন্য এর অর্থ নিয়্যতকে পরিষ্কার করা, যার ধর্মীয় ভিত্তি অধ্যায় ৬-এ দেখেছেন (সহিহ বুখারি ১)। সবার জন্য এর একটি মানবিক দিকও আছে। যে প্রেরণা শুধু প্রশংসা, ভয় বা তুলনার ওপর দাঁড়িয়ে, দর্শক চলে গেলে সে ভেঙে পড়ে। ভেবে নেওয়া একটি কারণ সেই সময়েও থাকে, যখন কেউ দেখছে না। Self-Determination Theory-ও (Ryan & Deci, 2000) নিজের ইচ্ছা থেকে কাজ করার বোধকে প্রেরণার একটি ভিত্তি মনে করে; সেটিকে নিয়্যতের সঙ্গে পাশাপাশি রাখা আমার নিজের পাঠ, আর দুটি এক জিনিসও নয়।

রুনা একজন আর্থিক বিশ্লেষক, একটি রিপোর্ট বানাচ্ছেন। একটি সংখ্যা অস্বস্তিকর: তাঁর বস হয়তো সেটি দেখতে চাইবেন না। শুরুর আগে তিনি নিজেকে জিজ্ঞেস করলেন, আমি কি বসকে মুগ্ধ করতে চাই, নাকি ক্লায়েন্টকে একটি সত্যিকারের উপকারী ছবি দিতে চাই? দ্বিতীয় উত্তরটি লেখার পর সংখ্যাটি রিপোর্টে রইল, একটি পরিষ্কার ব্যাখ্যাসহ।

- **প্রশ্ন:** কেউ কখনো না দেখলে বা প্রশংসা না করলেও কি আমি এই কাজটি করতাম? করলে কীভাবে করতাম?
- **ছোট দৈনিক কাজ:** দিনের প্রধান কাজের আগে এক লাইন লিখুন: "আমি _____ করছি, যাতে _____ জন্য _____ হয়।"
- **সাধারণ ভুল:** "পবিত্র" কারণ পাওয়া পর্যন্ত কাজ শুরু না করা। মিশ্র কারণ নিয়ে মানুষ কাজ করেন: বেতনও চাই, উপকারও চাই। লক্ষ্য হলো কারণটি সৎভাবে দেখা ও সোজা করার চেষ্টা। নিয়্যত যাচাইয়ের নামে কাজ পিছিয়ে দেওয়া আরেকটি বিক্ষেপ।
- **প্রতিফলন:** গত সপ্তাহের একটি কাজ মনে করুন, যেখানে অন্যের চোখ আপনার সিদ্ধান্ত বদলে দিয়েছিল। কী বদলেছিল, দুই লাইনে লিখুন।

U — Understand What Matters

গুরুত্বপূর্ণ জিনিসকে জরুরি, উচ্চকণ্ঠ বা পরিচিত জিনিস থেকে আলাদা করা এই ধাপের কাজ। বেশিরভাগ মানুষ কখনো লিখে ঠিক করেননি, এই পর্বে কোনটি সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ। লেখা না থাকলে প্রতিদিনের বাছাই চলে যায় সবচেয়ে কাছের জিনিসটির দিকে। একটি সহজ উপায় হলো নিজের ভূমিকাগুলো লেখা: শিক্ষার্থী, সন্তান, অভিভাবক, কর্মী, প্রতিষ্ঠাতা, বন্ধু, ইবাদতকারী। প্রতিটির পাশে এই মৌসুমের এক বা দুটি ফল।

সুমন তাঁর ভূমিকা লিখলেন: ব্যবস্থাপক, মেন্টর, স্বামী, ছেলে, শিক্ষার্থী। "মেন্টর"-এর পাশে লিখলেন, দুজন নতুন সহকর্মীকে তিন মাসে একা একটি প্রজেক্ট চালানোর মতো তৈরি করা। তারপর ক্যালেন্ডার খুলে দেখলেন, সপ্তাহে নয়টি status meeting, কিন্তু মেন্টরের ভূমিকার জন্য একটি মিনিটও নেই। ক্যালেন্ডারটি এতদিন অসম্পূর্ণ মনে হয়নি, কারণ তুলনার কিছু লেখা ছিল না।

- **প্রশ্ন:** আগামী ৯০ দিনে যদি শুধু তিনটি জিনিস ভালোভাবে করতে পারি, সেগুলো কী, আর কেন?

- **ছোট দৈনিক কাজ:** আজকের কাজের তালিকার প্রতিটি কাজের পাশে লিখুন, এটি কোন ভূমিকার। দেখুন কোন ভূমিকা একেবারে অনুপস্থিত।
- **সাধারণ ভুল:** শুধু কাজের ভূমিকা লেখা। শরীর, পরিবার আর ইবাদত তালিকায় না থাকলে সপ্তাহের পরিকল্পনায়ও তারা জায়গা পায় না।
- **প্রতিফলন:** ভূমিকাগুলো লিখে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ দুটিতে গোল দাগ দিন। আপনার গত সপ্তাহের ক্যালেন্ডার কি এই দুটির কথা বলে?

R — Remove the Nonessential

যা উদ্দেশ্যের কাজে আসছে না, তা সচেতনভাবে বন্ধ করা, সরল করা বা অন্যকে দেওয়া। মনোযোগ সীমিত, আর ছোট প্রতিশ্রুতিও তার একটি অংশ নেয়। মাসিকাম্পো ও বাউমাইস্টারের ২০১১ সালের পরীক্ষায় দেখা গেছে, অসমাপ্ত লক্ষ্য অন্য কাজের মধ্যে মনে ঢুকে পড়তে পারে, আর একটি নির্দিষ্ট পরিকল্পনা করলে সেই প্রভাব কমে আসে। আমি এখান থেকে নিই একটি ব্যবহারিক ভাবনা: যে প্রতিশ্রুতি রাখবেন না, তা বাতিল করুন; যেটি রাখবেন, তার একটি পরিকল্পনা লিখুন। অধ্যায় ৩-এর Stop / Simplify / Delegate এখানে কাজে লাগবে।

ফারিয়া বিশ্ববিদ্যালয়ের শিক্ষার্থী। হিসাব করে দেখলেন, তিনি পাঁচটি গ্রুপ চ্যাটে আছেন। চারটি mute করলেন, দিনে দুবার নির্দিষ্ট সময়ে দেখেন। পড়ার দলের গ্রুপটি চালু রাখলেন, একটি সমঝোতা করে: এখানে শুধু পড়ার কথা। সব গ্রুপ ছাড়েননি, কারণ সবগুলো ছাড়া তাঁর পক্ষে সম্ভব ছিল না। বিভাগের ঘোষণা আসে একটিতে।

সব কিছু সরানো আপনার হাতে থাকে না। বসের দেওয়া সাপ্তাহিক প্রতিবেদন বা পরিবারের দায়িত্ব অপ্রয়োজনীয় নয়, অথবা আপনার একার সিদ্ধান্তে সরবে না। তখন সরল করার বা কারও সঙ্গে আলোচনার পথ খুঁজুন। সম্মানের সঙ্গে

না বলার একটি গঠন: "আমাকে মনে করার জন্য ধন্যবাদ। এই মাসে _____ নিয়ে ব্যস্ত, তাই নিতে পারছি না। _____-এ আবার কথা বলা যায়?"

- **প্রশ্ন:** কোন কাজটি আমি শুধু অভ্যাসে, অপরাধবোধে বা কিছু মিস করার ভয়ে করে যাচ্ছি?
- **ছোট দৈনিক কাজ:** আজ একটি জিনিস কমান: একটি গ্রুপ mute, একটি অপ্রয়োজনীয় ট্যাব বন্ধ, অথবা একটি প্রস্তাবে বিনীত না।
- **সাধারণ ভুল:** মানুষকে "অপ্রয়োজনীয়" তালিকায় ফেলা। সরানোর যোগ্য হলো কাজ ও অভ্যাস। অসুস্থ আত্মীয়ের ফোন নয়।
- **প্রতিফলন:** সবচেয়ে সময় নেওয়া পাঁচটি নিয়মিত কাজের পাশে লিখুন: বন্ধ, সরল, হস্তান্তর, না থাকবে। এক সপ্তাহের মধ্যে কোনটিতে হাত দেবেন?

P — Prioritize One Big Outcome

One Big Outcome হলো সেই একটি নির্দিষ্ট ফল, যা শেষ হলে অন্য অনেক কিছু না হলেও দিনটিকে সফল বলা যায়। সংক্ষেপে OBO। সবই অগ্রাধিকার হলে কিছুই অগ্রাধিকার নয়। লক্ষ্য নিয়ে গবেষণার দীর্ঘ পর্যালোচনায় লক এবং ল্যাথাম (Locke & Latham, 2002) জানান, সাধারণত নির্দিষ্ট ও চ্যালেঞ্জিং লক্ষ্য "যথাসাধ্য করব"-এর চেয়ে ভালো ফল দেয়, যদি মানুষের সামর্থ্য ও অঙ্গীকার থাকে এবং ফিডব্যাক পান। OBO-কে আমি সেই ভাবনার একটি দৈনিক রূপ হিসেবে ব্যবহার করি; পর্যালোচনাটি OBO নিয়ে নয়। লক্ষ্য নিয়ে আরও কথা অধ্যায় ৯-এ।

OBO-র পরিচয় তার শেষরেখায়। "হয়ে যাবে যখন _____" বাক্যটি শেষ করতে না পারলে এটি এখনো OBO নয়।

অস্পষ্ট	নির্দিষ্ট OBO
প্রস্তাব নিয়ে কাজ	প্রস্তাবের ১ থেকে ৩ অংশের প্রথম খসড়া শেষ
রসায়ন পড়া	বই বন্ধ করে বিক্রিয়াটি ব্যাখ্যা করা ও দশটি প্রশ্ন সমাধান করে মিলিয়ে দেখা
ব্যবসা নিয়ে ভাবা	গত মাসে ফেরত আসা গ্রাহকের কারণগুলো এক পৃষ্ঠায় লেখা
ক্লাসের প্রস্তুতি	আগামীকালের ক্লাসের তিনটি প্রশ্ন ও একটি উদাহরণ লেখা

ধরুন, মোনা অনলাইনে একটি ছোট পোশাকের ব্যবসা চালান। বুধবারের OBO: "তিন ধরনের গ্রাহকের জন্য বিজ্ঞাপনের বাজেট কীভাবে ভাগ হবে, ঠিক করে হিসাবরক্ষককে পাঠানো।" সারাদিন inbox-ও চলবে, কিন্তু প্রতিটি নতুন অনুরোধকে তিনি এই বাক্যের পাশে রেখে দেখবেন।

- **প্রশ্ন:** আজ যদি শুধু একটি কাজ শেষ করতে পারি, কোনটি দিনটিকে অর্থবহ করবে?
- **ছোট দৈনিক কাজ:** আজ রাতে আগামীকালের OBO এক বাক্যে লিখুন, সঙ্গে "হয়ে যাবে যখন _____"।
- **সাধারণ ভুল:** সময় দিয়ে OBO লেখা, যেমন "তিন ঘণ্টা পড়ব"। সময় পার হলো, কিন্তু ফল কী হলো জানা গেল না। আরেকটি ভুল: এত বড় OBO, যা এক দিনে শেষ হওয়ার নয়।
- **প্রতিফলন:** গত তিন দিনের কাজ দেখুন। প্রতিদিনের OBO যদি লিখতেন, কোনটি হতো? সেটি কি হয়েছিল?

O — Own Your Attention

মনোযোগের মালিকানা নেওয়া মানে পরিবেশ, সীমা, তাড়না ও অভ্যাসের ওপর যতটুকু হাত আছে, ততটুকু ব্যবহার করা। আপনি না সামলালে মনোযোগ অন্যের অগ্রাধিকারে চলে যায়। মুহূর্তের ইচ্ছাশক্তি অনির্ভরযোগ্য,

তাই শর্তগুলো আগে থেকে এমনভাবে সাজান, যাতে Focus সহজ পথ হয়। ফোন ও পরিবেশের বিস্তারিত আসবে অধ্যায় ১১-তে, আর কর্মক্ষেত্রের সমঝোতা অধ্যায় ১৮-তে।

জয়া একটি সফটওয়্যার প্রতিষ্ঠানে কাজ করেন। সকালের একটি সময় ক্যালেন্ডারে বন্ধ রাখলেন, chat status দিলেন "১১টা পর্যন্ত focus", আর দলের সঙ্গে ঠিক করলেন, জরুরি হলে ফোন। অন্যদিকে রুবেল উচ্চমাধ্যমিকের শিক্ষার্থী, এক ফোনেই ক্লাস ও বিনোদন। তিনি ফোন ড্রয়ারে রাখতে পারেন না, কারণ PDF-টি ফোনেই। তিনি পড়ার সময় বিনোদনের অ্যাপগুলো সাইন আউট করে রাখেন, আর মাথায় আসা অন্য চিন্তা কাগজে লিখে রাখেন। দুজনের উপায় আলাদা, মালিকানার ভাবটি এক: আমার হাতে যা আছে, সেটুকু ব্যবহার করছি।

যাঁর চাকরিতে যেকোনো মুহূর্তে সাড়া দেওয়া শর্ত, অথবা যাঁর ঘরে ছোট শিশু বা অসুস্থ কেউ আছেন, তাঁর জন্য মালিকানা অনেক ছোট। দশ মিনিটও হতে পারে। সেটিও গণনায় আসে।

- **প্রশ্ন:** পরিবেশের কোন একটি বদল আমার মনোযোগের ওপর অনির্বাচিত টান সবচেয়ে বেশি কমাবে?
- **ছোট দৈনিক কাজ:** প্রথম Focus Block-এর আগে দুই মিনিটে একটি জিনিস বদলান: ফোন, ট্যাব, অথবা দরজা।
- **সাধারণ ভুল:** অন্যদের না জানিয়ে দেয়াল তোলা। অফিস বা পরিবার না জানলে আপনার focus তাঁদের কাছে অবহেলা। সমঝোতা দেয়ালের চেয়ে বেশি দিন টেকে।
- **প্রতিফলন:** আজ তিনবার থেমে লিখুন, মনোযোগ এখন কোথায়, আর সেটি কে ঠিক করেছে: আমি, না অন্য কিছু?

S — Seek Allah's Help

বিশ্বাসীর জন্য এই ধাপের অর্থ হলো স্বীকার করা, চেষ্টা আমাদের আর ফল আল্লাহর হাতে; তারপর কাজে সাহায্য, পথনির্দেশ, সহজতা ও বরকত চাওয়া। সহিহ মুসলিম ২৬৬৪-তে চেষ্টা ও আল্লাহর সাহায্য চাওয়া পাশাপাশি এসেছে, আর কুরআন ২:৪৫ ধৈর্য ও নামাজের মাধ্যমে সাহায্য চাইতে বলে; দুটির ভাবার্থ ও প্রসঙ্গ অধ্যায় ৬-এ আছে।

একটি কথা পরিষ্কার রাখি। এই ধাপ কোনো performance-এর কৌশল নয়। দোয়া নিজেই ইবাদত, দিনটি যেমনই যাক। কাজের কাঠামোর মধ্যে একে রেখেছি, কারণ একজন বিশ্বাসীর কাজ তাঁর জীবনের বাইরের কিছু নয়। আমার নিজের ব্যাখ্যায়, এই ধাপ একটি বোঝাও হালকা করে: আমি যত্ন নিয়ে আমার অংশ করব, আর এই বিভ্রম বয়ে বেড়াব না যে সব কিছু আমার নিয়ন্ত্রণে।

> **অন্য বিশ্বাসের পাঠকের জন্য।** এই ধাপের নাম বদলায় না, তবে আপনি একে **Seek Support and Guidance** হিসেবে পড়তে পারেন: মেন্টর, বিশ্বস্ত মানুষ, নিজের ঐতিহ্যের প্রার্থনা বা নীরব প্রতিফলন থেকে সহায়তা ও পথনির্দেশ চাওয়া, আর মনে রাখা যে সবকিছু আপনার হাতে নেই। ফ্রেমওয়ার্কের বাকি অংশ তাতে একইভাবে চলবে।

শিমু পরীক্ষার পড়া শুরুর আগে নিজের ভাষায় একটি ছোট দোয়া করেন, বোঝার সামর্থ্য ও সহজতা চেয়ে। যেদিন পড়া ভালো হয় না, তিনি মনে করেন, চেষ্টাটুকু আমার ছিল। আবার একজন ব্যবসায়ী গুরুত্বপূর্ণ একটি আলোচনায় যাওয়ার আগে কাগজপত্র গুছিয়ে নিয়ে সাহায্য চান, আর ফল প্রতিকূল হলে রাতভর "যদি এমন বলতাম" নিয়ে নিজেকে পীড়া না দেওয়ার চেষ্টা করেন। কোন সময়ে কোন ইবাদত বিধিসম্মত, সে প্রশ্ন আলেমের। এই উদাহরণগুলো সেই উত্তর দিচ্ছে না।

- **প্রশ্ন:** কোন ফল নিয়ে আমি এমন উদ্বেগ বয়ে বেড়াচ্ছি, যা চেষ্টা আর ভরসা দিয়ে ধরা যেত?
- **ছোট দৈনিক কাজ:** প্রথম Focus Block-এর আগে আধা মিনিট থেমে নিয়্যত ঠিক করে নিজের ভাষায় সাহায্য চান। অন্য বিশ্বাসের পাঠক হলে কাকে আজ একটি প্রশ্ন করবেন, ঠিক করুন।
- **সাধারণ ভুল:** এই ধাপকে ফলের গ্যারান্টি বা প্রস্তুতির বিকল্প বানানো। চেষ্টা ছাড়া চাওয়া, অথবা চাওয়ার পর ফল না পেলে দোয়াকে ব্যর্থ ভাবা, দুটিই এর উদ্দেশ্য থেকে দূরে।
- **প্রতিফলন:** দুটি কলাম করুন: "আমার অংশ" আর "আমার হাতে নেই"। এই সপ্তাহের একটি বড় বিষয়কে দুই কলামে ভাগ করুন।

E — Execute with Excellence

কাজটি ভালোভাবে করা: যত্ন, দক্ষতা, খুঁটিনাটির দিকে নজর ও সততা নিয়ে। লক্ষ্য এমন মান, যা নিয়ে একজন চিন্তাশীল মানুষ গর্ব করতে পারেন; এমন নিখুঁততা নয়, যার অপেক্ষায় কাজটি কখনো কারও হাতে পৌঁছায় না। ইহসানের ভাবনা (সহিহ মুসলিম ১৯৫৫, প্রসঙ্গসহ অধ্যায় ৬-এ) আমার কাছে যত্নকে একটি নৈতিক গুণ করে তোলে। পেশাগত দিক থেকেও, যত্নের কাজ বিশ্বাস গড়ে আর আবার করার ঝামেলা কমায়, এটি আমার পর্যবেক্ষণ। উৎকর্ষের মধ্যে সততাও আছে: যা করেছেন, তাকে বাড়িয়ে বলবেন না; এমন কোনো কোণ কাটবেন না, যাতে অন্যের ক্ষতি হয়।

নাসিমা একটি আর্থিক বিবরণী শেষ করে পাঠানোর আগে আধা ঘণ্টা বিরতি নিয়ে নতুন চোখে সংখ্যাগুলো মেলালেন। দুটি অঙ্ক উল্টো বসানো ছিল, যা ঋণদাতাকে ভুল ধারণা দিত। শিক্ষার্থী আরিফ অঙ্ক সমাধান করে শুধু টিক দেন না, প্রতিটি ভুলের পাশে লেখেন ভুলটি কেন হলো।

- **প্রশ্ন:** এই কাজের জন্য "নিখুঁত নয়, কিন্তু উৎকৃষ্ট" দেখতে কেমন?

- **ছোট দৈনিক কাজ:** OBO-র জন্য দুই লাইনের মান লিখুন: "হয়ে যাবে যখন _____, আর আমি _____ যাচাই করেছি।"
- **সাধারণ ভুল:** উৎকর্ষের নামে শেষ না করা। শেষ করাও উৎকর্ষের অংশ। উল্টো ভুলটিও আছে: নিরাপত্তা, হিসাব বা রোগীর তথ্যের মতো জায়গায় "মোটামুটি" মেনে নেওয়া। অধ্যায় ৯-এ এই ভারসাম্য নিয়ে কথা হবে।
- **প্রতিফলন:** আপনার সাম্প্রতিক একটি কাজ নিন। কেউ যাচাই না করলেও কোন একটি জিনিস আপনি যাচাই করতেন? কোনটি করেননি?

সাত ধাপ এক নজরে

ধাপ	প্রশ্ন	যা হাতে আসে
Purify Your Intention	কেন করছি?	এক লাইনের নিয়্যত
Understand What Matters	এই মৌসুমে কী গুরুত্বপূর্ণ?	ভূমিকা ও ফল
Remove the Nonessential	কী বন্ধ, সরল বা হস্তান্তর করব?	ছাঁটা প্রতিশ্রুতির তালিকা
Prioritize One Big Outcome	আজকের একটি ফল কী?	একটি OBO
Own Your Attention	কীভাবে রক্ষা করব?	প্রস্তুত পরিবেশ
Seek Allah's Help	আমার অংশ করেছি, সাহায্য চেয়েছি?	শান্ত, ভরসার শুরু
Execute with Excellence	ভালো দেখতে কেমন?	একটি মান

তিনটি ছন্দে এটি চলতে পারে। মৌসুমে একবার, প্রতি তিন মাসে বা সেমিস্টারে, প্রথম তিনটি ধাপ। সপ্তাহে একবার, সপ্তাহের দুই বা তিনটি ফল আর তাদের সময়। প্রতিদিন, আগের রাতে বা সকালে, OBO লেখা, নিয়্যত নবায়ন, পরিবেশ দেখে নেওয়া আর শুরু করা। সবাই সব ছন্দ একসঙ্গে শুরু করবেন, এমন কোনো কথা নেই। দৈনিকটি দিয়েই শুরু করা যায়।

সুমনের একটি সকাল

শুরুর সুমনের কাছে ফিরি। সেই সতেরোটি মেসেজের সামনে সাত ধাপ দেখতে কেমন হতে পারে? আগের রাতে তিনি পনেরো মিনিট বসেছিলেন। ধরুন, তাঁর কাগজে লেখা:

নিয়্যত: দলকে এমন কাজ দেব, যার ওপর ভরসা করা যায়, শুধু বসকে দেখানোর জন্য নয়। এই মৌসুমে গুরুত্বপূর্ণ: প্রজেক্টের ভুল কমানো, দুজন সহকর্মীকে তৈরি করা। সরানো: সোমবারের একটি status meeting লিখিত আপডেটে বদলানোর প্রস্তাব, যা বসের অনুমতি সাপেক্ষে। আজকের OBO: গত মাসের ভুলের তালিকা থেকে তিনটি প্রধান কারণ এক পৃষ্ঠায় লিখে দলকে পাঠানো। মনোযোগ: সকাল ৯টা থেকে ১০টা chat বন্ধ, দলকে জানানো, জরুরি হলে ফোন। সাহায্য: শুরুর আগে নিজের ভাষায় একটু দোয়া, আর একজন অভিজ্ঞ সহকর্মীকে কারণগুলো দেখিয়ে নেওয়া। মান: হয়ে যাবে যখন প্রতিটি কারণের পাশে একটি প্রকৃত উদাহরণ আছে, আর আমি সংখ্যাগুলো মিলিয়েছি।

সকাল নয়টায় মেসেজগুলো এখনো আছে। একটি সত্যিই জরুরি হতে পারে, তখন তিনি সেটি ধরবেন, পরিকল্পনাটি একটু সরে যাবে। ফ্রেমওয়ার্ক সেই বাস্তবতা মুছে দেয় না। এটি শুধু খেয়াল রাখতে সাহায্য করে যে দিনটি সুমনকে পুরোপুরি অন্যের হাতে ছেড়ে দিচ্ছে না, আর জরুরি কাজ মিটলে তিনি জানেন কোথায় ফিরতে হবে। এত কিছু লিখতে প্রথমবার সময় লাগবে। কয়েকদিন পর এটি কয়েক মিনিটের কাজ হয়ে আসতে পারে, যদিও সবার ক্ষেত্রে একই হবে, এমন প্রতিশ্রুতি দিচ্ছি না।

একজন শিক্ষার্থীর সকালে এটি আরও ছোট: কেন পড়ছি এক লাইন, এই পরীক্ষায় কোন দুটি বিষয় সবচেয়ে জরুরি, আজ একটি অধ্যায়ের কোন অংশ বই বন্ধ করে বলতে পারব, ফোন কোথায় থাকবে। শিক্ষকের সকালে: আজকের ক্লাসে কোন একটি ধারণা সবাই নিয়ে যাবে। উদ্যোক্তার সকালে:

inbox খোলার আগে ব্যবসার কোন একটি প্রশ্নের উত্তর খুঁজব। আকার আলাদা, ক্রম একই।

যে ভুলগুলো পুরো কাঠামোতে হয়

একে পূরণ করার ফর্ম ভাবা। এটি ভাবার একটি পথ। পাঁচ মিনিটে প্রতিটি ঘর ভরলেই কিছু বদলাবে না।

U ও R বাদ দেওয়া। অনেকে সরাসরি OBO-তে চলে যান। তখন একটি অপরীক্ষিত তালিকা থেকেই "একটি ফল" বেছে নেওয়া হয়।

সব দোষ নিজের ওপর নেওয়া। কোনো দিন ধাপগুলো খাটে না। অসুস্থতা, অফিসের জরুরি কাজ, পরিবারের প্রয়োজন: এই দিনগুলো ফ্রেমওয়ার্কের বাইরে নয়, জীবনের ভেতরে।

আজকের অনুশীলন: এক পৃষ্ঠার P.U.R.P.O.S.E. শিট

একটি সাদা কাগজ নিন, সাতটি অক্ষর পাশাপাশি লিখুন। প্রথম তিনটিতে কুড়ি মিনিট দিন। প্রতিটির পাশে এক বা দুই লাইন:

1. **P:** এই মৌসুমে আমি কেন করছি।
2. **U:** আমার ভূমিকা আর সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ দুটি ফল।
3. **R:** একটি জিনিস, যা এই সপ্তাহে কমাব।
4. **P:** আগামীকালের OBO, "হয়ে যাবে যখন _____" সহ।
5. **O:** আগামীকাল একটি পরিবেশগত বদল।
6. **S:** নিজের ভাষায় আমি যা চাইব, অথবা কার কাছে পরামর্শ নেব।
7. **E:** দুই লাইনের মান।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: সাতটি অক্ষরের পাশে কিছু লেখা আছে, আর আগামীকালের OBO এক বাক্যে পরিষ্কার। কাগজটি যেখানে কাজ করেন, সেখানে রাখুন। আগামীকাল কেমন গেল, তা এই অনুশীলনের অংশ নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. সাতটি ধাপের কোনটি আপনার জন্য সবচেয়ে কঠিন, আর কোনটি আপনি নিয়মিত বাদ দেন?
2. আপনার আর প্রতিদিনের একটি OBO-র মধ্যে সবচেয়ে বড় বাধাটি কী, আর সেটি আপনার হাতে কতটা?
3. এই ফ্রেমওয়ার্কের কোন অংশ আপনার জীবনে খাটে না? সেখানে আপনি কী বসাবেন?

এই অধ্যায়ের সার

P.U.R.P.O.S.E. অর্থ থেকে একটি সুরক্ষিত ফলের দিকে যাওয়ার সাত ধাপের সেতু: নিয়্যত পরিষ্কার করা, গুরুত্বপূর্ণ জিনিস বোঝা, অপ্রয়োজনীয় সরানো, একটি বড় ফল বেছে নেওয়া, মনোযোগের মালিকানা নেওয়া, আল্লাহর সাহায্য চাওয়া, আর যত্ন ও সততার সঙ্গে কাজ করা। এটি আমার তৈরি প্রয়োগমূলক কাঠামো, বৈজ্ঞানিকভাবে যাচাই করা মডেল নয়, আর অন্য বিশ্বাসের পাঠক S ধাপটি Seek Support and Guidance হিসেবে পড়তে পারেন।

পরের অধ্যায়

ধরুন, শিটটি লেখা হয়ে গেছে। OBO-ও পরিষ্কার। রাত নয়টায় সিদ্ধান্ত নিলেন, আগামীকাল ফজরের পর পড়তে বসবেন। সকালে ফোনটি হাতে নিলেন, শুধু এক মিনিটের জন্য। এটি কি সিদ্ধান্তের ব্যর্থতা? পরের অধ্যায়ে দেখব, সিদ্ধান্ত নেওয়া আর প্রতিদিন বেছে নেওয়া কেন দুটি আলাদা জিনিস।

অধ্যায় ৮

Choice System: সিদ্ধান্ত থেকে প্রতিদিনের বাছাই

The Choice System

আয়েশার একটি গবেষণা প্রস্তাব জমা দিতে হবে দশ দিনের মধ্যে। প্রস্তাবটি গুরুত্বপূর্ণ, তিনি তা জানেন। এক মাস আগে তিনি সিদ্ধান্তও নিয়েছেন, এই প্রস্তাবে এবার সবচেয়ে বেশি মন দেবেন। তবু প্রতি সন্ধ্যায় লিখতে বসলে অদ্ভুত কিছু ঘটে। হঠাৎ বইয়ের তাক গোছানো জরুরি হয়ে ওঠে, পুরোনো ইমেইলের উত্তর দিতে ইচ্ছা করে, আর গবেষণা প্রস্তাব কীভাবে লিখতে হয়, সে বিষয়ে একের পর এক লেখা পড়া হতে থাকে।

আয়েশা কাল্পনিক। তিনি অলস নন, তাঁর বুদ্ধিরও অভাব নেই। সিদ্ধান্তটিও মিথ্যা ছিল না। তাহলে সিদ্ধান্ত নেওয়ার পরও বদল হচ্ছে না কেন?

আমার দীর্ঘ প্রায় ১৬ বছরের শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনা, আর পরে উদ্যোক্তা জীবনের কাজে একটি কথা বারবার মনে হয়েছে: মানুষ সব সময় জ্ঞানের অভাবে পিছিয়ে থাকেন না। অনেক সময় আমরা ভালো করেই জানি কী করা দরকার, আর ঠিক তখনই অন্য কিছু বেছে নিই। এই অধ্যায় সেই ফাঁকটি নিয়ে।

সিদ্ধান্ত আর বাছাই

দৈনন্দিন কথায় আমরা Decision আর Choice-কে একই অর্থে বলি। অভিধানেও দুটি কাছাকাছি। আমি বাস্তবায়নের স্বার্থে এদের আলাদা করি। এই পার্থক্য আমার নিজের ব্যবহারিক ফ্রেমিং, মনোবিজ্ঞানের কোনো প্রতিষ্ঠিত ভাগ নয়।

Decision হলো আপনি কোথায় যেতে চান, তার সচেতন ঘোষণা। এটি সাধারণত একবার বা অল্প কয়েকবার হয়, প্রায়ই আবেগ ও উৎসাহের মুহূর্তে।

Choice হলো প্রতিদিন, অনেক সময় মিনিটে মিনিটে, সেই গন্তব্যের সঙ্গে মেলে এমন আচরণ বেছে নেওয়া। এটি বারবার হয়, আর বেশিরভাগ সময় হয় উৎসাহ ছাড়াই।

> **Decision sets the direction. Daily choices determine the movement.** সিদ্ধান্ত দিক ঠিক করে। প্রতিদিনের বাছাই ঠিক করে আপনি সেই দিকে আদৌ কতটা এগোলেন।

	Decision	প্রতিদিনের Choice
শিক্ষা	ছয় মাসে ইংরেজিতে কথা বলার দক্ষতা বাড়াব	আজ সন্ধ্যার ২০ মিনিট speaking practice, না feed?
নেতৃত্ব	আমার দলে জবাবদিহি বাড়াব	আজকের মিটিংয়ে কঠিন প্রশ্নটি করব, না এড়িয়ে যাব?
ব্যবসা	ব্যবসাকে system-নির্ভর করব	আজ একটি SOP (কাজের লিখিত নিয়ম) লিখব, না আরেকটি নতুন আইডিয়া নিয়ে মেতে থাকব?
ব্যক্তিগত জীবন	পরিবারকে আরও সময় দেব	রাতের খাবারের সময় ফোনটি কোথায় থাকবে?

গবেষণা এই ফাঁক সম্পর্কে যা বলে

এই অধ্যায়ের সবচেয়ে শক্ত প্রমাণ এখানে। ওয়েব ও শিরান ২০০৬ সালে ৪৭টি পরীক্ষার একটি meta-analysis করেছিলেন (অনেক গবেষণার ফল একসঙ্গে বিশ্লেষণ)। এসব পরীক্ষায় মানুষের ইচ্ছা বা উদ্দেশ্য বদলানোর চেষ্টা করা হয়েছিল, আর পরে দেখা হয়েছিল আচরণ কতটা বদলায়। ইচ্ছায় মাঝারি থেকে বড় পরিবর্তন এলেও (d = ০.৬৬) আচরণে পরিবর্তন এসেছে ছোট থেকে মাঝারি (d = ০.৩৬)। এখানে d হলো প্রভাবের আকার মাপার একটি

সংখ্যা। সহজ ভাষায়, ইচ্ছার বদল আচরণ বদলায়, কিন্তু যতটা ইচ্ছা বদলায় ততটা নয়। পরিমাণটি কাজ ও পরিস্থিতিভেদে আলাদা হয়। শিরান ও ওয়েব ২০১৬ সালের পর্যালোচনায় এই "intention-behavior gap" নিয়ে আরও বিস্তারিত আলোচনা করেছেন।

তবে এই গবেষণা আমার মডেলকে প্রমাণ করে না। এটি শুধু দেখায়, ঘোষণা আর কাজের মাঝে একটি বাস্তব ফাঁক আছে, যা নিয়ে নিজেকে দোষ দেওয়ার আগে একটু ভাবা যায়। সিদ্ধান্ত নেওয়ার পরও আটকে যাওয়া একা আপনার সমস্যা নয়।

ঠিক জেনেও কেন অন্যটি বেছে নিই

আমাদের বাছাই শুধু যুক্তিতে চলে না। অভ্যাস, আবেগ, পরিবেশ, চাপ, ব্যর্থতার ভয় আর তাৎক্ষণিক আনন্দের টান, সবই এতে হাত দেয়। চারটি জিনিস আলাদা করে দেখি।

এখনকার পুরস্কার বনাম পরের মূল্য। ফোনের একটি ভিডিওর আনন্দ এখনই, আর পরীক্ষার ফল তিন মাস পরে। অর্থনীতিবিদেরা দেখিয়েছেন, মানুষ ভবিষ্যতের মূল্যকে কমিয়ে দেখেন, যদিও কতটা কমান, তা গবেষণাভেদে এত আলাদা যে একটি নির্দিষ্ট হার বলা যায় না (Frederick et al., 2002)। আমি একটি বাক্য নিজেকে মনে করাই: সবচেয়ে সহজ বাছাই সব সময় সবচেয়ে অর্থবহ বাছাই নয়।

আবেগ। আয়েশা আসলে প্রস্তাবটি এড়াচ্ছেন না, এড়াচ্ছেন একটি অনুভূতি: আমার ধারণাটি যথেষ্ট ভালো কি না, তা না জানার অস্বস্তি। পাতাটি খুললেই সেই অনুভূতি আসে। সিরোয়া ও পিকেলের ব্যাখ্যা (অধ্যায় ১) এখানেই খাটে। ফোনের notification বন্ধ করলেও এই সমস্যা পুরো মেটে না, কারণ পালানোর পথ হিসেবে বইয়ের তাকও আছে।

পরিবেশ। ডাকওয়ার্থ ও সহকর্মীরা ২০১৬ সালের একটি ধারণাগত পর্যালোচনায় যুক্তি দেন, তাড়না সময়ের সঙ্গে বাড়ে বলে মুহূর্তের লড়াইয়ের চেয়ে পরিস্থিতি বদলানোর কৌশল বিশেষভাবে কার্যকর হতে পারে। এটি যুক্তিনির্ভর আলোচনা, সংখ্যা দিয়ে মাপা ফল নয়। হফম্যান ও সহকর্মীরা ২০১২ সালে ২০৫ জন প্রাপ্তবয়স্কের এক সপ্তাহের ৭,৮২৭টি ইচ্ছার বিবরণ সংগ্রহ করে দেখেন, ইচ্ছা ঘনঘন আসে, বেশিরভাগ সমস্যার নয়, আর প্রতিরোধ ও কাজের ধাপে পরিস্থিতির ভূমিকা বড়। এটি পশ্চিমা নমুনার, নিজের দেওয়া তথ্যভিত্তিক গবেষণা।

অভ্যাস। উড ও নিলের (২০০৭) তত্ত্ব অনুসারে, অভ্যাস একবার গড়ে উঠলে পরিচিত প্রেক্ষাপট, যেমন জায়গা, আগের কাজ বা নির্দিষ্ট মানুষ, তাকে চালু করে, সে মুহূর্তের লক্ষ্যের ওপর নির্ভর না করেই। বিছানায় শুয়ে হাত ফোনের দিকে যাওয়া অনেক সময় বাছাই বলেই মনে হয় না। এ জন্যই সচেতনতা এত দরকার।

> **Decision fatigue নিয়ে একটি সৎ কথা।** হয়তো শুনেছেন, দিনে অনেক সিদ্ধান্ত নিলে মস্তিষ্ক ক্লান্ত হয়ে খারাপ সিদ্ধান্ত নেয়। অনেকে সত্যিই এমন অনুভব করেন, আর শব্দটি জনপ্রিয়। কিন্তু প্রমাণ বিতর্কিত। ইসরায়েলের প্যারোল বোর্ডের বিচারকদের নিয়ে বিখ্যাত গবেষণায় (Danziger et al., 2011) দেখা গিয়েছিল, প্রতিটি অধিবেশনে অনুকূল রায় ধীরে ধীরে কমে যায় আর বিরতির পর ফিরে আসে। এ নিয়ে গুরুতর প্রশ্ন উঠেছে: গ্লকনার (২০১৬) সিমুলেশন দিয়ে দেখিয়েছেন, অনুকূল রায়ে বেশি সময় লাগে বলে পুরোপুরি যুক্তিবাদী বিচারকের ক্ষেত্রেও কাছাকাছি আকারের প্রভাব দেখা যেতে পারে। এতে প্রমাণ হয় না যে প্রভাবটি একেবারে নেই, তবে আকারটি বাড়িয়ে দেখা হয়েছে বলে মনে হয়। ইচ্ছাশক্তিকে ব্যাটারি ভাবার সম্পর্কিত ধারণা, ego depletion, বড় পুনরাবৃত্তি গবেষণায় প্রায় শূন্য ফল দিয়েছে (Hagger et al., 2016; Vohs et al., 2021), যদিও সেগুলো decision fatigue-কে সরাসরি পরীক্ষা করেনি। কিছু গবেষণা ইঙ্গিত দেয়, দীর্ঘ কঠিন মানসিক কাজ পরের বাছাইকে প্রভাবিত করতে পারে; কতটা ও কেন, তা এখনো অমীমাংসিত। তাই একে নিশ্চিত নিয়ম ভাববেন না। ক্লান্ত থাকলে গুরুত্বপূর্ণ বাছাই আগে থেকে ঠিক করে রাখা একটি সাধারণ বুদ্ধির পরামর্শ, এর জন্য এই তত্ত্বের দরকার নেই।

Choice System: পাঁচটি ধাপ

আমি এই বাস্তবায়নকে পাঁচটি জড়িত ধাপে দেখি:

Clarity → Choice → Action → Review → Improvement

এই ক্রম আমার প্রস্তাবিত একটি applied model। পুরো ক্রমটি একসঙ্গে পরীক্ষা করেছে এমন কোনো গবেষণা আমি পাইনি। কিছু ধাপের পেছনে আলাদা সমর্থন আছে, যেমন Review-এর পেছনে অগ্রগতি মাপার গবেষণা

(অধ্যায় ৯); তা পুরো ক্রমকে প্রমাণ করে না। এই মডেল গড়ে তোলার পথে BRAVE ও FIRE থেকে শেখাকে এই বই শুধু অনুপ্রেরণা হিসেবে কৃতজ্ঞতার সঙ্গে স্বীকার করে।

Clarity: আমি কী চাই, আর কেন? অধ্যায় ৫ ও ৭-এর কাজ। উত্তর ঝাপসা হলে পরের সব বাছাই ঝাপসা হবে।

Choice: আজ কোন কাজটি লক্ষ্যের সঙ্গে সবচেয়ে বেশি জড়িত? এখানে "কোনটি করব না"-ও অন্তর্ভুক্ত। Focus Block ঠিক করা মানে সেই সময় অন্য অনেক কিছু না করার সিদ্ধান্ত। Notification বন্ধ করাও একটি বাছাই।

Action: বাছাইকে একটি দৃশ্যমান কাজে নামানো। আধা-মনে চেষ্টা নয়, ছোট হলেও একটি শেষ করা জিনিস।

Review: কী হলো? দিন শেষে তিনটি প্রশ্ন: কোন ভালো বাছাই করেছি? কোনটি আমাকে লক্ষ্য থেকে সরিয়েছে? কী টেনেছিল?

Improvement: আগামীকাল কোন একটি জিনিস বদলাব? একটি। পুরো জীবন নয়।

ধরুন, একজন উদ্যোক্তা সিদ্ধান্ত নিলেন, ব্যবসাকে শুধু নিজের ওপর নির্ভরশীল রাখবেন না। Clarity: ডেলিভারির ভুল কমানো এই মাসের লক্ষ্য। Choice: আজ নতুন বিজ্ঞাপন নয়, ডেলিভারির একটি SOP। Action: এক পৃষ্ঠার খসড়া। Review: খসড়া হলো, তবে দুপুরে inbox-এ একঘণ্টা ডুবে গিয়েছিলেন। Improvement: আগামীকাল inbox দেখবেন খসড়ার পরে। এই উদাহরণে কিছুই নাটকীয় নেই, আর সেটিই লক্ষণীয়। ব্যবসার ক্ষেত্রে এই বাছাই কীভাবে প্রক্রিয়ায় বদলায়, তা আসবে অধ্যায় ২১-এ।

উদ্দেশ্য প্রতিটি দিনকে নিখুঁত করা নয়। নিজের হাতে থাকা বাছাইগুলোকে একটু বেশি সচেতন ও বাস্তবসম্মত করাই এর কাজ। আর সবকিছু হাতে থাকে

না। অসুস্থতা, চাকরির চাপ, দারিদ্র্য, পরিবারের সংকট বাছাইয়ের জায়গাকে সত্যিই ছোট করে দেয়। ADHD-র মতো অবস্থা বা দীর্ঘ মানসিক চাপে "আরও ভালো বেছে নিন" পরামর্শ অপমানের মতো শোনাতে পারে। মনোযোগ বা মন খারাপের সমস্যা যদি দীর্ঘদিন কাজ ও জীবনকে বাধা দেয়, যোগ্য স্বাস্থ্যসেবা পেশাজীবীর সঙ্গে কথা বলুন। এই মডেল তার বিকল্প নয়।

ভালো বাছাই সহজ করা

মুহূর্তের লড়াইয়ে নিজের ওপর ভরসা না করে আগেই ঢাল বদলানো বুদ্ধিমানের কাজ। ডাকওয়ার্থ, মিলকম্যান ও লাইবসন ২০১৮ সালের পর্যালোচনায় কৌশলগুলোকে এভাবে সাজিয়েছেন: কে প্রয়োগ করছেন, নিজে না অন্য কেউ, আর লক্ষ্য পরিস্থিতি, না চিন্তা। আমি এই অংশে নিজে প্রয়োগ করা, পরিস্থিতি-নির্ভর দিকটি নিচ্ছি।

পরিস্থিতি	যে বাছাই সহজ করতে চান	ঢাল কীভাবে বদলাবেন
সকালের পড়া	বই খোলা	রাতে বই খুলে টেবিলে রাখুন, ফোন চার্জে অন্য ঘরে
শিক্ষকের খাতা দেখা	কাজ শুরু	প্রথম পাঁচটি খাতা আলাদা করে রাখুন, গ্রুপ mute
অফিসের রিপোর্ট	প্রথম লাইন	আগের দিন শেষে পরের বাক্যটি লিখে রেখে যান
ব্যবসার মালিক	গ্রাহক বোঝা	Inbox-এর আগে কাগজে দুটি প্রশ্ন লেখা
খাওয়ার টেবিল	পরিবারের সঙ্গে উপস্থিতি	টেবিলে ফোন আনার নিয়মটি পরিবারের সঙ্গে ঠিক করা

এর উল্টোটিও করুন। যে বাছাই কমাতে চান, তাকে একটু কঠিন করুন: অ্যাপ সাইন আউট, হোম স্ক্রিন থেকে সরানো, ফোন অন্য ঘরে। ইচ্ছাশক্তির প্রশংসায় এই ছোট বদলগুলো হেয় হওয়ার কথা নয়।

অন্যের বাছাই সহজ করা

আপনি শিক্ষক, অভিভাবক বা নেতা হলে এই ভাবনার একটি বড় দিক আছে: আপনি অন্যদের ঢালও বদলান। যে ক্লাসে কাজটি পরিষ্কার আর প্রথম ধাপটি ছোট, সেখানে শিক্ষার্থীর শুরু করা সহজ। যে ব্যবস্থাপক রাত এগারোটায় মেসেজ পাঠান, তিনি দলের রাতের বাছাই আগেই কঠিন করে দিয়েছেন, মুখে যাই বলুন। যে ঘরে বড়রা খাওয়ার সময় ফোন দেখেন, সেখানে ছোটদের "ফোন রাখো" বলা দুর্বল শোনায়। তাই কাউকে "ঠিকমতো বেছে নিচ্ছ না" বলার আগে দেখে নিন, আপনি তাঁর সামনে কোন পথটি সহজ করে রেখেছেন।

ডিজিটাল বাছাই

এখানে পুরো ব্যবস্থাটি একবার পরীক্ষা করা যায়। ফোন বা feed নিজে শত্রু নয়, একই যন্ত্রে ক্লাস, কাজ, দূরের মায়ের কণ্ঠ, সবই আছে (অধ্যায় ১)। সমস্যা দেখা দেয়, যখন ব্যবহারটি আমি বেছে নিইনি। তাই তিনটি ছোট প্রশ্ন আগে থেকে ঠিক করে রাখা যায়: কোন notification আমাকে ডাকার অনুমতি পাবে? ফোন আমার কাজের সময় কোথায় থাকবে? কোন সময়ে আমি ইচ্ছা করে বিনোদন নেব, যাতে সেটি লুকিয়ে না নিতে হয়?

তারপর মুহূর্তের জন্য একটি প্রশ্ন, যা ফোন হাতে নেওয়ার পর করবেন: **আমি কেন এটি হাতে নিলাম?** "ক্লাসের PDF দেখব" একটি পরিষ্কার উত্তর। উত্তর না থাকলে ফোন রেখে দেওয়াও একটি বাছাই। Focus শুধু আপনি কী করছেন, তা নয়; আপনি সচেতনভাবে কী করছেন না, সেটিও। AI ব্যবহারেও একই প্রশ্ন: আমি কি নিজের চিন্তাকে দ্রুত করছি, না চিন্তা করা এড়াচ্ছি? এ নিয়ে অধ্যায় ১৬ ও ১৭। পরিবেশ ও ফোনের বিস্তারিত অধ্যায় ১১-তে।

আবেগের মুহূর্তে: Notice, Name, Return ও Five-Minute Doorway

পরিবেশ সাজালেই সব মেটে না। ভেতরের পালানো অন্য দরজা খুঁজে নেয়। দুটি ছোট অনুশীলন, যেগুলো আমার প্রস্তাবিত, মাপা চিকিৎসা নয়।

Notice, Name, Return। মন সরে গেছে ধরতে পারলে তিনটি ছোট কাজ করুন। লক্ষ করুন, দোষ না দিয়ে: "সরে গেছিলাম।" নাম দিন, যদি পারেন: "deadline-এর দুশ্চিন্তা।" তারপর কাজের দিকে ফিরুন। মন ঘোরা অস্বাভাবিক কিছু নয় (অধ্যায় ১-এ কিলিংসওয়ার্থ ও গিলবার্টের কথা বলেছি)। প্রতিটি ফেরা নিজেই একটি ছোট বাছাই। উইলিয়াম জেমসের মতো চিন্তকেরাও এই বারবার ফেরার ক্ষমতাকেই গুরুত্ব দিতেন।

Five-Minute Doorway। যখন কাজটি এড়াচ্ছেন বলে টের পান, দুই ঘণ্টার প্রতিজ্ঞা করবেন না। নিজেকে কথা দিন, কঠিনতম প্রথম ধাপে মাত্র পাঁচ মিনিট। আয়েশার ক্ষেত্রে, প্রস্তাবের সবচেয়ে খারাপ প্রথম অনুচ্ছেদটি লেখা। পাঁচ মিনিট থাকুন, তারপর আবার সিদ্ধান্ত নিন। ভয় অনেক সময় দরজার সামনেই সবচেয়ে বেশি, এটি আমার পর্যবেক্ষণ; সবার ক্ষেত্রে এমন হবে, তা বলছি না। পাঁচ মিনিট পর উঠে পড়লেও আপনি চুক্তি ভাঙেননি।

চাইলে শুরুর আগে কাগজে একটি বাক্য শেষ করুন: *"এই কাজের যে অংশটি অস্বস্তিকর, তা হলো_____ /"* নামহীন একটি ভয় থেকে পালানো সহজ, লেখা বাক্য থেকে একটু কঠিন।

পরিচয়: সাহায্যও করে, ঝুঁকিও আনে

দুটি বাক্য তুলনা করুন। "আমি মন দেওয়ার চেষ্টা করছি।" "আমি এমন একজন, যিনি পড়ার সময় রক্ষা করেন।" প্রথমটি চেষ্টার বর্ণনা, দ্বিতীয়টি পরিচয়ের। James Clear তাঁর *Atomic Habits* (২০১৮) বইয়ে প্রতিটি কাজকে নিজের কাঙ্ক্ষিত পরিচয়ের পক্ষে একটি ভোট হিসেবে দেখার কথা জনপ্রিয়

করেছেন। এটি একটি অনুশীলনের ধারণা, গবেষণার ফল নয়, তবু আমার কাছে ব্যবহারিক মনে হয়।

তবে পরিচয়ের একটি ছায়াও আছে। নিজেকে যদি শুধু আউটপুট দিয়ে সংজ্ঞায়িত করেন, কম কাজের একটি দিন হয়ে ওঠে নিজের ওপর রায়। একজন মুসলিম হিসেবে আমার বিশ্বাস, মানুষের মূল্য তার output-এ মাপা হয় না। আজ একটি কাজে ব্যর্থ হওয়া মানুষ হিসেবে ব্যর্থ হওয়া নয়। পরিচয়কে চরিত্র আর চেষ্টায় রাখুন, একদিনের ফলে নয়।

ভুল বাছাইয়ের পর

বাছাই ভুল হবেই। আসল প্রশ্ন, পরের ঘণ্টায় কী হয়।

দুটি বিপদ আছে। প্রথমটি "আজ তো গেলই" চিন্তা। খাদ্যাভ্যাসের গবেষণায় একে what-the-hell effect বলা হয়: খাদ্যনিয়ন্ত্রণ একবার ভাঙলে অনেকে তখনকার মতো নিয়ন্ত্রণই ছেড়ে দেন (Polivy & Herman, 2020)। এই গবেষণা খাবার নিয়ে; পড়া বা ফোনে একে টানা আমার অনুমান। সোমান ও চীমা (২০০৪) দুটি পরীক্ষায় দেখেছেন, লক্ষ্য ভাঙাকে ব্যর্থতা হিসেবে দেখলে ফল লক্ষ্যহীন অবস্থার চেয়েও খারাপ হতে পারে; গবেষণাটি পুরোনো ও ছোট। দ্বিতীয় বিপদ হলো কঠোর আত্ম-তিরস্কার, যা শুনতে দায়িত্বশীল লাগলেও এড়ানোকে বাড়াতে পারে।

উল্টো দিকে, ব্রেইনস ও চেন (২০১২) চারটি পরীক্ষায় দেখেছেন, একটি ব্যর্থতার পর নিজের প্রতি সদয় মনোভাব উন্নতির প্রেরণা বাড়িয়েছে, যার মধ্যে পরীক্ষায় ব্যর্থতার পর বেশি পড়াও ছিল। ফলগুলো স্বল্পমেয়াদি, গবেষণাগারের। ওহল, পিকেল ও বেনেটের ২০১০ সালের একটি কাজ শিক্ষার্থীদের দীর্ঘসূত্রতার পর নিজেকে ক্ষমা করার বিষয়ে; এটিও একটি নির্দিষ্ট দলের ওপর একটি গবেষণা, তাই ইঙ্গিত হিসেবেই নিচ্ছি।

তাই ভুলের পর আমি তিনটি ছোট প্রশ্ন প্রস্তাব করি:

1. **কী হলো?** একটি বাক্যে, বিশেষণ ছাড়া। "বিকেল তিনটা থেকে পাঁচটা ফোনে ছিলাম।"
2. **কী টেনেছিল?** ক্লান্তি, ভয়, একটি নির্দিষ্ট মেসেজ, না শুধু হাতের নাগালে থাকা?
3. **এখন পরের বাছাই কোনটি?** এটি আগামী সোমবারের নতুন শুরু নয়। এখনকার ছোট একটি কাজ।

এই অধ্যায়ের একটি বাক্য মনে রাখতে বলি: **একটি খারাপ বাছাই মানে আমি খারাপ নই। পরের বাছাইটি এখনো হাতে।** একজন বিশ্বাসী এখানে তাওবার ভাবটি চিনতে পারবেন: ফিরে আসা, হতাশ না হয়ে। আমি একে কৌশল হিসেবে বলছি না; শুধু বলছি, ফেরার এই ভঙ্গি অনেকের আত্মিক জীবনে আগে থেকেই পরিচিত।

তবে ক্ষমা দায়িত্ব মুছে দেয় না। আপনার ভুল বাছাইয়ে যদি কারও ক্ষতি হয়ে থাকে, যেমন গ্রাহকের কাজ দেরি হলো বা সহকর্মীর ওপর বোঝা গেল, নিজের প্রতি সদয় থাকার পাশাপাশি সেটি ঠিক করা ও জানানোও আপনার কাজ।

আত্মসচেতনতা: নিজের ধরন চেনা

সব মানুষের ঝুঁকির সময় ও জায়গা এক নয়। কারও বিপদ রাত এগারোটার বিছানায়, কারও দুপুরের খাবারের পরে, কারও কঠিন একটি ইমেইল পাওয়ার ঠিক পরে। এই ধরন জানা না থাকলে প্রতিদিন একই গর্তে পড়ে মনে হয়, হঠাৎ পড়লাম।

এক সপ্তাহ একটি ছোট Choice Log রাখতে পারেন। দিনে একবার কাগজে তিনটি ঘর: কখন লক্ষ্য থেকে সরে গেলাম, ঠিক আগে কী ঘটেছিল, তখন শরীর ও মনের অবস্থা কী ছিল। সাত দিন পর দেখবেন কিছু একটা হয়তো বারবার আসছে। ক্লান্তি যদি বারবার আসে, সমাধান ইচ্ছাশক্তিতে না-ও থাকতে পারে, থাকতে পারে ঘুমে বা দুপুরের খাবারে। অফিসের একই মানুষের একই

মেসেজ যদি বারবার আসে, উত্তরটি হয়তো একটি আলোচনা। পরিসংখ্যান হিসেবে এর দাম নেই, নিজেকে চেনার তথ্য হিসেবে আছে।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

সিদ্ধান্তকেই অগ্রগতি ভাবা। নতুন পরিকল্পনা লেখার আনন্দ কাজ করার আনন্দের মতো লাগে। লেখার পরের প্রথম ছোট কাজটিই আসল পরীক্ষা।

সব বাছাই ইচ্ছাশক্তিতে ফেলা। পরিবেশ অপরিবর্তিত রেখে প্রতিদিন একই লড়াই লড়লে হারার সম্ভাবনা বেশি।

মানুষকে দোষারোপ করা। "তুমি ঠিকমতো বেছে নিচ্ছ না" কথাটি একজন শিক্ষক বা ব্যবস্থাপক যখন বলেন, অনেক সময় বাদ পড়ে যায় বাড়তি কাজের চাপ বা অস্পষ্ট নির্দেশ।

অনেক কিছু একসঙ্গে বদলানো। Improvement-এর ধাপে একটি জিনিসের বদল টেকে; দশটির বদল সাধারণত এক সপ্তাহ পর সব একসঙ্গে পড়ে যায়।

আজকের অনুশীলন: একটি সহজ, একটি কঠিন

কাগজ-কলম নিন, দশ মিনিটে শেষ হবে।

1. আপনার একটি গুরুত্বপূর্ণ Decision এক লাইনে লিখুন।
2. এই Decision-এর পক্ষে আগামীকালের একটি নির্দিষ্ট Choice লিখুন, ছোট ও দৃশ্যমান।
3. এই বাছাইকে **সহজ** করার একটি বদল আজ রাতেই করুন।
4. যে অভ্যাসটি এর সঙ্গে প্রতিযোগিতা করে, তাকে **কঠিন** করার একটি বদল আজ রাতেই করুন।

5. আগামীকাল রাতে কাগজে লিখুন: কী হলো? কী টেনেছিল? আগামীকাল একটি কী বদলাব?

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: একটি সহজ করার ও একটি কঠিন করার বদল বাস্তবে করা হয়েছে, আর পরের রাতের তিনটি উত্তর লেখা হয়েছে। বাছাইটি সফল না হলেও অনুশীলন শেষ, কারণ এখান থেকেই তথ্য আসে।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার কোন সিদ্ধান্তটি সুন্দরভাবে ঘোষণা করা আছে, কিন্তু গত সাত দিনের বাছাইয়ে তার চিহ্ন নেই?
2. কঠিন কাজ শুরু করতে গেলে সবচেয়ে বেশি কোন অনুভূতি থেকে পালান: ব্যর্থতার ভয়, বিরক্তি, বিভ্রান্তি, না অন্য কিছু?
3. শেষবার একটি ভুল বাছাইয়ের পর নিজের সঙ্গে কী ভাষায় কথা বলেছিলেন? প্রিয় বন্ধুকে কি তাই বলতেন?

এই অধ্যায়ের সার

Decision দিক ঠিক করে, আর প্রতিদিনের Choice ঠিক করে নড়াচড়া। ইচ্ছা ও আচরণের ফাঁক নিয়ে গবেষণা শক্ত, তবে Decision আর Choice-কে আলাদা ধাপ করা আমার নিজের ফ্রেমিং। Clarity → Choice → Action → Review → Improvement আমার প্রস্তাবিত মডেল, একসঙ্গে পরীক্ষিত নয়।

আমাদের বাছাই চালায় তাৎক্ষণিক পুরস্কার, আবেগ, পরিবেশ ও অভ্যাস, আর সব কিছু আমাদের হাতে নেই। Decision fatigue একটি জনপ্রিয় নাম, প্রতিষ্ঠিত নিয়ম নয়। হাতে যা থাকে: ঢাল বদলানো, Notice-Name-Return, Five-Minute Doorway, আর ভুলের পর পরের ছোট বাছাই।

পরের অধ্যায়

এই অধ্যায়ে "কোন কাজটি লক্ষ্যের সঙ্গে জড়িত" প্রশ্নটি বারবার এসেছে। কিন্তু লক্ষ্যটি যদি হয় শুধু "একদিন বড় কিছু করব"? যে স্বপ্ন কোনো বাছাইকে পথ দেখাতে পারে না, তাকে কাজের লক্ষ্যে কীভাবে নামানো যায়? আর পরিকল্পনার নিচে লুকিয়ে থাকা দীর্ঘসূত্রতা ও নিখুঁত হওয়ার ভয়কে কীভাবে চেনা যায়? পরের অধ্যায় সেই নিয়ে।

অধ্যায় ৯

স্বপ্ন থেকে অর্থবহ লক্ষ্যে

From Dreams to Meaningful Goals

জুবায়ের দুই বছর ধরে বলছেন, তিনি একটি অনলাইন কোর্স বানাবেন। তিনি একটি কলেজে পড়ান, বিষয়টি ভালো জানেন, আর শিক্ষার্থীরা তাঁর ব্যাখ্যা পছন্দ করেন। এই দুই বছরে তিনি একটি মাইক্রোফোন কিনেছেন, কোর্স বানানো নিয়ে অসংখ্য ভিডিও দেখেছেন, তিনটি প্ল্যাটফর্ম তুলনা করেছেন, আর প্রথম পাঠের script আটবার নতুন করে লিখেছেন। কোনো পাঠ এখনো কোনো শিক্ষার্থীর কাছে পৌঁছায়নি।

কেউ জিজ্ঞেস করলে তিনি বলেন, "আরেকটু গুছিয়ে নিই।" আসলে রাতে মনে একটি অন্য প্রশ্ন ঘোরে: যদি মানুষ ভালো না বলে?

জুবায়ের কাল্পনিক। তাঁর স্বপ্নটি সুন্দর, চেষ্টাও সত্যিকারের। তবে এই দুই বছরে যা গড়ে উঠেছে, তা হলো প্রস্তুতি। তাহলে স্বপ্ন ঠিক কখন বাস্তব পরিকল্পনা হয়? আর তাঁর মতো মানুষ বছরের পর বছর দরজার সামনে দাঁড়িয়ে থাকেন কেন?

স্বপ্ন, ইচ্ছা, লক্ষ্য

তিনটি শব্দ আমরা মিশিয়ে ফেলি। স্বপ্ন খারাপ কিছু নয়। স্বপ্ন দিক দেখায়, উৎসাহ দেয়, মানুষকে তার বর্তমান ছাড়িয়ে ভাবতে শেখায়। সমস্যা হয় যখন স্বপ্নকে দিয়ে এমন কাজ করাতে চাই, যা তার নয়। স্বপ্ন আপনাকে বলে না, আগামীকাল সকালে কী করতে হবে।

	স্বপ্ন	ইচ্ছা	অর্থবহ লক্ষ্য
উদাহরণ	"একদিন অনেক শিক্ষার্থীকে শেখাব"	"এ বছর কোর্সটা করতে চাই"	"৯০ দিনের মধ্যে ছয়টি পাঠ বানিয়ে দশ জনের সঙ্গে পরীক্ষা করব, যাতে তাঁরা এই একটি বিষয়ে আটকে না যান"
সময়	নেই	ঝাপসা	নির্দিষ্ট
হয়েছে কি না বোঝা যায়?	না	সাধারণত না	হ্যাঁ
আজকের কাজ বলে দেয়?	না	না	বের করা যায়

একটি লক্ষ্যকে আমি "অর্থবহ" বলি তখন, যখন সে পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর দিতে পারে। এই তালিকা আমার ব্যবহারিক পরীক্ষা, কোনো গবেষণায় মাপা মডেল নয়।

1. **কেন, কার জন্য?** অধ্যায় ৫-এর প্রশ্ন। কারও প্রশংসার জন্য বেছে নেওয়া লক্ষ্য কঠিন সপ্তাহে টেকে না।
2. **ঠিক কী ফল?** "ভালো করা" নয়, এমন কিছু, যা দেখানো যায়।
3. **কীভাবে বুঝব, আর কবে?** একটি সংখ্যা, একটি প্রমাণ, একটি তারিখ।
4. **কোন অংশটি আমার হাতে?** এই প্রশ্নটি আমার কাছে সবচেয়ে জরুরি।
5. **কী দাম দিচ্ছি, কার হক থেকে?** ঘুম, পরিবার, ইবাদত, সততা: এই লক্ষ্যে কোনটি ঝুঁকিতে পড়ছে?

চতুর্থ প্রশ্নটি একটু খুলে বলি। "বিসিএসে উত্তীর্ণ হব" লক্ষ্যটি সুন্দর, কিন্তু ফল শুধু আপনার হাতে নেই। কত আসন, প্রতিযোগিতা কত, প্রশ্ন কেমন, এগুলো আপনার নিয়ন্ত্রণের বাইরে। "এই মাসে প্রতি সপ্তাহে একটি পূর্ণ মডেল টেস্ট দিয়ে ভুলের তালিকা বানাব" পুরোপুরি আপনার হাতে। একই কথা ব্যবসায়: বিক্রি কত হবে, তা বাজারের ওপরও নির্ভর করে; কতজন গ্রাহকের সঙ্গে কথা

বলবেন, তা আপনার ওপর। ফলের লক্ষ্য রাখুন দিকের জন্য, আর হাতে থাকা কাজের লক্ষ্য রাখুন প্রতিদিনের জন্য। ফলাফল না এলে পরিশ্রম মিথ্যা হয়ে যায় না।

গবেষণা কী বলে

লক্ষ্য নিয়ে সবচেয়ে পরিচিত কাজগুলোর একটি লক ও ল্যাথামের। ২০০২ সালের একটি পর্যালোচনায় তাঁরা ৩৫ বছরের গবেষণা সাজিয়ে দেখান, নির্দিষ্ট ও চ্যালেঞ্জিং লক্ষ্য সাধারণত "যথাসাধ্য করব"-এর চেয়ে ভালো ফল দেয়, যদি মানুষের সামর্থ্য ও অঙ্গীকার থাকে এবং ফিডব্যাক পান। পর্যালোচনাটি মূলত তাঁদের ও অন্যদের গবেষণাগার ও কর্মক্ষেত্রের গবেষণা থেকে। জটিল, একেবারে নতুন কাজে নির্দিষ্ট ফলের লক্ষ্য সব সময় খাটে কি না, সে প্রশ্নও আলোচনায় আসে; তাই নতুন কিছু শিখতে গেলে "কী শিখব" লক্ষ্যটি আগে রাখা আমার পরামর্শ।

তবে সবচেয়ে ব্যবহারিক প্রমাণটি "যদি-তাহলে" পরিকল্পনা নিয়ে, যার নাম implementation intention। গোলউইটজার ও শিরান ২০০৬ সালে ৯৪টি স্বাধীন পরীক্ষার meta-analysis করে পেয়েছেন, লক্ষ্যের সঙ্গে "কখন, কোথায়, কীভাবে" জুড়ে দিলে লক্ষ্য অর্জনে গড়ে মাঝারি থেকে বড় প্রভাব পড়ে (d প্রায় ০.৬৫)। এটি খুব ভিন্ন ভিন্ন লক্ষ্যের গড়, আর প্রতিটি পরিকল্পনা কাজ করবে, এমন নিশ্চয়তা এতে নেই। তবে এটুকু বলা যায়, শুধু ইচ্ছা করার চেয়ে সময় ও জায়গা ঠিক করা গড়ে একটি শক্তিশালী পদক্ষেপ।

ধরনটি সহজ: **যদি [নির্দিষ্ট মুহূর্ত], তাহলে [নির্দিষ্ট কাজ]।**

- যদি আসরের নামাজ শেষ হয়, তাহলে আমি টেবিলে বসে পনেরো মিনিট ইংরেজি বলার অনুশীলন করব।
- যদি শেষ ক্লাসটি শেষ হয়, তাহলে স্টাফরুমে না গিয়ে লাইব্রেরিতে পরের পাঠের দুটি প্রশ্ন লিখব।

- যদি অফিসে পৌঁছাই, তাহলে ইমেইল খোলার আগে আজকের মূল প্রতিবেদনের প্রথম অংশ খুলব।

সবচেয়ে কাজের রূপটি বাধার জন্য লেখা: *যদি বিদ্যুৎ চলে যায়, তাহলে কাগজে সমাধান করব। যদি সন্ধ্যায় অতিথি আসেন, তাহলে রাতে দশ মিনিটের ছোট রূপটি করব।* আমাদের দেশের দিনগুলোতে বাধা ব্যতিক্রম নয়, আর আগে থেকে ভাবা বাধা কম ভয় দেখায়। মাসিকাম্পো ও বাউমাইস্টারের পরীক্ষাও মনে রাখতে পারেন (অধ্যায় ৭): একটি নির্দিষ্ট পরিকল্পনা অসমাপ্ত লক্ষ্যের মনে ঢুকে পড়া কমাতে পেরেছিল।

স্বপ্ন নামানোর সিঁড়ি

স্বপ্নকে বাস্তবের কাছে আনতে আমি একটি সিঁড়ি ব্যবহার করি: **স্বপ্ন → ৯০ দিনের লক্ষ্য → এই সপ্তাহের ফল → আজকের একটি কাজ।** আর চালানোর জন্য একটি ছোট চক্র: **Goal → Plan → Execute → Review → Improve।** দুটিই আমার ব্যবহারিক কাঠামো, গবেষণায় পরীক্ষিত ক্রম নয়। ৯০ দিন বেছে নিয়েছি শুধু এ কারণে যে এটি আশা ধরে রাখার মতো কাছে, আবার কিছু গড়ার মতো দূরে; আপনার সেমিস্টার বা ব্যবসার ঋতু ভিন্ন হলে সেটি নিন।

	স্বপ্ন	৯০ দিন	এই সপ্তাহ	আজ
শিক্ষার্থী	ভালো প্রকৌশলী হব	এই সেমিস্টারের দুটি কঠিন বিষয়ের ভিত	একটি অধ্যায় শেষ, নিজে পরীক্ষা	তিনটি সূত্র বই বন্ধ করে লেখা
শিক্ষক	শিক্ষার্থীরা সত্যিই বুঝবে	এই টার্মে একটি নতুন মূল্যায়ন চালু	প্রশ্ন তৈরি	প্রথম পাঁচটি প্রশ্ন লেখা
চাকরিজীবী	পদোন্নতির যোগ্য হব	একটি প্রক্রিয়ার ভুল কমানোর কাজ দেখানো	ভুলের তালিকা	গত মাসের পাঁচটি ভুলের কারণ লেখা

	স্বপ্ন	৯০ দিন	এই সপ্তাহ	আজ
উদ্যোক্তা	টেকসই ব্যবসা	ফেরত আসা গ্রাহকের কারণ বুঝে প্রথম সমাধান	দশ জনের সঙ্গে কথা	প্রশ্নের তালিকা ও প্রথম ফোন

আমি নিজেও এই পথে আছি। ১ নভেম্বর ২০২৬ থেকে আমি একটি ৩০ দিনের অনুশীলন শুরু করেছি, পাঁচটি লিখিত অগ্রাধিকার নিয়ে: Personal Discipline & Deep Focus; Strategic Business Growth; Agentic AI & Automation Implementation; Education, Leadership & Knowledge Sharing; Personal Growth & Accountability। ফল কী হবে, এই লেখার সময় আমি জানি না, তাই কোনো সাফল্যের গল্প বলছি না। শুধু এটুকু বলতে পারি, বড় চিন্তা লিখে রাখার চেয়ে "আজ কোন একটি কাজ" প্রশ্নটি অনেক বেশি কঠিন। অধ্যায় ২৪ ও ২৫-এ সেই পথের কথা আসবে।

জুবায়েরের সিঁড়িতে "আজ" হবে: একটি পাঠের একটি ধারণা, তিন মিনিটে, ফোনে রেকর্ড করে একজন প্রাক্তন শিক্ষার্থীকে পাঠিয়ে একটি প্রশ্ন করা, "কোথায় বুঝতে পারেননি?" এই কাজে মাইক্রোফোনের দরকার নেই। প্ল্যাটফর্ম তুলনারও নয়। আর ঠিক এ কারণেই এটি ভয়ের।

চক্রটির পাঁচটি ধাপ এক পাতায় ধরা যায়। **Goal:** ৯০ দিনের ফলটি এক বাক্যে। **Plan:** এই সপ্তাহের ফল, তার সময়, আর দুটি যদি-তাহলে। পরিকল্পনা যেন কাজের চেয়ে বেশি সময় না নেয়; সপ্তাহে কুড়ি মিনিটই অনেকের জন্য যথেষ্ট। **Execute:** Focus Block-এ একটি কাজ, যার কৌশল অধ্যায় ১০ ও ১২-তে। **Review:** কী হলো, প্রমাণসহ। **Improve:** পরের সপ্তাহে একটি বদল। এই ক্রম অধ্যায় ৮-এর Choice System-এর সঙ্গে কোথায় মেলে, তা হয়তো লক্ষ করছেন। Choice System চলে প্রতিদিনের মুহূর্তে, আর এই চক্র চলে সপ্তাহ ও মৌসুমের স্তরে।

শুরু করে শেষ না করা

অনেকের সমস্যা শুরুতে নয়, মাঝখানে। প্রথম সপ্তাহে উৎসাহ, তৃতীয় সপ্তাহে ক্লান্তি, চতুর্থ সপ্তাহে একটি নতুন আইডিয়া, যা হঠাৎ অনেক বেশি আকর্ষণীয় লাগে। নতুন কোর্স, নতুন ব্যবসার পরিকল্পনা, নতুন খাতা: প্রতিটি নতুন শুরু পুরোনো মাঝখানের একঘেয়েমি থেকে একটি মুক্তি দেয়। আমার মনে হয়, এই মাঝখানের সময়টিই লক্ষ্যের প্রকৃত পরীক্ষা। উৎসাহ সেখানে স্বাভাবিকভাবেই কমে, আর কমে যাওয়া মানেই লক্ষ্যটি ভুল ছিল, এমন নয়।

তিনটি ছোট নিয়ম সাহায্য করতে পারে, যদিও এগুলো আমার নিজের পরামর্শ, পরীক্ষিত কৌশল নয়। নতুন আইডিয়া এলে কাগজে লিখে রাখুন, শুরু করবেন না; বর্তমান ৯০ দিন শেষে সেটিকে আবার দেখবেন। একই সময়ে কতগুলো বড় লক্ষ্য চলতে পারে, তার একটি সীমা ঠিক করুন। আর প্রতিটি লক্ষ্যের মাঝপথে একটি ছোট দৃশ্যমান শেষ রাখুন, যেমন ছয়টি পাঠের আগে দুটি পাঠ কাউকে দেখানো।

Procrastination: কাজটি নয়, অনুভূতিটি

Procrastination বা দীর্ঘসূত্রতা মানে নিজের ক্ষতি জেনেও একটি ঠিক করা কাজ অকারণে পিছিয়ে দেওয়া। সব দেরি এর মধ্যে পড়ে না। অন্য জরুরি দায়িত্ব, অসুস্থতা, অথবা ভেবে নেওয়ার জন্য ইচ্ছাকৃত অপেক্ষা আলাদা জিনিস।

জীবনে এটি নাটকীয় দেখায় না। দেখায় এমন: বড় রিপোর্টের আগে টেবিল গোছানো, পড়ার আগে "আগে একটু নোট সাজিয়ে নিই", নতুন কোর্স শুরু করা, পুরোনোটি শেষ না করে। কাজ চলছে বলে মনে হয়, তাই লজ্জাও কিছুটা ঢাকা পড়ে।

কেন হয়? অধ্যায় ১ ও ৮-এ সিরোয়া ও পিকেলের ব্যাখ্যা দেখেছেন: এড়ানো অনেক সময় মুহূর্তের মেজাজ সামলানোর চেষ্টা। পিয়ার্স স্টিল ২০০৭ সালে

৬৯১টি পারস্পরিক সম্পর্কের meta-analysis করে পেয়েছেন, দীর্ঘসূত্রতার সবচেয়ে শক্ত সঙ্গী চারটি: কাজটি অপ্রীতিকর লাগা, পুরস্কার বা ফল দূরে থাকা, নিজের সামর্থ্যে কম বিশ্বাস, আর আবেগপ্রবণ বা তাড়নাপ্রবণ হওয়া। এগুলো সম্পর্ক, কারণের প্রমাণ নয়। পাশের কলামের উপায়গুলোও গবেষণার নির্দেশ নয়, আমার প্রস্তাব।

যা জড়িত	প্রশ্ন	একটি উপায়
কাজটি অপ্রীতিকর	কোন অংশটি সবচেয়ে অপছন্দের?	সেই অংশে Five-Minute Doorway (অধ্যায় ৮)
ফল অনেক দূরে	আজকের কাজে কী দেখা যাবে?	ছোট, দৃশ্যমান একটি ফল এই সপ্তাহে ঠিক করা
নিজের ওপর কম বিশ্বাস	কোন ছোট অংশটি আমি পারি?	সেখান থেকে শুরু করা; একজনকে প্রশ্ন করা
তাড়না	কী আমাকে টেনে নেয়?	পরিবেশ বদলানো, যদি-তাহলে পরিকল্পনা

কী আপনার হাতে, কী নয়। আপনার হাতে থাকে কাজ ভাঙা, সময় ঠিক করা, পরিবেশ বদলানো, সাহায্য চাওয়া। আপনার হাতে সবসময় থাকে না অস্পষ্ট নির্দেশ দেওয়া বস, ভুল পাঠ্যক্রম, আর্থিক চাপ, ঘরে পড়ার জায়গার অভাব। আর মনে রাখবেন, অনেক দিন ধরে শুরু করতে না পারা, মন খারাপ বা মনোযোগের সমস্যা অনেক সময় ADHD, বিষণ্নতা বা উদ্বেগের মতো অবস্থার সঙ্গে জড়িত থাকতে পারে। এগুলো চরিত্রের দোষ নয়। সেক্ষেত্রে যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সঙ্গে কথা বলুন। এই বই তার বিকল্প নয়।

Perfectionism: উঁচু মান আর ভয়ের পার্থক্য

জুবায়েরের আটবার লেখা script দেখে কেউ তাঁকে অলস বলবেন না। এটি খুব পরিশ্রমী চেহারার একটি এড়ানো। Perfectionism বা নিখুঁতবাদ বলতে এখানে

বোঝাচ্ছি সেই অবস্থা, যেখানে একটি কাজের মান নিজের মূল্যের সঙ্গে এতটা জড়িয়ে যায় যে ভুলের সম্ভাবনাই অসহনীয় লাগে।

কারান ও হিল ২০১৯ সালে ১৯৮৯ থেকে ২০১৬ পর্যন্ত যুক্তরাষ্ট্র, কানাডা ও ব্রিটেনের ৪১,৬৪১ জন শিক্ষার্থীর ১৬৪টি নমুনা তুলনা করে দেখেন, তিন ধরনের perfectionism-ই সময়ের সঙ্গে বেড়েছে; সবচেয়ে বেশি বেড়েছে সেই ধরনটি, যেখানে মানুষ মনে করেন, অন্যরা তাঁর কাছ থেকে নিখুঁত হওয়া আশা করেন। গবেষণাটি পশ্চিমা শিক্ষার্থীদের, বাংলাদেশের নয়, আর তাঁদের সমাজভিত্তিক ব্যাখ্যাটি সরাসরি পরীক্ষিত নয়। তবে আমাদের পরিবারে ফলাফলের প্রত্যাশা, তুলনার সংস্কৃতি আর সামাজিক মাধ্যমের সাজানো সাফল্য দেখে আমার পর্যবেক্ষণ হলো, এই চাপ এখানেও অচেনা নয়। এটি মত, পরিসংখ্যান নয়।

উঁচু মান আর ভয় বাইরে থেকে একই দেখাতে পারে। পার্থক্যটি ভেতরে:

উঁচু মান (Excellence)	ভয় থেকে Perfectionism
"ভালো করতে চাই"	"ভুল হলে আমি অযোগ্য"
ফিডব্যাক চায়	ফিডব্যাক এড়ায়, দেখানোই পিছিয়ে দেয়
কাজ শেষ করে, উন্নত করে	শেষ করে না, বারবার শুরু করে
ভুল থেকে তথ্য নেয়	ভুল থেকে রায় নেয়
কোথায় মান বেশি দরকার, জানে	সব কিছুতে একই চরম মান চায়

শেষ সারিটি সবচেয়ে ব্যবহারিক। সব কাজে একই মান লাগে না। আমি কাজকে দুই ভাগে দেখতে বলি। এক ধরনের কাজে ভুল ফেরানো যায়: প্রথম খসড়া, শেখার অনুশীলন, ছোট পরীক্ষা, একটি পাঠের নমুনা। এখানে দ্রুত দেখানোই শেখার পথ। আরেক ধরনের কাজে ভুল ফেরানো কঠিন, বা অন্যের ক্ষতি করে: ওষুধের মাত্রা, হিসাবের কাগজ, নিরাপত্তার নিয়ম, গ্রাহকের ব্যক্তিগত তথ্য, ধর্মীয় বা আইনি দাবি। এখানে বারবার যাচাই করা

perfectionism নয়, দায়িত্ব। পরে অধ্যায় ২৪-এ CII আলোচনায় এই সীমা আবার আসবে: "imperfect" কথাটি কখনো নিরাপত্তা, নৈতিকতা বা জবাবদিহি এড়ানোর অজুহাত নয়।

ফিরে আসার একটি ব্যবহারিক উপায় হলো শুরুতেই "যথেষ্ট ভালো" লিখে রাখা, যাকে অধ্যায় ৭-এ বলেছি "হয়ে যাবে যখন _____"। জুবায়েরের প্রথম পাঠের জন্য: *হয়ে যাবে যখন একটি ধারণা তিন মিনিটে বলা হয়েছে, শব্দ শোনা যাচ্ছে, তথ্যে কোনো ভুল নেই, আর একজনের কাছে পাঠানো হয়েছে।* আলো, thumbnail, intro music এই তালিকায় নেই। তারপর সংস্করণ নম্বর দিন: খসড়া ১, খসড়া ২। "চূড়ান্ত" শব্দটি মাথার ওপর যে ভার রাখে, "১" সে ভার রাখে না।

আপনি শিক্ষক, অভিভাবক বা দলনেতা হলে একটি প্রশ্ন নিজের দিকেও ঘোরে। আমি কি শুধু ফল দেখে প্রশংসা করি? প্রথম খসড়ার ভুল ধরা আর চূড়ান্ত কাজের ভুল ধরা কি আমার কাছে একই রকম? যে সন্তান বা শিক্ষার্থী প্রশ্ন করতে ভয় পান, তিনি হয়তো নিখুঁত দেখানোর কথা আপনার কাছ থেকেই শিখছেন। প্রত্যাশা ছেড়ে দেওয়ার কথা বলছি না; বলছি, চেষ্টা ও ভুল দেখানোর একটি নিরাপদ জায়গা রাখার কথা।

কী আশা করা যায়? দুই ঘণ্টায় কেউ নিখুঁতবাদ ঝেড়ে ফেলেন না। ভয়টি হয়তো থাকবে। যা বদলাতে পারে, তা ছোট: ভয় নিয়েই প্রথম খসড়া দেখানো, একবার, তারপর আরেকবার। এই ছোট প্রমাণগুলো জমে নিজের সম্পর্কে ধারণা একটু বদলাতে পারে, যদিও সবার ক্ষেত্রে একইভাবে নয়।

একটি আত্মিক কথাও বলি, যদি আপনি বিশ্বাসী হন। অধ্যায় ৭-এর S ধাপে বলেছি, আমার ব্যাখ্যায় ফলের সব ভার নিজের কাঁধে না রাখলে এই বোঝা একটু হালকা হয়। এটি কৌশল নয়, বিশ্বাসের একটি দিক। অন্য পাঠকের জন্য একজন বিশ্বস্ত মেন্টর সেই ভার ভাগ করতে পারেন।

কঠোর perfectionism যদি আপনাকে ভেঙে দিতে থাকে, ঘুম কেড়ে নেয়, অথবা নিজের ক্ষতির চিন্তা আনে, সঙ্গে সঙ্গে কাছের মানুষ ও পেশাদারের সাহায্য নিন।

Review: অগ্রগতি দেখা

লক্ষ্য লিখে তাকিয়ে রাখলে সে নিজে নড়ে না। হারকিন ও সহকর্মীরা ২০১৬ সালে ১৩৮টি র‍্যান্ডমাইজড গবেষণা (N = ১৯,৯৫১) বিশ্লেষণ করে দেখেন, অগ্রগতি মাপার হস্তক্ষেপ লক্ষ্য অর্জনে সাহায্য করে (d = ০.৪০), আর যত ঘন ঘন মাপা হয় তত ভালো; লিখে রাখলে বা প্রকাশ্যে জানালে প্রভাব বেশি। প্রভাব পরিস্থিতিভেদে অনেক আলাদা, আর এটি বাংলাদেশকেন্দ্রিক নয়। চিকিৎসা, স্বাস্থ্য বা ব্যক্তিগত বিষয়ে প্রকাশ্য করার আগে অবশ্যই নিজের গোপনীয়তা ভাবুন।

সপ্তাহে দশ মিনিটই যথেষ্ট, চারটি প্রশ্নে: কী হলো? কোথায় আটকালাম? কী শিখলাম? আগামী সপ্তাহে একটি কী বদলাব? লক্ষ্য বদলানোও একটি বৈধ উত্তর। চিন্তা করে একটি লক্ষ্য ছেড়ে দেওয়া আর ভয়ে ছেড়ে দেওয়া এক জিনিস নয়।

দুটি আলাদা করবেন কীভাবে? ৯০ দিন শেষে, অথবা পরিস্থিতি বড় করে বদলালে, তিনটি উত্তরের একটি বেছে নিন। **চালিয়ে যাব:** কারণটি এখনো সত্য, আর হাতে থাকা কাজগুলো হয়েছে; শুধু ফল আসতে সময় লাগছে। **বদলাব:** কারণটি সত্য, কিন্তু পথ বা আকার বাস্তবসম্মত ছিল না; ছোট করে অথবা অন্য পথে আবার লিখব। **ছেড়ে দেব:** কারণটি আর আমার নয়, অথবা এর দাম দিচ্ছেন এমন কেউ, যাঁর হক আমি রাখতে পারছি না। একটি পরীক্ষা হলো, আপনি যদি আজ নতুন করে শুরু করতেন, এই লক্ষ্যটি কি আবার বেছে নিতেন? অন্য কারও মত নিতে পারলে আরও ভালো। সিদ্ধান্তটি কাগজে লিখুন, কারণসহ, যাতে ছয় মাস পর একে পালিয়ে যাওয়া বলে মনে না হয়।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

প্রস্তুতিকে কাজ ভাবা। বই কেনা, কোর্স দেখা, রং দিয়ে planner সাজানো, এগুলোতে আনন্দ আছে, অগ্রগতির মিথ্যা অনুভূতিও আছে। জিজ্ঞেস করুন, আজকের শেষে অন্য কেউ কি কিছু দেখতে পাবে?

একসঙ্গে অনেক লক্ষ্য। দশটি লক্ষ্য মানে আসলে কোনো লক্ষ্য না থাকা। এক মৌসুমে দুই বা তিনটিই অনেক।

অন্যের সিঁড়িতে ওঠা। কারও সামাজিক মাধ্যমের ৯০ দিনের পরিকল্পনা আপনার দায়িত্ব, সময় বা সামর্থ্যের কথা জানে না।

লক্ষ্য দিয়ে নিজের মূল্য মাপা। লক্ষ্য ব্যর্থ হলে একটি পরিকল্পনা ব্যর্থ হয়েছে, মানুষটি নন।

আজকের অনুশীলন: একটি স্বপ্ন, চার ধাপ

একটি কাগজ, বিশ মিনিট।

1. একটি স্বপ্ন লিখুন, যা অনেক দিন ধরে বলছেন।
2. **৯০ দিন:** এই সময়ে কোন একটি ফল দেখলে মনে হবে, পথে আছি? কীভাবে বুঝবেন?
3. **এই সপ্তাহ:** একটি ফল, হাতে থাকা কাজের ভাষায়।
4. **আজ:** এমন একটি কাজ, যা ত্রিশ মিনিটের কম সময়ে শেষ হয় আর দেখানো যায়।
5. একটি "যদি-তাহলে" লিখুন: *যদি*_____, *তাহলে*_____। আর একটি বাধার জন্য আরেকটি।
6. শেষে এক লাইন: *"এই কাজের কোন অংশে আমি নিখুঁত হতে চাইছি, যেখানে দরকার নেই?"*

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: চারটি স্তর ও দুটি যদি-তাহলে কাগজে লেখা, আর "আজ"-এর কাজটি করা অথবা আগামীকালের নির্দিষ্ট সময়ে বসানো। কাগজটি সুন্দর না হলেও হবে।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. কোন স্বপ্নটি নিয়ে আপনি অনেক প্রস্তুতি নিয়েছেন, কিন্তু এখনো কাউকে কিছু দেখাননি? দেখালে সবচেয়ে বেশি কিসের ভয়?
2. আপনার বর্তমান একটি লক্ষ্যের কোন অংশ আপনার হাতে নেই? সেখান থেকে চোখ সরিয়ে হাতে থাকা কাজটি কী?
3. আপনার জীবনে কোন কাজে যত্ন বাড়ানো দরকার, আর কোন কাজে "যথেষ্ট ভালো" মেনে নেওয়া দরকার?

এই অধ্যায়ের সার

স্বপ্ন দিক দেখায়, লক্ষ্য আগামীকালের কাজ বের করে দেয়। অর্থবহ লক্ষ্য পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর দেয়: কেন, কী ফল, কীভাবে বোঝা যাবে, কোনটি আমার হাতে, আর কার হক থেকে কী দাম। নির্দিষ্ট লক্ষ্য ও যদি-তাহলে পরিকল্পনার পক্ষে ভালো গড় প্রমাণ আছে, আর অগ্রগতি মাপলে সাধারণত সাহায্য হয়, যদিও কোনোটিই নিশ্চয়তা নয়।

Procrastination প্রায়ই অনুভূতি থেকে পালানো। Perfectionism প্রায়ই পরিশ্রমী চেহারার ভয়। দুটির মোকাবিলায় ছোট, দেখানোর মতো প্রথম কাজ কাজে আসতে পারে, কিন্তু ভুল যেখানে অন্যের ক্ষতি করে, সেখানে যাচাই বাদ দেওয়ার প্রশ্নই নেই।

পরের অধ্যায়

এখন আপনার হাতে একটি উদ্দেশ্য, একটি কাঠামো, বাছাইয়ের একটি ব্যবস্থা, আর একটি লেখা লক্ষ্য। বইয়ের দ্বিতীয় ভাগ এখানে শেষ। কিন্তু আগামীকাল যখন সেই নির্দিষ্ট সময়ে আপনি কাজে বসবেন, তারপর? ফলটি কীভাবে ঠিক করবেন, বিক্ষেপ আসার আগে কী করবেন, আর শেষে কী মিলিয়ে দেখবেন? তৃতীয় ভাগের শুরুতে অধ্যায় ১০ সেই কাজের মুহূর্তটির কথা বলবে।

অংশ ৩

Deep Focus-এর অনুশীলন

The Practice of Deep Focus

অধ্যায় ১০

D.E.E.P. F.O.C.U.S. ফ্রেমওয়ার্ক

The D.E.E.P. F.O.C.U.S. Framework

শনিবার সকাল। মাহমুদ একটি বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের হিসাব বিভাগে কাজ করেন। মাসের রিপোর্টের জন্য অনেক দিন পর তিনি হাতে পেয়েছেন পুরো দুই ঘণ্টা। ন'টায় বসলেন। প্রথমে ভাবলেন, ইমেইলটা একবার দেখে নিই। তারপর মনে হলো গত মাসের ফাইলটা লাগবে, সেটি খুঁজতে গিয়ে পনেরো মিনিট গেল। চা এলো। ফোনে একটি মেসেজ। রিপোর্টের একটি অংশ লিখতে শুরু করে আরেকটি অংশে চলে গেলেন, কারণ সেটি সহজ মনে হচ্ছিল।

এগারোটায় উঠে দাঁড়ানোর সময় তিনি ক্লান্ত। কাজও কিছু হয়েছে। কিন্তু ঠিক কী হলো, এক বাক্যে বলতে পারবেন না। পরের শনিবার যখন আবার বসবেন, কোথায় থেমেছিলেন তা খুঁজতেই চলে যাবে আরও কিছুটা সময়।

মাহমুদ একটি কাল্পনিক চরিত্র, আর তাঁর সমস্যাটি বেশ সাধারণ। তাঁর সেশনে ছিল শুধু মাঝখানের অংশ। বসার আগে কোনো প্রস্তুতি ছিল না, ওঠার সময় কোনো সমাপ্তি ছিল না। আমরা বেশিরভাগই একটি কাজের সময় বলতে ওই মাঝখানটুকুই বুঝি, আর মনোযোগ ভাঙলে সেখানেই সমাধান খুঁজি। অথচ মাঝখানের অনেক সমস্যার জন্ম হয় তার আগে, আর তার দাম দিতে হয় তার পরে।

এই অধ্যায়ের প্রশ্ন তাই একটি: একটি গভীর কাজের সেশন শুরু থেকে শেষ পর্যন্ত কেমন হওয়া উচিত?

> **এই কাঠামোর অবস্থান:** D.E.E.P. F.O.C.U.S. আমার তৈরি একটি প্রয়োগমূলক কাঠামো। মনোযোগের গবেষণা, শেখার বিজ্ঞান আর পেশাগত অনুশীলন থেকে নেওয়া ধারণা এখানে একটি কাজের সেশনের ক্রমে সাজানো। পুরো কাঠামোটি একসঙ্গে কোনো গবেষণায় পরীক্ষিত হয়নি। যে ধাপে গবেষণার সমর্থন আছে, সেখানে তার নাম আর সীমা দুটোই বলব। বাকিটুকু অনুশীলনের যুক্তি, আপনি নিজে পরীক্ষা করে দেখবেন।

দুটি কাঠামোর সম্পর্ক

অধ্যায় ৭-এ P.U.R.P.O.S.E. আপনাকে সাহায্য করেছে ঠিক করতে, কোন কাজটি আপনার মনোযোগের যোগ্য এবং কেন। সেখান থেকে বেরিয়ে আসে একটি One Big Outcome, অর্থাৎ দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একটি ফল। D.E.E.P. F.O.C.U.S. শুরু হয় ঠিক তার পরে। এর কাজ একটিই: যে কাজটি আপনি বেছে নিয়েছেন, একটি নির্দিষ্ট বসায় সেটিকে কীভাবে বাস্তব রূপ দেবেন।

নয়টি অংশ এই:

অক্ষর	ধাপ	এক লাইনের পরীক্ষা
D	Define the Result	"হয়ে গেছে" কখন বলব, এক বাক্যে বলতে পারি?
E	Eliminate Distraction Before It Arrives	বসার আগেই পরিবেশ তৈরি?
E	Engage One Priority	এই সময়ে কাজ কি একটিই?
P	Protect the Focus Block	শেষের সময় আর সুরক্ষা দুটোই আছে?
F	Fuel Your Capacity	এই কাজের জন্য শরীর ও মাথায় যথেষ্ট শক্তি আছে?

অক্ষর	ধাপ	এক লাইনের পরীক্ষা
O	Output Before Activity	প্রথম দশ মিনিটে কিছু তৈরি করলাম?
C	Check & Correct	এটি যে ঠিক আছে, তার প্রমাণ কী?
U	Use AI Intelligently	AI আমার কাজ দ্রুত করছে, নাকি আমার চিন্তা সরিয়ে দিচ্ছে?
S	Stop, Review & Reset	পরের বার প্রথম কাজটি কী?

মনে রাখার সহজ উপায় হলো, প্রথম চারটি অক্ষর বসার আগের প্রস্তুতি, পরের চারটি কাজের ভেতরের চলা, আর শেষেরটি সমাপ্তি। এই ভাগ কঠোর কোনো নিয়ম নয়। Fuel-এর কথা আগের রাতের ঘুম থেকেই শুরু হয়, আর Check কাজের মাঝেও আসে, শেষেও আসে।

বসার আগে

বসার আগের প্রস্তুতিতে পাঁচটি প্রশ্ন মিটিয়ে নিতে হয়: ফলটি কী, কোন বিক্ষেপ আসতে পারে, অগ্রাধিকার কোনটি, কী কী উপকরণ লাগবে, আর কতক্ষণ বসবেন। অভ্যাস হয়ে গেলে এতে পাঁচ মিনিটের বেশি লাগে না।

Define the Result

বসার আগে এক বা দুই বাক্যে লিখুন, এই সেশন থেকে ঠিক কী বেরোবে আর কীভাবে বুঝবেন যে তা শেষ।

একটি বাক্য পূরণ করলেই চলে: *"এই সময় শেষে আমার হাতে থাকবে _____, আর সেটি হয়ে গেছে বলব যখন _____।"*

"রিপোর্টের কাজ করব" কথাটির কোনো শেষ রেখা নেই, তাই মন বুঝতে পারে না সে এগোচ্ছে কি না। মাহমুদ পরের শনিবার লিখলেন: *"বিক্রয় অংশের দুই পাতা, তিনটি সারণিসহ, আর প্রতিটি সংখ্যা মূল খাতার সঙ্গে মেলানো।"* এখন তিনি জানেন কোথায় থামতে হবে। লক ও ল্যাথাম (২০০২) তাঁদের

পর্যালোচনায় লিখেছেন, দক্ষতা, অঙ্গীকার ও ফিডব্যাক থাকলে নির্দিষ্ট লক্ষ্য অস্পষ্ট লক্ষ্যের চেয়ে সাধারণত ভালো ফল দেয়। এই ধাপ সেই ধারণার ছোট প্রয়োগ। আমার দুই পেশাতেও একই প্রশ্ন ঘুরে আসে। শিক্ষকতায় প্রশ্ন হলো, ক্লাস শেষে শিক্ষার্থী কী পারবে। Digital marketing-এ প্রশ্ন হলো, campaign শেষে আমরা কী মাপব। দুই জায়গাতেই ফল আগে ঠিক না করলে পরে বিচার করার কিছু থাকে না।

একটি সূক্ষ্ম ভুল এখানে হয়। "দুই ঘণ্টা পড়ব" কথাটিকে লক্ষ্য মনে হয়, অথচ এটি কেবল সময়ের হিসাব। দুই ঘণ্টা পার হয়ে যেতে পারে, হাতে কিছু না রেখেই।

Eliminate Distraction Before It Arrives

শান্ত অবস্থায় যে সিদ্ধান্ত নেওয়া সহজ, প্রলোভনের মুহূর্তে সেই একই সিদ্ধান্ত অনেক কঠিন। তাই সবচেয়ে সম্ভাব্য বিক্ষেপটি আগে থেকে চিহ্নিত করুন এবং বসার আগেই তার ব্যবস্থা করুন: ফোন কোথায় থাকবে, কোন ট্যাব বন্ধ হবে, কাকে জানাতে হবে। পাশে রাখুন অধ্যায় ২-এর Distraction Capture List, অর্থাৎ মাথায় আসা অপ্রাসঙ্গিক কথা লিখে রাখার কাগজ।

এই ধাপেরই অংশ হিসেবে উপকরণ জোগাড় করে নিন। মাহমুদের পনেরো মিনিট গিয়েছিল একটি ফাইল খুঁজতে। ফাইল, খাতা, কলম, চার্জার, পানি, যা যা লাগবে, বসার আগেই হাতের কাছে থাকুক। ফোন আর পরিবেশ নিয়ে পুরো আলোচনা পরের অধ্যায়ে।

Engage One Priority

এই সেশন একটি কাজের জন্য। একটি সমস্যা, একটি অধ্যায়, একটি প্রতিবেদন, অথবা একজন মানুষ। এর মধ্যে "এটা তো এক মিনিটের কাজ" ঢুকলে সাধারণত এক মিনিটে শেষ হয় না। অধ্যায় ২-এ দেখেছি, আগের

অসমাপ্ত কাজ পরের কাজেও মনের একটি অংশ ধরে রাখতে পারে (Leroy, ২০০৯)।

মনে রাখবেন, শূন্য সুইচিং এখানে লক্ষ্য নয়। কখনো সুইচ করতেই হবে। তখন ছেড়ে যাওয়া কাজের পরের ধাপটি এক লাইনে লিখে রাখুন, ফিরে এসে যেন খুঁজতে না হয়।

Protect the Focus Block

Focus Block হলো কাজের এমন একটি সময়, যার শুরু আছে, শেষ আছে, আর চারপাশে একটি সুরক্ষা আছে। শেষের সময়টি শুরুর সময়ের মতোই জরুরি। "শেষ না হওয়া পর্যন্ত করব" বলে বসলে অনেক সময় তার অর্থ দাঁড়ায়, ক্লান্ত না হওয়া পর্যন্ত এদিক-ওদিক ঘুরব।

কতক্ষণ বসবেন? সব মানুষের জন্য, সব কাজের জন্য ঠিক কোনো একটি সময়ের সন্ধান গবেষণায় মেলেনি। কেউ যদি আপনাকে একটি জাদুকরী সংখ্যা বলে, সন্দেহ করবেন। অনেকে ২৫ থেকে ৫০ মিনিট দিয়ে শুরু করেন, কারও কাজের ধরন ৯০ মিনিট চায়, আবার কারও আজকের বাস্তবতায় ১৫ মিনিটই সম্ভব। তিনটি প্রশ্ন দিয়ে সময় ঠিক করুন:

1. এই কাজে ডুবে যেতে কতটা সময় লাগে? কঠিন লেখায় যা লাগে, একটি হিসাব মেলাতে তা লাগে না।
2. আজ আমার শরীর ও মাথার অবস্থা কেমন?
3. বাস্তবে কতটা সময় বাধাহীন পাব? পরের ক্লাস, দোকানের ভিড়, নামাজের সময়, লোডশেডিং, সবই এর মধ্যে পড়ে।

তারপর এমন একটি সময় বেছে নিন, যা শেষ করতে পারবেন বলে আপনার বিশ্বাস হয়। শেষ করা একটি ২০ মিনিটের ব্লক, ভেঙে যাওয়া একটি ৯০ মিনিটের ব্লকের চেয়ে পরের দিনের জন্য ভালো ভিত্তি। ৯০ মিনিট নিয়ে আমার নিজের অবস্থান অধ্যায় ১২-তে বলব।

নামাজের সময় আগে দেখে নিন, আর ব্লকের শেষটা তার আগেই রাখুন, হাতে একটু সময় রেখে। নামাজ এই পরিকল্পনার বাধা নয়, অধ্যায় ৬-এ তা বলেছি। পরিকল্পনাই নামাজের চারপাশে সাজবে।

কাজের মধ্যে

Fuel Your Capacity

এবার আসে সামর্থ্য, অধ্যায় ১-এর তৃতীয় শর্ত। পানি, ঠিকমতো বসা, খিদে না থাকা, আর সবচেয়ে বড় কথা আগের রাতের ঘুম। সম্ভব হলে দিনের যে সময়ে মাথা সবচেয়ে পরিষ্কার থাকে, কঠিন কাজ সেই সময়ে রাখুন। সেশন চলাকালে আপনি ঘুম বাড়াতে পারবেন না, তবে ক্লান্ত অবস্থায় লক্ষ্য ছোট করতে পারবেন। বিস্তারিত অধ্যায় ১৩-তে।

Output Before Activity

বসেই পড়া, দেখা বা খোঁজা শুরু করা খুব আরামের। মনে হয় কাজ চলছে। অথচ অনেক সময় হাতে কিছু জমে না। এই ধাপের পরামর্শ হলো, শুরুর দিকেই কিছু তৈরি করুন: একটি খারাপ প্রথম খসড়া, একটি নকশা, স্মৃতি থেকে লেখা একটি সারাংশ, একটি সমস্যার প্রথম চেষ্টা। তারপর বই বা তথ্য খুলে ফাঁকগুলো পূরণ করুন।

শেখার ক্ষেত্রে এর পক্ষে শক্ত প্রমাণ আছে (Roediger ও Karpicke, ২০০৬; পুরো আলোচনা অধ্যায় ১৪-তে)। অন্য কাজে এটি অনুশীলনের যুক্তি। একজন উদ্যোক্তা প্রতিযোগীর রিপোর্ট পড়ার আগে নিজের ধারণাটি লিখে নিলে, পড়াটি হয়ে ওঠে নিজের ধারণার পরীক্ষা। শুধু একটি ব্যতিক্রম মনে রাখুন। বিষয়টি একদম নতুন হলে স্মৃতি থেকে লেখার কিছু থাকে না। তখন আপনার প্রথম Output হতে পারে তিনটি প্রশ্ন, যেগুলোর উত্তর খুঁজতে আপনি পড়ছেন।

এখানে একটি পরিচিত অভিজ্ঞতার কথাও বলি। কাজটি যদি এত কঠিন হয় যে বারবার পালাতে ইচ্ছা করে, অথবা এত সহজ যে মন ভেসে যায়, তাহলে সমস্যা আপনার চরিত্রে না-ও থাকতে পারে। মনোবিজ্ঞানী মিহালি চিকসেন্টমিহাই (১৯৯০) flow বা কাজে ডুবে যাওয়ার অবস্থাকে চ্যালেঞ্জ ও দক্ষতার মিলের সঙ্গে যুক্ত করেছিলেন। ব্যবহারিক অর্থে, আটকে গেলে ফলটিকে ছোট করে দেখুন, আর একঘেয়ে লাগলে একটু কঠিন শর্ত যোগ করুন।

Check & Correct

যা তৈরি করছেন, তাকে আপনার ঠিক করা মান ও বাস্তবতার সঙ্গে মিলিয়ে দেখুন। কাজের মাঝামাঝি একবার, শেষে একবার। তিনটি প্রশ্নই যথেষ্ট: "হয়ে গেছে"-র শর্ত কি পূরণ হচ্ছে? সবচেয়ে দুর্বল জায়গা কোনটি? একজন কড়া পাঠক কী প্রশ্ন তুলবেন?

নিজের কাজ নিজের কাছে প্রায় সব সময়ই ঠিক মনে হয়। তাই বাইরের একটি মাপকাঠি খুঁজুন: উত্তরমালা, মূল খাতা, গত মাসের প্রকৃত বিক্রির তথ্য, অথবা একজন সহকর্মীর চোখ। থামার আগে অন্তত একটি জিনিস ঠিক করুন।

Use AI Intelligently

AI খসড়া ও গোছানোর কাজ অনেক দ্রুত করতে পারে। আবার চিন্তার সেশনকে সহজেই বদলে দিতে পারে কপি-পেস্টের সেশনে। তাই খোলার আগে তিনটি প্রশ্ন: আমি কি আগে নিজে চেষ্টা করেছি? ঠিক কী করতে বলছি? উত্তরটি কীভাবে যাচাই করব?

সিদ্ধান্ত, অগ্রাধিকার, নৈতিক বিচার আর চূড়ান্ত দাবির দায়িত্ব আপনার হাতেই রাখুন। গ্রাহকের নাম বা ফোন নম্বরের মতো তথ্য AI-তে দেওয়ার আগে ভাবুন। AI ব্যবহার না করলেও এই ধাপ পূর্ণ হয়। আপনার ফোনে ডেটা না থাকলে, অথবা কাজটি শেখার জন্য হলে, এই অক্ষরটির সেরা ব্যবহার হতে পারে AI না খোলা। অধ্যায় ১৬ ও ১৭ এই বিষয়ে।

মাঝপথে যা আসবে

চলার পথে দুই ধরনের জিনিস আসবে। প্রথমটি মাথার ভেতর থেকে: মনে পড়ল বিদ্যুৎ বিল, মনে হলো একটা নতুন ব্যবসার ধারণা। এগুলো কাগজে লিখুন, আর কাজে ফিরুন। ধরা থাকলে হারিয়ে যাওয়ার ভয় কমে, আর সেশনের শেষে দেখবেন কোনটির সত্যিই দাম ছিল।

দ্বিতীয়টি বাইরে থেকে, আর তার মধ্যে কিছু সত্যিই জরুরি।

সত্যিকারের জরুরি অবস্থা এলে

যে ব্যবস্থা জরুরি অবস্থায় বাঁকতে পারে না, সে ব্যবস্থায় ভুল আছে। মা অসুস্থ হলে, সন্তান পড়ে গেলে, দোকানে আগুনের ঝুঁকি দেখা দিলে, অথবা আপনার দায়িত্বে থাকা কোনো রোগী বা শিক্ষার্থীর বিপদ হলে Focus Block-এর কোনো দাম থাকে না।

কঠিন অংশ হলো চেনা। তিনটি প্রশ্ন সাহায্য করে:

1. এতে কারও স্বাস্থ্য, নিরাপত্তা বা বড় কোনো অপূরণীয় ক্ষতির প্রশ্ন আছে?
2. ব্লক শেষ হতে যে সময় বাকি, ততক্ষণ অপেক্ষা করলে সত্যিই ক্ষতি হবে?
3. এটি কি আমারই দায়িত্ব, নাকি অন্য কেউ সামলাতে পারেন?

উত্তর "হ্যাঁ" হলে দ্বিধা ছাড়া উঠে যান। সময় থাকলে এক লাইন লিখে রাখুন কোথায় থামলেন। পরে ফিরে এসে দেখুন সময় বাকি আছে কি না। না থাকলে পরের ধাপটি লিখে সেশন বন্ধ করুন। এই সেশনকে ব্যর্থ বলার কোনো কারণ নেই। আপনার দায়িত্বই যদি হয় কলে থাকা, যেমন চিকিৎসক বা পরিবারের একমাত্র দেখভালকারী হলে, তাহলে ফোন খোলা রাখাই এই সেশনের সুরক্ষার অংশ।

কোন ঘটনাকে জরুরি বলবেন, তা বসার আগেই পরিবারের বা দলের সঙ্গে ঠিক করে রাখলে মুহূর্তের চাপ অনেকটা কমে। সেই কথাবার্তার ভাষা পরের

অধ্যায়ে পাবেন।

ওঠার সময়: Stop, Review & Reset

মাহমুদের প্রথম শনিবারের সবচেয়ে বড় ক্ষতিটি হয়েছিল এখানে। তিনি উঠে পড়েছিলেন, আর পরের সেশনের শুরুটা হারিয়ে ফেলেছিলেন।

সেশন শেষ করার জন্য দুই থেকে পাঁচ মিনিট রাখুন। পাঁচটি লাইন লিখুন:

লাইন	প্রশ্ন
ফল (Result)	কী তৈরি হলো? ভুল বা ফাঁক কোথায় রইল?
পরের কাজ (Next Action)	পরের বার ঠিক কোথা থেকে শুরু করব?
ধরা কথা (Capture)	তালিকার কোন জিনিসে কাজ লাগবে, কবে?
শিক্ষা (Learn)	কী মনোযোগ ধরে রাখল, কী ভাঙল?
বিশ্রাম (Reset)	পর্দা বন্ধ, পানি, হাঁটা, নামাজ বা বিশ্রাম

"পরের কাজ" লাইনটির পক্ষে গবেষণার একটি ইঙ্গিত আছে। মাসিকাম্পো ও বাউমাইস্টার (২০১১) একাধিক পরীক্ষায় দেখেছেন, অসমাপ্ত লক্ষ্য অন্য কাজের সময় মাথায় ঢুকে পড়ে এবং সেই কাজের ক্ষতি করে, তবে নির্দিষ্ট পরিকল্পনা করে রাখলে এই প্রভাব থাকে না। সুফল নির্ভর করেছিল পরিকল্পনাটি কতটা আন্তরিকভাবে করা হয়েছে, তার ওপর। "কালকে দেখব" লিখলে তাই খুব লাভ নাও হতে পারে। *"কাল প্রথমে তৃতীয় সারণির মার্চের সংখ্যাটি মূল খাতার সঙ্গে মেলাব"* লিখলে হতে পারে। বাকি অংশগুলো অনুশীলনের যুক্তি, পরীক্ষিত কোনো পদ্ধতি নয়। খরচ সামান্য বলেই আমি এগুলো রাখি।

লক্ষ করুন, এই পাঁচ লাইনের মধ্যেই ওঠার সময়ের সব কাজ ধরা আছে: যা হলো তা যাচাই করা, ভুল চিহ্নিত করা, কোন বিক্ষেপ এলো তা দেখা, যা শিখলেন তা লেখা, আর পরের কাজ ঠিক করা। ধরা কথার তালিকায় একবার

চোখ বোলান। কোন বিক্ষেপ বারবার ফিরছে, সেটিই আপনার পরের সেশনের প্রস্তুতির বিষয়।

এরপর বিশ্রাম নিন, আর এমন বিশ্রাম, যা সত্যিই বিশ্রাম। পরের কাজে ঝাঁপিয়ে পড়ার আগে একটু থামলে মাথাও আগের কাজ ছাড়তে সময় পায়।

তিনটি ভিন্ন সেশন

কাঠামোটি চলন্ত অবস্থায় বোঝা সহজ। নিচের তিনটি উদাহরণই কাল্পনিক। এগুলো কোনো ফলের প্রতিশ্রুতি দেয় না, আর লক্ষ করুন, তিনটির সময়ও এক নয়।

সুমি, এইচএসসি পরীক্ষার্থী, ৩০ মিনিট। ঘর ভাগাভাগি করে থাকেন, সন্ধ্যায় কিছুটা শান্ত সময় পান। ফল: *"জারণ-বিজারণের পাঁচটি সমীকরণ বই বন্ধ করে মেলাব, তারপর উত্তর দেখে মিলিয়ে নেব।"* ফোনটি মায়ের কাছে। পাশে একটি কাগজ। প্রথম দশ মিনিটেই খাতায় চেষ্টা শুরু। দুটিতে ভুল হলো। ভুল কেন হলো, তা এক লাইনে লিখলেন। AI ব্যবহার করলেন না, কারণ ডেটা ছিল না, আর ক্ষতিও কিছু হয়নি। শেষ লাইন: *"কাল ওই দুটি ধরনের আরও তিনটি।"*

জাহিদ, Facebook-ভিত্তিক পোশাকের ব্যবসা, ৭৫ মিনিট। ফল: *"গত মাসে বাতিল হওয়া ৩০টি অর্ডারের কারণ ভাগ করে এক পাতায় লিখব, আর কোন দুটি কারণ আগে ঠিক করব তা ঠিক করব।"* Inbox সহকর্মীর হাতে, তিনি জানেন জরুরি হলে ফোন করতে হবে। প্রথমে নিজের ধারণা লিখলেন: ডেলিভারি চার্জই আসল কারণ। তারপর অর্ডারের খাতা খুললেন। মিলিয়ে দেখা গেল, বড় কারণ দেরিতে উত্তর দেওয়া। নাম ও ফোন নম্বর সরিয়ে কারণগুলোর তালিকা AI-কে দিলেন শ্রেণিবিন্যাসের জন্য, আর ফলটি খাতার সঙ্গে মিলিয়ে নিলেন। সিদ্ধান্ত নিজে নিলেন।

রেহানা, প্রাথমিক বিদ্যালয়ের শিক্ষক, ২০ মিনিট। দুই ক্লাসের মাঝে এটুকুই সময়। ফল: *"কালকের ভগ্নাংশের ক্লাসের জন্য তিনটি প্রশ্ন, যা ভুল ধারণা ধরতে পারে।"* ফোন ব্যাগে। একজন সহকর্মী কথা বলতে এলে বললেন, "দশ মিনিট পরে আসি?" মাঝে একটি শিশু পড়ে গিয়ে হাতে ব্যথা পেল, তিনি কাগজ রেখে উঠে গেলেন। ফিরে এসে দুটি প্রশ্ন হয়েছিল। শেষ লাইন: *"তৃতীয় প্রশ্নটি কাল সকালে, প্রথম ঘণ্টার আগে।"*

আর মাহমুদের দ্বিতীয় শনিবার? তিনি আগের রাতেই ফাইলগুলো এক জায়গায় রেখেছেন, ইমেইল বন্ধ করেছেন, ৯০ মিনিটের একটি ব্লক নিয়েছেন। কাজ শেষ হয়েছে দুই পাতার মধ্যে দেড় পাতা। পুরোটা হয়নি, তবু এটি ভালো একটি সেশন, কারণ এবার তিনি জানেন কতটা হলো আর পরের বার কোথায় বসবেন।

পুরোটা সম্ভব না হলে

অনেক দিন নয়টি অক্ষরের সবকটি মেলানো যাবে না। সন্তান জ্বরে, অফিসে হঠাৎ অডিট, বাড়িতে অতিথি। সেদিন ন্যূনতম তিনটি রাখুন: এক লাইনে ফল, একটি শেষের সময়, আর ওঠার আগে পরের কাজ। এটুকু থাকলেই সেশনটি আর হাওয়ায় মিলিয়ে যায় না। খারাপ দিনের আরও ছোট রূপ নিয়ে অধ্যায় ১৩-তে কথা হবে।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

প্রতিটি অক্ষরকে কঠোর নিয়ম বানানো। নয়টি অক্ষর চেকলিস্ট, পরীক্ষা নয়। শুরুতে দুই বা তিনটি ধরুন: Define, Protect আর Stop দিয়ে শুরু করলেই অনেক কিছু বদলাতে পারে।

প্রস্তুতিকেই কাজ বানানো। পাঁচ মিনিটের প্রস্তুতি যদি পঁয়ত্রিশ মিনিটে যায়, সেটি একটি আরামদায়ক পলায়ন।

ফলের বদলে সময়ের গর্ব। "চার ঘণ্টা বসেছি" দিয়ে দিন মাপলে আবার সেই অধ্যায় ৩-এর ব্যস্ততায় ফিরে যাবেন।

ক্লান্ত অবস্থায় একই লক্ষ্য ধরে রাখা। আজ শরীর ভালো নেই, তবু আগের মতো বড় লক্ষ্য। এখানে লক্ষ্য ছোট করাই বুদ্ধির কাজ।

সেশন শেষে সরাসরি পরের কাজে যাওয়া। পাঁচ লাইন বাদ দিলে পরের সেশনের শুরুটা ধার করে আনতে হয়।

মানুষকে বিঘ্ন ভাবা। শিশুটি পড়ে গেলে রেহানার কাছে সে বিঘ্ন ছিল না। দায়িত্বের মানুষ আপনার Focus-এর শত্রু নন।

আজকের অনুশীলন: একটি পূর্ণ সেশন

একটি কাগজে নিচের শিটটি হাতে লিখুন। আগামীকাল একটি সেশন চালান। সময় ঠিক করবেন আপনি, ২০ থেকে ৪৫ মিনিটের মধ্যে হলে শুরুর জন্য ভালো।

> **সেশন শিট** আজকের কাজ: _____ ফল: এই সময় শেষে আমার হাতে থাকবে _____ হয়ে গেছে বলব যখন: _____ সম্ভাব্য বিক্ষেপ ও ব্যবস্থা: _____ শুরু ও শেষের সময়: _____ জরুরি হলে আমাকে যেভাবে পাওয়া যাবে: _____ **শেষে:** ফল _____ | পরের কাজ _____ | ধরা কথা _____ | শিক্ষা _____ | বিশ্রাম _____

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: শিটের ওপরের অংশ বসার আগে, নিচের অংশ ওঠার সময় লেখা হলেই অনুশীলন শেষ। কাজটি পুরো না হলেও। একটি লাইন যোগ করুন: পরের বার কী বদলাবেন।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. নয়টি অক্ষরের মধ্যে কোনটি আপনি সবচেয়ে বেশি বাদ দেন, আর তার দাম কোথায় দিতে হয়?
2. এই মুহূর্তে আপনার জীবনে বাস্তবসম্মত একটি সেশনের দৈর্ঘ্য কত? উত্তরটি কি লজ্জা না সততা থেকে এলো?
3. আপনার পরিস্থিতিতে "জরুরি" মানে কী, আর সেই সংজ্ঞা কার সঙ্গে ঠিক করা দরকার?

এই অধ্যায়ের সার

একটি গভীর কাজের সেশনের মান অনেকটা ঠিক হয়ে যায় বসার আগে, আর তার ফল টিকে থাকে ওঠার সময়ের পাঁচ লাইনে। D.E.E.P. F.O.C.U.S. আমার তৈরি একটি প্রয়োগমূলক কাঠামো: Define the Result; Eliminate Distraction Before It Arrives; Engage One Priority; Protect the Focus Block; Fuel Your Capacity; Output Before Activity; Check & Correct; Use AI Intelligently; Stop, Review & Reset।

কোনো একটি সর্বজনীন সময়সীমা নেই। সময় ঠিক হয় কাজ, আপনার অবস্থা আর বাস্তব সুযোগ দেখে। জরুরি অবস্থায় উঠে যাওয়া ব্যবস্থার ব্যর্থতা নয়, ব্যবস্থারই অংশ।

পরের অধ্যায়

এই অধ্যায়ের দ্বিতীয় অক্ষরটি আমি ইচ্ছা করেই ছোট রেখেছি: Eliminate Distraction Before It Arrives। কারণ এর ভেতরে সবচেয়ে কঠিন প্রশ্নগুলো লুকিয়ে আছে। যে ফোনে ক্লাস, সেই ফোন দূরে রাখবেন কীভাবে? একটি ফোন যদি পরিবারের সবার হয়? বসকে, মাকে, গ্রাহককে কী বলবেন? পরের অধ্যায় এই প্রশ্নগুলোর।

অধ্যায় ১১

ডিজিটাল বিক্ষেপ ও মনোযোগের সুরক্ষা

Digital Distraction and Attention Protection

মিম দশম শ্রেণিতে পড়ে। বাড়িতে একটিই smartphone, সেটি মায়ের। মা ঘরে বসে অল্প কিছু কাপড়ের কাজ করেন, অর্ডার আসে ওই ফোনেই। স্কুলের শিক্ষক প্রশ্ন পাঠান একটি গ্রুপে। সন্ধ্যায় বড় ভাই ফোনটি একটু নেন খবর দেখার জন্য। মিম যখন পড়তে বসে, ফোন কখনো হাতে থাকে, কখনো থাকে না। হাতে থাকলে মায়ের গ্রাহকের মেসেজ আসে, ভাইয়ের বন্ধুর ভিডিও আসে, আর তার পরেই নিজের চোখও অন্যদিকে চলে যায়।

মিমকে একজন শুভানুধ্যায়ী পরামর্শ দিলেন, "পড়ার সময় ফোন অন্য ঘরে রেখে দেবে।" কথাটি ভালো। কিন্তু প্রশ্নগুলো তো তার ওই ফোনেই, আর বাড়িতে অন্য ঘর বলতে একটিই।

মিম একটি কাল্পনিক চরিত্র। তবে তার অবস্থা থেকেই এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি আসে। ফোন ফেলে না দিয়ে, মানুষকে দূরে না সরিয়ে, মনোযোগ কীভাবে রক্ষা করবেন? আর যাঁর হাতে নিজের ঘর, নিজের ফোন বা নিজের সময়ের নিয়ন্ত্রণ নেই, তিনি কী করবেন?

সিদ্ধান্তের মুহূর্তটি বদলে ফেলুন

বিক্ষেপ নিয়ে সবচেয়ে পরিচিত কৌশল হলো, প্রলোভন যখন আসবে তখন শক্ত থাকা। ঝামেলা হলো, ওই মুহূর্তটিই সবচেয়ে খারাপ। কাজটি কঠিন লাগছে, ফোনটি হাতের কাছে, আর একটি মেসেজের শব্দ এলো। এত কিছুর

মধ্যে আপনি প্রতিবার সঠিক সিদ্ধান্ত নেবেন, এই আশা করে সিস্টেম বানালে সেই সিস্টেম প্রায়ই হারবে।

তাই এই অধ্যায়ের মূল চাল হলো সিদ্ধান্তটিকে এগিয়ে আনা। আপনি যখন শান্ত, তখন ঠিক করুন, ফোন কোথায় থাকবে, কে কখন আপনাকে পাবেন, কোন শব্দ বাজবে আর কোনটি বাজবে না। তারপর মুহূর্তের চাপে সিদ্ধান্ত নেওয়ার দরকার কমে আসে।

একটি কথা পরিষ্কার করে নিই। ইচ্ছাশক্তি কোনো ব্যাটারি, যা দিনে দিনে ফুরিয়ে যায়, এই জনপ্রিয় ধারণাকে আমি এখানে যুক্তি হিসেবে ব্যবহার করছি না। অধ্যায় ১৩-তে দেখব, সেই ধারণা গবেষণায় ভালোভাবে টেকেনি। আমার যুক্তি অনেক সাধারণ: মুহূর্তের প্রলোভনে আমাদের আচরণ অনির্ভরযোগ্য, আর আগে থেকে সাজানো পরিবেশ প্রতিবার নতুন করে লড়াই করতে বলে না।

গবেষণা কতটুকু বলে

পরিবেশ ও অভ্যাস। উড ও নিল (২০০৭) তাঁদের তাত্ত্বিক পর্যালোচনায় দেখিয়েছেন, অভ্যাস একবার তৈরি হয়ে গেলে পরিবেশের সংকেতই তাকে চালু করে দিতে পারে, মাঝখানে কোনো সচেতন লক্ষ্যের দরকার হয় না। এই সংকেত হতে পারে জায়গা, আগের কাজ, অথবা বিশেষ কোনো মানুষ। প্রবন্ধটি একটি মডেল, কোনো কৌশলের পরীক্ষা নয়। তবে এর ব্যবহারিক ইঙ্গিত দুটি। ফোন হাতে নেওয়া যদি অভ্যাস হয়, তবে "আমি আর ফোন দেখব না" সিদ্ধান্তের ওপর পুরো ভরসা করা কঠিন। আর সংকেত বদলালে আচরণ বদলানোর পথও খোলে।

ফোনের উপস্থিতি। ওয়ার্ড ও সহকর্মীরা (২০১৭) দুটি পরীক্ষার ভিত্তিতে বলেছিলেন, নিজের ফোন শুধু কাছে থাকলেই চিন্তার উপলব্ধ ক্ষমতা কমে, বিশেষ করে যাঁরা ফোনের ওপর বেশি নির্ভরশীল। খবরটি অনেক দূর ছড়িয়েছে, তবে এর পরের ইতিহাসও জানা দরকার। একটি পূর্বনিবন্ধিত

সরাসরি প্রতিলিপি, যেখানে আগে থেকে পদ্ধতি ঘোষণা করে একই পরীক্ষা আবার করা হয়, এই প্রভাব খুঁজে পায়নি (Ruiz Pardo ও Minda, ২০২২), আর অন্যান্য কাজের ফল মিশ্র। তাই "ফোন কাছে থাকলেই আপনার বুদ্ধি কমে যায়" কথাটি বলা ঠিক নয়। আমি একে ব্যবহার করি কেবল একটি পরীক্ষার কারণ হিসেবে। এক সপ্তাহ ফোন দূরে রেখে নিজেই মিলিয়ে দেখুন, আপনার ক্ষেত্রে কিছু বদলায় কি না। খরচ প্রায় শূন্য।

স্মার্টফোন ও শেখা। সানডে ও সহকর্মীদের (২০২১) মেটা-অ্যানালিসিসে ১৬টি দেশের ৪৪টি গবেষণা, প্রায় ১ লাখ ৪৮ হাজার অংশগ্রহণকারী। সমস্যাজনক ফোন ব্যবহারের সঙ্গে শেখার সম্পর্ক পাওয়া গেছে $r = -0.১২$, যা ছোট, আর এটি সম্পর্ক, কারণ নয়। সংখ্যাটি মনে রাখলে দুই দিকের বাড়াবাড়িই এড়ানো যায়: "ফোন সব শেষ করে দিচ্ছে" যেমন ঠিক নয়, "কোনো সম্পর্কই নেই" কথাটিও তেমনি ঠিক নয়। "আসক্তি" শব্দটিও সাবধানে ব্যবহার করা ভালো। এটি প্রতিষ্ঠিত রোগনির্ণয় নয়, তাই আমি problematic use বা সমস্যাজনক ব্যবহার বলাই পছন্দ করি।

অন্যের ওপর প্রভাব। সানা ও সহকর্মীরা (২০১৩) একটি সাজানো লেকচারে দুটি পরীক্ষা করেন। যে শিক্ষার্থীরা ল্যাপটপে অপ্রাসঙ্গিক কাজ করছিলেন, তাঁরা লেকচারের ঠিক পরের পরীক্ষায় কম পেয়েছেন। যাঁরা শুধু তাঁদের পর্দা দেখতে পাচ্ছিলেন, তাঁরাও কম পেয়েছেন। পরীক্ষাটি কৃত্রিম পরিবেশে, আর স্বল্পমেয়াদি। তবু একটি কথা ভাবায়: আপনার পর্দা শুধু আপনার মনোযোগের বিষয় নাও হতে পারে। ক্লাসে, পরিবারে বা মিটিংয়ে আপনার ফোন অন্যের মনোযোগকেও ছুঁতে পারে।

বাংলাদেশ। আমাদের দেশে ফোন ব্যবহার নিয়ে জরিপ আছে, তবে কোন কৌশল মনোযোগ বাড়ায়, তা পরীক্ষা করা গবেষণা আমি পাইনি। এই অধ্যায়ের পরামর্শগুলো তাই পরীক্ষিত প্রতিকার হিসেবে নয়, যুক্তিসংগত পরীক্ষা হিসেবে নিন।

পাঁচটি অঞ্চল

পরিবেশকে আমি পাঁচটি অঞ্চলে ভাগ করে দেখি। এই ভাগ আমার নিজের, চিন্তার সুবিধার জন্য। প্রতিটি অঞ্চলে নীতি একটিই: না-ডাকা টান কমান, আর ছোট ছোট সিদ্ধান্তের সংখ্যা কমান।

অঞ্চল	মূল কাজ	ন্যূনতম পদক্ষেপ
১. ফোন (Phone)	দূরত্ব ও নীরবতা	হাতের নাগালের বাইরে, notification বন্ধ
২. পর্দা (Screen)	একটি কাজের জানালা	অপ্রাসঙ্গিক ট্যাব বন্ধ
৩. জায়গা (Space)	একই সংকেত	একই কোণ, পরিষ্কার সামনেটা, আলো, পানি
৪. মানুষ (People)	চুক্তি	কখন পাওয়া যাবে, কখন যাবে না
৫. সময় (Time)	সীমা	নির্দিষ্ট শুরু ও পরিকল্পিত শেষ

ফোন

চারটি ধাপে ভাবুন। **দূরত্ব:** সম্ভব হলে অন্য ঘরে, না হলে অন্তত ব্যাগে বা হাতের নাগালের বাইরে। **নীরবতা:** সত্যিকারের জরুরি ছাড়া সব notification বন্ধ। পরিবারের জরুরি ফোন যেন আসে, তার জন্য বেশিরভাগ ফোনে পছন্দের কয়েকজনের কল চালু রাখার ব্যবস্থা থাকে। **ঘর্ষণ:** সবচেয়ে টানে এমন অ্যাপ প্রথম পাতা থেকে সরান, অথবা লগ আউট করুন, যাতে খুলতে কয়েকটি ধাপ লাগে। **বদল:** বিরতিতে হাত কী করবে, আগে ঠিক করুন। উঠে পানি খাওয়া, একটু হাঁটা, জানালার বাইরে তাকানো। আগে থেকে ঠিক না থাকলে হাত নিজেই ফোন খুঁজবে।

পর্দা

কম্পিউটার বা ফোনে কাজ করলে একটিই জানালা খোলা রাখুন। মাঝপথে কিছু খুঁজতে ইচ্ছা হলে কাগজে "খোঁজার তালিকা"-য় লিখুন, আর অংশটি

শেষে একসঙ্গে খুঁজুন। সামাজিক মাধ্যমে যাওয়ার ইচ্ছা হলে সেটিও লিখে রাখুন। অনেক সময় লেখার পরই দেখবেন ইচ্ছাটি আর আগের মতো নেই।

জায়গা

একই জায়গায় বারবার একই কাজ করলে জায়গাটিই একটি সংকেত হয়ে ওঠে। নিজের টেবিল না থাকলে একটি ছোট রীতি দিয়ে যেকোনো জায়গাকে কাজের জায়গায় বদলে নিতে পারেন: একই খাতা, একই কলম, একই প্রথম ধাপ।

মানুষ: চুক্তি, দেয়াল নয়

সীমা নিয়ে মানুষ দুই দিকে ভুল করেন। কেউ কোনো সীমাই রাখেন না, তাই সারাদিন বিঘ্নিত হন। কেউ এমন কঠোর সীমা রাখেন যে সম্পর্কে দাগ পড়ে। সুস্থ পথটি হলো **agreements, not walls**, অর্থাৎ চুক্তি, দেয়াল নয়।

চুক্তি আর দেয়ালের পার্থক্য তিন জায়গায়। চুক্তিতে কারণ বলা থাকে, শেষের সময় বলা থাকে, আর জরুরি অবস্থার পথ খোলা থাকে।

কার সঙ্গে	কীভাবে বলতে পারেন
পরিবার	"রাত আটটা থেকে সাড়ে ন'টা পর্যন্ত একটি জরুরি পড়া শেষ করব। খুব দরকার হলে দরজায় ডাক দিও। সাড়ে ন'টার পর আমি পুরো তোমাদের।"
বস	"সকালে এক ঘণ্টা রিপোর্টে পুরো মন দিতে চাই, তাতে আপনি বৃহস্পতিবারের আগেই পাবেন। এই সময়ে মেসেজ দেখব না, জরুরি হলে ফোন করবেন, ঠিক আছে?"
সহকর্মী	"জরুরি হলে কল, বাকি মেসেজ এগারোটা ও তিনটায় দেখি।"
গ্রাহক	"আমরা সকাল ১০টা থেকে রাত ৮টার মধ্যে উত্তর দিই। ডেলিভারির জরুরি সমস্যায় এই নম্বরে ফোন করুন।"
দল	"বুধবার সকালে দুই ঘণ্টা কোনো মিটিং রাখব না। সবাই রক্ষা করলে কাউকে একা লড়তে হয় না।"

লক্ষ করুন, পরিবারের বাক্যটিতে শেষের সময়টিই আসল কথা। "সাড়ে ন'টার পর আমি পুরো তোমাদের" কথাটি যদি রক্ষা করেন, পরের বার চুক্তিটি অনেক সহজ হয়। না করলে পরের বার কেউ বিশ্বাস করবেন না। দলের ক্ষেত্রে পার্লো ও পোর্টার (২০০৯) বোস্টন কনসাল্টিং গ্রুপের কয়েকটি অফিসে পরিকল্পিত অবসরের সময় চালু করার অভিজ্ঞতার কথা লিখেছেন। এটি পেশাজীবীদের জন্য লেখা প্রবন্ধ, পিয়ার-রিভিউড গবেষণা নয়, আর অংশগ্রহণকারীরা অভিজাত পরামর্শক, যাঁদের জীবন আমাদের বেশিরভাগের মতো নয়। তবে শিক্ষাটি আমার কাজের মনে হয়: এমন সীমা একা রক্ষা করার চেয়ে দলগতভাবে রক্ষা করা সহজ।

একটি সতর্কতাও বলি। বসের ক্ষেত্রে এটি একটি অনুরোধ, ঘোষণা নয়। প্রতিষ্ঠানভেদে সব জায়গায় এটি সম্ভব নয়, আর আপনার দায়িত্বের ধরন অনুযায়ী দ্রুত উত্তর দেওয়াটাই হয়তো চাকরির অংশ। কম স্বাধীন চাকরিতে কী করা যায়, তা অধ্যায় ১৮-তে বলব।

সময়

মনোযোগের একটি সীমারেখা দরকার। "যতক্ষণ লাগে করব" বলে যে ব্লক শুরু হয়, তাতে ঢোকা কঠিন। শুরু, লক্ষ্য আর শেষ, তিনটি থাকলে ঢোকা সহজ হয়। দৈর্ঘ্য নিয়ে অধ্যায় ১০ ও ১২ দেখুন।

একটি ফোন, অনেক মানুষ, একটি ঘর

এবার মিমের কথায় ফিরি। আমাদের দেশে এমন অনেক পরিবার আছে, যেখানে একটি ফোনই পরিবারের সবার। এখানে সংখ্যার দাবি করছি না, এটি আমার পর্যবেক্ষণ। "ফোন অন্য ঘরে রাখুন" এখানে যথেষ্ট পরামর্শ নয়। এই অবস্থায় আমি যা ভাবতে বলি:

ফোনের একটি সময়সূচি কাগজে করুন। পরিবারের মধ্যে আলোচনা করে ঠিক করুন, সন্ধ্যা সাতটা থেকে আটটা ফোন পড়ার জন্য। মা বা বাবার কাজের

ফোন, ভাইবোনের ক্লাস, সবই সেখানে থাকবে। ঠিক করা সময় পেলে শিশুকে প্রতিদিন চেয়ে নিতে হয় না, অভিভাবককেও প্রতিদিন সিদ্ধান্ত নিতে হয় না। আপনি যদি অভিভাবক হন, শিক্ষার্থীর ওই সময়টি রক্ষা করাও একটি বড় উপহার।

দরকারি জিনিস একবারে তুলে নিন। ফোন হাতে পেলে প্রথম দশ মিনিটে প্রশ্ন, পড়া বা লেকচার নামিয়ে নিন অথবা ছবি তুলে রাখুন, প্রশ্ন খাতায় টুকে নিন। তারপর ডেটা বন্ধ করুন। অনেকের ডেটার খরচও এতে কমতে পারে। ইন্টারনেট দরকার না হলে ফোনকে সেই সময়ে শুধু একটি বই বানিয়ে ফেলুন।

দুটি তালিকা রাখুন: ফোনের কাজ ও কাগজের কাজ। ফোন যখন হাতে নেই, তখন করার মতো কাজ আগে থেকেই ঠিক রাখুন। যেমন, বই বন্ধ করে মনে করে লেখা, অঙ্ক করা, ভুলের খাতা দেখা, একটি অনুচ্ছেদের খসড়া। লক্ষ করে দেখবেন, শেখার অনেক শক্তিশালী কাজের জন্য ফোন লাগেই না (অধ্যায় ১৪)। ফোন না থাকার সময়টিই হতে পারে আপনার সবচেয়ে সুরক্ষিত ব্লক।

অন্যের ফোন, অন্যের অনুমতি। ফোনটি যাঁর, তাঁর জরুরি কল বা ব্যবসার মেসেজ হয়তো বন্ধ করা যাবে না। তাঁকে জিজ্ঞেস না করে সেটিং বদলাবেন না। একসঙ্গে ঠিক করুন, কল এলে কী করবেন। ব্যবহারের পরে সব আগের মতো করে ফিরিয়ে দিন। আর অন্যের মেসেজ না পড়াও এই চুক্তির অংশ।

ঘর ভাগাভাগি হলে সময় বদলান। গভীর কাজের জন্য বাড়ির সবচেয়ে শান্ত সময়টি খুঁজুন, হয়তো ভোর, হয়তো সবাই ঘুমানোর আগে, তবে ঘুমের দাম দিয়ে নয়। হইচইয়ের সময়টিতে হালকা কাজ রাখুন। একটি সংকেত ঠিক করুন, যেমন দেয়ালের দিকে মুখ করে বসা, অথবা হেডফোন পরা, শব্দ না চললেও। সপ্তাহে দু-তিনটি বড় ব্লকের জন্য লাইব্রেরি, স্কুলের ফাঁকা কক্ষ বা অনুমতি থাকলে মসজিদের শান্ত কোণ ভেবে দেখতে পারেন।

বিদ্যুৎ চলে গেলে। ব্লকের পরিকল্পনায় একটি কাগজের কাজ রেখে দিন, যেন লোডশেডিংয়ে পুরো সন্ধ্যা হারিয়ে না যায়। ঘড়ি বা পরিবারের কারও সাহায্য নিয়ে সময় মাপুন।

সবকিছু আপনার হাতে নয়। যাঁর ওপর সংসারের কাজ, ছোট ভাইবোন বা অসুস্থ মানুষের দেখাশোনার ভার, তাঁর পথে যে বাধা, তা মনোযোগের দুর্বলতা নয়। এখানে সবচেয়ে বাস্তব পদক্ষেপ হতে পারে একজন বড় মানুষের সঙ্গে কথা বলা, অথবা লক্ষ্যকে আপাতত ছোট করা। চেষ্টা করেও না হলে নিজেকে দোষ দেওয়ার আগে এই পরিস্থিতিকে হিসাবে নিন।

মেসেজের জন্য একটি ছোট নিয়ম

বহু পেশাজীবী ও শিক্ষার্থীর জন্য Messenger, WhatsApp আর ইমেইল বিঘ্নের বড় উৎস। পাঁচটি অভ্যাস ভেবে দেখুন:

1. **Preview বন্ধ করুন।** না পড়েও মেসেজ এক ঝলক দেখলে মন সেখানে চলে যেতে পারে।
2. **নির্দিষ্ট সময়ে দেখুন।** দায়িত্ব অনুযায়ী দিনে দুই থেকে চারবার।
3. **এক বসায় ভাগ করুন।** দুই মিনিটে হলে এখনই করুন, বেশি লাগলে সময় ঠিক করুন, অন্যকে দেওয়ার হলে দিন, দরকার না হলে মুছুন বা ছেড়ে দিন।
4. **নিজের মেসেজ ভালো করে লিখুন।** উদ্দেশ্য, কী সিদ্ধান্ত চান, আর কবে, প্রথম দুই লাইনে। আপনার মেসেজ পরিষ্কার হলে অন্যের বিঘ্নও কমে।
5. **"জরুরি" মানে কী, ঠিক করুন।** অনেক দলের জন্য সবচেয়ে সরল চুক্তি: জরুরি হলে ফোন।

যে উত্তর দেওয়ার কথা দিয়েছেন, তা তালিকায় তুলে রাখুন। লক্ষ্য মানুষকে এড়িয়ে যাওয়া কখনোই নয়। লক্ষ্য হলো এমনভাবে উত্তর দেওয়া, যাতে তাঁদের প্রয়োজনও মেটে, আপনার চিন্তাও বাঁচে।

চারটি পরিচিত জায়গা

শিক্ষার্থী। ক্লাসের গ্রুপ আর বন্ধুদের গ্রুপ যদি একই অ্যাপে থাকে, তবে দরকারি মেসেজ দেখতে গিয়েই বাকিটাতে ঢুকে পড়া হয়। ক্লাসের গ্রুপটিকে আলাদা করে পিন করুন, অথবা একজন সহপাঠীকে অনুরোধ করুন জরুরি নোটিশ ফোনে জানাতে।

শিক্ষক। স্টাফ গ্রুপের রাতের মেসেজ একজন শিক্ষক একা থামাতে পারবেন না। তবে প্রধান শিক্ষকের সঙ্গে একটি ছোট প্রস্তাব নিয়ে কথা বলা যায়: জরুরি হলে ফোন, বাকি নোটিশ সকালে। আর ক্লাসে নিজের ফোনটি কোথায় থাকছে, শিক্ষার্থীরা সেটিও দেখে।

চাকরিজীবী। বসের মেসেজ উপেক্ষা করা কোনো পরামর্শ নয়। শুরু করুন একটি ছোট সময় দিয়ে, ফল দেখান, তারপর বাড়ানোর কথা বলুন।

উদ্যোক্তা। Page-এর inbox-ই হয়তো আপনার আয়ের দরজা। পুরোটা বন্ধ না করে ঘনঘন আসা প্রশ্নের তৈরি উত্তর রাখুন, পালা করে একজনকে দায়িত্ব দিন, আর নিজের একটি ব্লকে dashboard বন্ধ রাখুন। একজন একা হলে ভিড় কম থাকার সময়টিই আপনার ব্লক।

আগে থেকে লেখা উত্তর: if-then

অধ্যায় ৯-এ if-then পরিকল্পনার গবেষণা দেখেছি (Gollwitzer ও Sheeran, ২০০৬)। গড়ে এর প্রভাব মাঝারি থেকে বড়, যদিও সব পরিকল্পনা কাজ করে না। বিক্ষেপের ক্ষেত্রে এর ব্যবহার সহজ: যে মুহূর্তটি আপনাকে হারিয়ে দেয়, তার উত্তর আগে থেকে লিখে রাখা।

যদি...	তাহলে...
ব্লকের মধ্যে ফোন দেখার ইচ্ছা হয়	কাগজে "ফোন" লিখে একটি লাইন আবার পড়ব
ফোন হাতে নিয়ে প্রশ্ন দেখে নেওয়ার পর	ডেটা বন্ধ করে ফোন উল্টো করে দূরে রাখব
পড়ার সময় মা বা ভাই ফোন চান	যেখানে আছি সেখানে দাগ দিয়ে কাগজের কাজে চলে যাব
বস ব্লকের মধ্যে ডাকেন	গিয়ে শুনব, কাজটি কবে লাগবে জিজ্ঞেস করব, ফিরে আসার জন্য এক লাইন লিখে রাখব
বিরতি শুরু হয়	আগে উঠে দাঁড়াব, পানি খাব, ফোন ধরব না

বসার আগে দুই মিনিট

প্রতিটি ব্লকের আগে সব কিছু মনে রাখতে হবে না, এই ছোট তালিকা মিলিয়ে নিন: ফোন নীরব ও দূরে; অপ্রাসঙ্গিক ট্যাব, ইমেইল, চ্যাট বন্ধ; এই ব্লকের ফল চোখের সামনে লেখা; Capture List ও কলম হাতের কাছে; পানি; যাঁদের জানানো দরকার তাঁরা জানেন, শেষের সময়সহ; নামাজের সময় দেখে নেওয়া; প্রথম ছোট কাজটি ঠিক করা। এর সবগুলো সব সময় মিলবে না। যেটুকু মিলবে, সেটুকুতেই শুরু করুন। উদ্দেশ্য নিখুঁত পরিবেশ নয়, আজকের একটি জরুরি কাজের জন্য যতটা ভালো পরিবেশ বানানো যায়।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

শুধু সংকল্পের ওপর ভরসা। "আজ থেকে আর স্ক্রল করব না" একটি সুন্দর বাক্য। ফোনের জায়গা না বদলালে বাক্যটি সাধারণত দুর্বল।

অ্যাপ বাছতেই সপ্তাহ পার। ফোকাসের অ্যাপ খুঁজে বেড়ানোও একটি বিক্ষেপ হতে পারে। শুরু করতে একটি কাগজই যথেষ্ট।

কারণ না বলে সীমা টানা। মা হয়তো ভাবছেন আপনি রাগ করেছেন। এক বাক্যে কারণ বললেই অনেক কিছু সহজ হয়।

শেষের সময় ভুলে যাওয়া। যে সীমা শেষ হয় না, সেটি দেয়াল হয়ে যায়।

সব দায় নিজের কাঁধে নেওয়া। গ্রুপের সংস্কৃতি বা বাড়ির চাপ একা বদলানো যায় না। যা আপনার হাতে, সেটুকু বদলান, আর বাকিটা নিয়ে কথা বলুন।

ফোন নিয়ে নৈতিক লড়াই শুরু করা। ফোনে কুরআনের অ্যাপ আছে, মায়ের সঙ্গে কথাও হয়, ক্লাসও হয়। লক্ষ্য হলো ফোনের ব্যবহারে আপনার বাছাই ফিরিয়ে আনা।

যদি ফোন ব্যবহারে এমন সমস্যা হয় যে ঘুম, পড়া, কাজ বা সম্পর্ক ক্রমাগত ক্ষতিগ্রস্ত হচ্ছে, আর চেষ্টা করেও পারছেন না, তাহলে যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সঙ্গে কথা বলুন। এ নিয়ে লজ্জার কিছু নেই।

আজকের অনুশীলন: Digital Boundary Plan

একটি কাগজ নিন। একদিন একটি ছোট Distraction Audit করুন (পূর্ণ শিট Appendix D-তে): ভালো কাজের সময়ে যা যা আপনার মনোযোগ টেনেছে, তা লিখুন, আর পাশে একটি অক্ষর দিন, ভ (ভেতর থেকে) অথবা ব (বাইরে থেকে)। তারপর তালিকা দেখে পাঁচটি লাইন পূরণ করুন:

1. **একটি notification**, যা আজই বন্ধ করছি: _____ (ফোনটি অন্যের হলে তাঁর অনুমতি নিয়ে)
2. **ফোনের জায়গা** আমার ব্লকের সময়: _____
3. **একটি if-then:** যদি _____, তাহলে _____
4. **একটি চুক্তি: -কে বলব, "** থেকে _____ পর্যন্ত _____। জরুরি হলে _____।"
5. **ফোন ছাড়া করা যায়** এমন একটি কাজ: _____

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: পাঁচটি লাইন লেখা হলো, notification বন্ধ হলো, আর চুক্তির কথাটি সংশ্লিষ্ট মানুষকে বলা হলো। তিনি যদি পুরো রাজি না হন, তাঁর সঙ্গে ছোট একটি সময় নিয়ে আবার কথা বলুন। কথা বলাটিই আজকের কাজ, ফল নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. পাঁচটি অঞ্চলের মধ্যে আপনার সবচেয়ে দুর্বল কোনটি, আর একটি ছোট বদল কী হতে পারে?
2. কোন মানুষটির সঙ্গে একটি চুক্তি করা দরকার, আর তিনি এর থেকে কী পাবেন?
3. আপনার বিক্ষেপগুলোর মধ্যে কোনগুলো আপনার হাতে নেই, আর সেগুলো মেনে নিয়ে আপনি কী করতে পারেন?

এই অধ্যায়ের সার

বিক্ষেপ সামলানোর সবচেয়ে ভালো সময় বিক্ষেপ আসার আগে। উড ও নিলের মতো কাজ পরিবেশের সংকেতের গুরুত্ব বোঝায়; ফোনের শুধু উপস্থিতি নিয়ে ওয়ার্ডের ফলটি একটি সরাসরি প্রতিলিপিতে মেলেনি, আর অন্যান্য কাজের ফল মিশ্র; ফোন ও শেখার সম্পর্ক গড়ে ছোট। তাই আমি ভয় দেখাই না, পরীক্ষা করতে বলি।

পাঁচটি অঞ্চল (ফোন, পর্দা, জায়গা, মানুষ, সময়) সাজান। মানুষের সঙ্গে দেয়াল নয়, চুক্তি করুন: কারণ, শেষের সময় আর জরুরির পথ সহ। একটি ফোন যদি সবার হয়, তাহলে ফোনের সময়সূচি, একবারে তুলে নেওয়া আর কাগজের কাজই আপনার সুরক্ষা। আর যা আপনার হাতে নেই, তার দায় নিজের কাঁধে তুলবেন না।

পরের অধ্যায়

ধরুন ফোন দূরে, ঘর শান্ত, মা জানেন। এবার সামনে তাকিয়ে দেখলেন, করার মতো চৌদ্দটি কাজ, আর সবকটিকেই জরুরি মনে হচ্ছে। সুরক্ষিত সময়টি আসলে কার জন্য? পরের অধ্যায়ে সেই বাছাই আর "শেষ" বলতে কী বোঝায়, তা নিয়ে কথা হবে।

অধ্যায় ১২

অগ্রাধিকার, Focus Block ও মানসম্মত কাজ

Priority, Focus Blocks and Quality Work

রবিবার সকাল। ফারহানা একটি উন্নয়ন সংস্থার প্রকল্প সমন্বয়কারী। অফিসে এসে একটি কাগজে আজকের কাজ লিখলেন, দাঁড়াল চৌদ্দটি। দাতা সংস্থার প্রতিবেদন, মাঠ কর্মীদের বিল, একটি মিটিংয়ের নোট, বসের একটি অনুরোধ, নতুন কর্মীর প্রশিক্ষণের রূপরেখা, দুটি ফোন, তিনটি ইমেইল।

তালিকাটি দেখে তাঁর মনে হলো, সবই জরুরি। তাই যেটি সবচেয়ে কাছে, সেটি দিয়ে শুরু করলেন। সন্ধ্যায় নয়টি কাজ কাটা গেল। কাটা যায়নি প্রথমটি, সেই প্রতিবেদন, যা গত সপ্তাহের তালিকাতেও প্রথমে ছিল। এটি অর্ধেক লেখা অবস্থায় পড়ে আছে তিন সপ্তাহ।

ফারহানা কাল্পনিক। তবে তাঁর দিনটিতে দুটি আলাদা সমস্যা একসঙ্গে আছে। প্রথমটি বাছাইয়ের: সব জরুরি মনে হলে কোনটি আগে? দ্বিতীয়টি শেষ করার: কাজ শুরু হয়, চলে, কিন্তু শেষ হয় না কেন? অধ্যায় ৩-এ দেখেছি ব্যস্ততা কীভাবে কার্যকারিতার ছদ্মবেশ নেয়, আর Stop, Simplify, Delegate দিয়ে কীভাবে অপ্রয়োজনীয় কাজ ছাঁটতে হয়। এই অধ্যায় তার পরের ধাপ: যা থেকে গেল, তার মধ্যে কী আগে, কতটা হলে "শেষ", আর কখন করব।

চারটি হাতিয়ার এর জন্য: One Big Outcome, Daily Top 3, Definition of Done আর Focus Block। চারটিই অনুশীলনের হাতিয়ার, কোনো পরীক্ষিত মডেল নয়। চারটি মিলিয়ে একটি শৃঙ্খল তৈরি হয়। ফল ঠিক হলে তালিকা ছোট হয়, তালিকা ছোট হলে "শেষ"-এর সংজ্ঞা দেওয়া যায়, আর সংজ্ঞা থাকলে সময়টি কোথায় বসাবেন তা বোঝা যায়।

জরুরি কেন সবসময় জেতে

জরুরি কাজ নিজের আসার ঘোষণা দেয়। ফোন বাজে, বস ডাকেন, গ্রাহক লেখেন। গুরুত্বপূর্ণ কাজ চুপচাপ অপেক্ষা করে, আর যেদিন অপেক্ষা করা বন্ধ করে, সেদিন সে নিজেই জরুরি হয়ে যায়, আর তখন আর ভালোভাবে করার সময় থাকে না।

তালিকা করেও এই সমস্যা মেটে না, কারণ তালিকা সব কাজকে একই আকারে দেখায়। "ফোন করা" আর "প্রতিবেদন লেখা" পাশাপাশি দুটি লাইন। একটিতে লাগে তিন মিনিট, অন্যটিতে তিন দিনের চিন্তা। তালিকা থেকে একটি কাজ কাটার আনন্দ সমান। তাই হাত নিজে থেকেই ছোট কাজের দিকে যায়।

চৌদ্দটি কাজের দিকে তাকিয়ে তিনটি প্রশ্ন করুন:

1. **এটি কোন বড় ফলকে এগিয়ে নিচ্ছে?** উত্তর না থাকলে এটি হয়তো শুধু উচ্চ শব্দে ডাকছে।
2. **আজ না হলে সত্যিই কার কী ক্ষতি হবে?** নির্দিষ্ট করে বলতে না পারলে, সম্ভবত অপেক্ষা করা যায়।
3. **এটি কি আমাকেই করতে হবে?** উত্তর সব সময় হ্যাঁ হলে, অধ্যায় ৩-এ ফিরে যান।

সপ্তাহের পরিকল্পনায় আরও একটি সরল ছবি কাজে লাগে:

	কম পরিশ্রম	বেশি পরিশ্রম
বেশি মূল্য	দ্রুত জয়: শিগগির করুন, একসঙ্গে করুন	গভীর প্রকল্প: সুরক্ষিত ব্লক দিন
কম মূল্য	ছোট কাজ: একসঙ্গে সারুন, অন্যকে দিন	টাকা-সময়ের গর্ত: বন্ধ করুন, নতুন করে ভাবুন

Deep Focus থাকে ওপরের ডান ঘরে। অথচ আমাদের অনেকের দিন কাটে নিচের বাঁ ঘরে। চিন্তা করেই সেখানে কেউ যায় না। সেখানে যেতে চিন্তাই লাগে না, সেটাই কারণ।

আরও একটি সতর্কতা। যে কাজ নিয়ে দুশ্চিন্তা হচ্ছে, তা গুরুত্বপূর্ণ হবেই, এমন নয়। গুরুত্ব ঠিক হয় অধ্যায় ৭-এ বাছাই করা উদ্দেশ্য থেকে, পেটের ভেতরের চাপ থেকে নয়।

One Big Outcome

দিনের জন্য এমন একটি ফল বেছে নিন, যা হয়ে গেলে, বাকি অনেক কিছু না হলেও, দিনটিকে অর্থবহ বলা যায়। One Big Outcome মানে দিনের একটি বড় ফল। P.U.R.P.O.S.E.-এর চতুর্থ ধাপ, অধ্যায় ৭-এ এর পরিচয় দিয়েছি। এখানে দেখব কীভাবে সেটি ভালোভাবে লিখবেন।

ভালো One Big Outcome-এর তিনটি লক্ষণ: এটি নির্দিষ্ট, এটি আজকেই শেষ করা যায়, আর শেষ হলে আঙুল দিয়ে দেখানো যায়।

অস্পষ্ট	ভালো One Big Outcome
প্রতিবেদনের কাজ করব	দাতা প্রতিবেদনের ২ ও ৩ নম্বর অংশের পুরো খসড়া, সংখ্যাসহ
রসায়ন পড়ব	জৈব যৌগের নামকরণ স্মৃতি থেকে লিখব, ১০টি সমস্যা করে উত্তর মিলিয়ে নেব
ব্যবসা বাড়ানোর কথা ভাবব	তিনটি সেরা পণ্যের দাম ঠিক করে নতুন তালিকা পেজে দেওয়ার জন্য প্রস্তুত করব
ক্লাস ভালো করব	পরের সপ্তাহের ভগ্নাংশের ক্লাসের পরিকল্পনা ও পাঁচটি যাচাই প্রশ্ন

এবার বাস্তব জীবনের তিনটি প্রশ্ন।

আপনি বাছতে না পারলে। অনেকের কাজ অন্য কেউ ঠিক করে দেন। তখন বসকে জিজ্ঞেস করুন: "আজ আমার হাতে এই তিনটি আছে, আপনার কাছে কোনটি আগে?" এই একটি প্রশ্নে অনেক সময় অগ্রাধিকারের দায় পরিষ্কার হয়ে যায়, আর আপনি বিচার না হারিয়েই কাজটি বেছে নিতে পারেন।

দিনটিই অন্যরকম হলে। মা হাসপাতালে থাকলে আজকের One Big Outcome হতে পারে "ডাক্তারের সঙ্গে কথা বলে পরের চিকিৎসা বুঝে নেওয়া"। পরীক্ষার পরদিন হতে পারে ঘুমিয়ে পুষিয়ে নেওয়া। এই হাতিয়ার শুধু অফিসের কাজের জন্য তৈরি নয়। দিনটিকে যেটি অর্থবহ করে, সেটিই লিখুন।

একটি ফল মানে এক ব্লক নয়। ফলটি আপনি দুটি ব্লকে করতে পারেন। আবার ছোট হলে এক ব্লকেও।

লিখবেন আগের রাতে, অথবা সকালে কিছু খোলার আগে। অন্যের মেসেজ খুলে নিলে আপনার তালিকায় তাঁদের কাজ ঢুকে পড়ে। আগের রাতে লেখার একটি বাড়তি সুবিধাও আছে: সকালে উঠে আর ভাবতে হয় না কোথা থেকে শুরু করবেন, কাগজটিই বলে দেয়।

Daily Top 3

One Big Outcome-এর সঙ্গে দিনে আর দুটি কাজ বাছুন। সব মিলিয়ে তিনটি। তিন সংখ্যাটির পেছনে কোনো বৈজ্ঞানিক জাদু নেই। আমি একে বেছেছি এই কারণে যে, তিনটি মনে রাখা যায়, আর চৌদ্দটি থেকে তিনটি বাছতে গেলে আসলে ভাবতে হয়।

তিনটি কাজ বাছার সময় আমি একটি নিয়ম ব্যবহার করতে বলি। একই ধরনের তিনটি কাজ না নিয়ে, তিনটি আলাদা প্রশ্নের উত্তর দিন:

ঘর	প্রশ্ন	ফারহানার উদাহরণ
১. এগিয়ে নেওয়া	কোন কাজটি সবচেয়ে বড় জিনিস এগোবে? (One Big Outcome)	প্রতিবেদনের ২ ও ৩ নম্বর অংশ
২. দায়	আজ না হলে কার সত্যিকারের ক্ষতি হবে?	মাঠ কর্মীদের বিল অনুমোদন
৩. যা কখনো ডাকে না	স্বাস্থ্য, সম্পর্ক বা শেখার কোন কাজ কেউ মনে করিয়ে দেবে না?	নতুন কর্মীর সঙ্গে ২০ মিনিট বসা

তৃতীয় ঘরটি আমার কাছে সবচেয়ে জরুরি। মায়ের সঙ্গে ফোনে কথা, আধঘণ্টা হাঁটা, একটি ভালো বইয়ের দশ পাতা, এগুলোর জন্য কেউ আপনাকে তাগাদা দেবে না। তালিকায় ঘর না থাকলে এগুলো মাসের পর মাস বাদ পড়ে যায়।

বাকি এগারোটি কাজ কী হবে? সেগুলো হারিয়ে যাবে না। একটি আলাদা "পরে" তালিকায় যাবে, অথবা দিনের দুটি হালকা কাজের সময়ে একসঙ্গে সারা হবে। আর এই পর্যায়ে নিজেকে একটি কঠিন প্রশ্ন করুন: **আজ আমি ইচ্ছা করে কোন কাজটি করব না?** একটি নাম লিখে ফেললে "না" বলার সিদ্ধান্তটি আগেই হয়ে যায়।

যাঁরা অনেকের সঙ্গে কাজ করেন, তাঁদের জন্য এখানে একটি সত্য বলা দরকার। একজন দোকানি বা গ্রাহকসেবার কর্মীর দিনের বড় অংশ আগত কাজেই যাবে, আর সেটিই তাঁর কাজ। Top 3 সেই কাজকে অবহেলা করতে বলে না। শুধু বলে, ফাঁকা হওয়া সময়টুকু কোন কাজে যাবে, তা আগে থেকে জেনে রাখুন।

Definition of Done

এবার দ্বিতীয় সমস্যা। ফারহানার প্রতিবেদন শেষ হচ্ছে না কেন?

শুরু করে শেষ না করার পেছনে সাধারণত একটি নয়, কয়েকটি কারণ থাকে। কয়েকটি আপনার হাতে, কয়েকটি নয়।

কারণ	কেমন দেখায়	যা করা যায়
শেষের রেখা নেই	কাজ চলে, বাড়ে, কখনো থামে না	Definition of Done লিখুন
কাজটি অনেক বড়	কোথা থেকে ধরব বোঝা যায় না	এক ব্লকে শেষ করার মতো টুকরো করুন
ফিরে আসার পথ নেই	প্রতিবার আগের জায়গা খুঁজতে হয়	থামার সময় পরের কাজ লিখুন
বিচারের ভয়	"আরেকটু ঠিক করি" চলতেই থাকে	স্তর ঠিক করুন, একজনকে দেখান (অধ্যায় ৯)
অন্যের ওপর নির্ভরতা	তথ্য বা অনুমোদন আসে না	জিজ্ঞেস করুন, তারিখ জানান; এটি সব সময় আপনার হাতে নয়

Definition of Done বা "**শেষ**"-এর সংজ্ঞা হলো কাজ শুরুর আগে লেখা এক বা দুই লাইন, যা বলে দেয়, এটি কখন হয়ে যাবে। চারটি প্রশ্নে এটি তৈরি হয়:

1. **কী থাকবে?** কোন জিনিসটি তখন হাতে থাকবে।
2. **কার জন্য?** কে এটি পড়বেন, ব্যবহার করবেন বা এর ওপর নির্ভর করবেন।
3. **কোন মানে?** সে মানুষটির কাছে ভালো কাজের মাপকাঠি কী।
4. **কে বা কী যাচাই করবে?** উত্তরমালা, মূল তথ্য, একজন সহকর্মী।

ফারহানার সংজ্ঞা হতে পারে: *"২ ও ৩ নম্বর অংশ দাতার ছাঁচে লেখা, প্রতিটি সংখ্যা মাঠের প্রতিবেদনের সঙ্গে মেলানো, আর শাহানা আপার পড়া।"*

একজন শিক্ষার্থীর জন্য: *"বই বন্ধ করে ব্যাখ্যা করতে পারছি, ৬টি বোর্ড প্রশ্ন করেছি, উত্তর মিলিয়ে ভুলের কারণ লিখেছি।"* পড়া "**শেষ**"-এর এই সংজ্ঞা সময়ের হিসাবের চেয়ে অনেক বেশি কঠিন, আর অনেক বেশি সৎ।

মান কতটা হবে

এখানে এসে Definition of Done দুই দিকের রোগ ধরে। একদিকে তাড়াহুড়ো করে দায়সারা শেষ করা। অন্যদিকে পারফেকশনিজমের অন্তহীন ঘষামাজা। দুটোরই ওষুধ হলো শুরুতেই ঠিক করা, এই কাজের কোন স্তর চাই।

স্তর	মানে	কখন যথেষ্ট
খসড়া	ভাবনা ধরা পড়েছে, ভুল থাকতে পারে	নিজের চিন্তা বা প্রথম আলোচনার জন্য
ব্যবহারযোগ্য	আসল কাজ করতে পারে, তবে ঘষামাজা বাকি	ভেতরের নথি, প্রতিদিনের মেসেজ, প্রথম সংস্করণ
চূড়ান্ত	যাচাই করা, সংশোধিত, নিজের নামে দেওয়ার মতো	গ্রাহকের কাছে, পরীক্ষায়, প্রকাশে, যেখানে মানুষ নির্ভর করবেন

P.U.R.P.O.S.E.-এর শেষ ধাপ Execute with Excellence-এর অর্থ আমার কাছে প্রতিটি জিনিসকে সমান মাজা নয়। অর্থ হলো, যেখানে মানুষের ক্ষতি, আস্থা, সত্য বা হিসাব জড়িত, সেখানে যত্নে ফাঁক না রাখা। রোগীর ওষুধের নির্দেশিকা, গ্রাহকের টাকার হিসাব, বা একটি পরীক্ষার ফল "ব্যবহারযোগ্য" স্তরে ছাড়া যায় না। অধ্যায় ২৪-এ যে "Imperfect" শব্দটি পাবেন, তা কখনো নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি উপেক্ষার ছাড় নয়। আর প্রতিটি ভেতরের মেসেজকে চূড়ান্ত স্তরে নিতে গিয়ে আসল কাজের সময় ফুরিয়ে ফেলাও এক ধরনের অবহেলা।

শেষ করার জন্য আলাদা ব্লক

একটি ব্যবহারিক পরামর্শ। অর্ধেক হওয়া কাজ শেষ করতে নতুন কাজের চেয়ে অন্য রকম মন লাগে। কাজের শেষ ১০ শতাংশে সিদ্ধান্ত, যাচাই আর একঘেয়ে সংশোধন বেশি, উত্তেজনা কম। তাই সপ্তাহে একটি ব্লককে "শেষ করার ব্লক" বলে রাখুন, যেখানে নতুন কিছু শুরু হবে না। আর অর্ধেক কাজ ফেলে উঠতে

হলে পরের ধাপটি লিখে উঠুন। মাসিকাম্পো ও বাউমাইস্টারের গবেষণার ইঙ্গিত (অধ্যায় ১০) এখানেও কাজে লাগে।

Focus Block: কোথায় বসাবেন

ফল ঠিক হলো, শেষের রেখা টানা হলো। এখন সময়। একটি Focus Block তখনই বাস্তব, যখন তা কাগজে বা ক্যালেন্ডারে আছে, নির্দিষ্ট দিনে, নির্দিষ্ট সময়ে, নির্দিষ্ট একটি কাজের নামে। "কাল সকালে একটু সময় পেলে করব" কোনো ব্লক নয়। আগের অধ্যায়ের নীতিতে, সিদ্ধান্তটি এগিয়ে আনাই এখানে আসল।

কখন? সম্ভব হলে দিনের সেই সময়ে, যখন আপনার মাথা সবচেয়ে পরিষ্কার। কারও সকাল, কারও রাতের আগে। এই সময়টি আজ কোন কাজে যাচ্ছে, একবার লক্ষ করুন।

কয়টি? শুরুতে একটি। অনেকের জন্য দিনে দু-তিনটি গভীর ব্লকই বাস্তবসম্মত ঊর্ধ্বসীমা, তবে এটি আমার পর্যবেক্ষণ, কোনো মাপা সংখ্যা নয়। বাকি দিনে হালকা কাজ, মিটিং, মানুষের জন্য সময়।

কতটা বাধা সহ্য করবে? বাস্তব জীবন বিচার করে বসান। শিক্ষকের ব্লক ক্লাসের ফাঁকে, দোকানির ব্লক ভিড় কম থাকার সময়ে, মায়ের ব্লক শিশু স্কুলে থাকার সময়ে। নিয়ন্ত্রণ কম হলে ২০ বা ৩০ মিনিটের ছোট ব্লক দিয়েই শুরু করুন। আর অফিসে সুযোগ না থাকলে আলোচনা করুন (অধ্যায় ১৮)। এর জন্য আপনার ঘুম বা পরিবারের সময় থেকে রোজ কেটে নেওয়া সমাধান নয়।

৯০ মিনিট নিয়ে সৎ কথা

এই বইয়ের ২৪-ঘণ্টার চ্যালেঞ্জে আপনি "90 Minutes of Deep Focus" কথাটি পাবেন। তাই পরিষ্কার করে বলি। **৯০ মিনিট আমার অনুশীলনের একটি লক্ষ্য, কোনো বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়।** ৯০ মিনিটের কাজের ব্লককে

বিশেষভাবে সমর্থন করে, এমন কোনো গবেষণা আমাদের খোঁজায় মেলেনি। ধারণাটি যে ছন্দের কথা বলে ছড়ায়, তা এসেছে ঘুমের গবেষণা থেকে। আমি নিজের অনুশীলনে এটিকে একটি লক্ষ্য হিসেবে রেখেছি, কারণ একটি পরিষ্কার সংখ্যা ধরে এগোনো আমার জন্য সহজ, আর প্রয়োজনে ছোট সময় দিয়ে শুরু করাও আমি গ্রহণযোগ্য মনে করি। আপনার ক্ষেত্রে সংখ্যাটি অন্যরকম হতে পারে, আর সেটি কোনো দুর্বলতা নয়।

দীর্ঘ অনুশীলনের প্রসঙ্গে প্রায়ই এরিকসন ও সহকর্মীদের (১৯৯৩) কাজ আসে। সংগীত শিক্ষার্থীদের স্মৃতিচারণ ও ডায়েরির ভিত্তিতে তাঁরা বলেছিলেন, ইচ্ছাকৃত অনুশীলনের জমা সময় দক্ষতাকে ব্যাখ্যা করে। পরে ম্যাকনামারা ও সহকর্মীদের (২০১৪) মেটা-অ্যানালিসিসে দেখা গেল, অনুশীলন কর্মক্ষমতার তারতম্যের অংশ ব্যাখ্যা করে গেমে ২৬%, সংগীতে ২১%, ক্রীড়ায় ১৮%, শিক্ষায় ৪%, আর পেশায় ১%-এরও কম। ২০১৯ সালে ম্যাকনামারা ও মাইত্রা ওই বেহালা গবেষণা আবার করে মূল পার্থক্যটি পাননি। এই বিতর্কের বিষয় হলো অনুশীলন কতটা ব্যাখ্যা করে, কতক্ষণ বসতে হবে তা নয়। তাই আমার ব্যবহারিক সিদ্ধান্ত খুব সাধারণ: সীমা-টানা ব্লক আর মাঝে বিশ্রাম একটি যুক্তিসংগত অনুশীলন, এবং এতে দক্ষতার গ্যারান্টি বা সর্বজনীন সময়, কোনোটিই নেই।

আপনার অবস্থা	শুরুর জন্য একটি পরামর্শ
১০ মিনিটের বেশি বসতে কষ্ট হয়	১০ থেকে ১৫ মিনিট; সফল হলে ধীরে ধীরে বাড়ান
সাধারণ পড়া বা রুটিন কাজ	২৫ থেকে ৪৫ মিনিট
লেখা, নকশা, কঠিন সমস্যা	৪৫ থেকে ৯০ মিনিট, যদি পরিবেশ দেয়
ক্লান্ত, অসুস্থ, বা বাড়িতে চাপ	আজকের ন্যূনতম (অধ্যায় ১৩)

এই সারণিটি আমার মত, অন্যের অনুশীলন থেকে পাওয়া সূচনাবিন্দু। দীর্ঘদিন ১০ মিনিটের বেশি মনোযোগ ধরে রাখতে না পারলে, আর তা পড়া বা কাজে বাধা দিলে, ঘুম দেখুন এবং যোগ্য পেশাদারের সঙ্গে কথা বলুন।

দিন বদলে গেলে

সকাল এগারোটায় সত্যিই একটি জরুরি কাজ এলো। সরকারি পরিদর্শক আসছেন, অথবা একটি বড় অর্ডারে সমস্যা। আপনার সকালের কাগজ কি তবে অর্থহীন? না। কাগজটি এখন আপনাকে একটি পরিষ্কার প্রশ্ন করার সুযোগ দেয়: নতুন কাজটি ঢুকলে কোনটি বের হবে?

তিনটি কাজ করুন। নতুন কাজটি সত্যিই জরুরি কি না, অধ্যায় ১০-এর তিনটি প্রশ্নে যাচাই করুন। হলে One Big Outcome-কে ছোট করুন অথবা আগামীকালে সরান, আর সেটি কাগজে লিখুন। যাঁর সঙ্গে কথা দেওয়া ছিল, তাঁকে জানিয়ে দিন। কেউ কাজ দিলে জিজ্ঞেস করুন: "এটি নিলে ওই প্রতিবেদন কাল যাবে, ঠিক আছে?" এই একটি বাক্য অনেক সময় দুজনের কাছেই অগ্রাধিকারটি পরিষ্কার করে দেয়।

যে দিন পরিকল্পনা ভাঙে, সে দিনও পরিকল্পনা কাজ করেছে, যদি আপনি জানেন কী ছাড়লেন আর কেন।

চারজনের দিন

উদাহরণগুলো কাল্পনিক, একটি কাঠামো হিসেবে নিন।

	শিক্ষার্থী	শিক্ষক	চাকরিজীবী	উদ্যোক্তা
One Big Outcome	ত্রিকোণমিতির অধ্যায় স্মৃতি থেকে লিখে ৮টি অঙ্ক	আগামী সপ্তাহের পরীক্ষার প্রশ্ন	দাতা প্রতিবেদনের খসড়া	তিন পণ্যের নতুন দাম
দায়	ইংরেজি বাড়ির কাজ জমা	৮ম শ্রেণির খাতা ফেরত	বিল অনুমোদন	সরবরাহকারীর পাওনা মেলানো
যা ডাকে না	ঠিক সময়ে ঘুম	এক শিক্ষার্থীর সঙ্গে কথা	নতুন সহকর্মীর সঙ্গে বসা	পরিবারের সঙ্গে রাতের খাবার

	শিক্ষার্থী	শিক্ষক	চাকরিজীবী	উদ্যোক্তা
"শেষ" যখন	৮টির উত্তর মেলানো, ভুলের কারণ লেখা	প্রতিটি প্রশ্নের উত্তর সংকেত তৈরি	ছাঁচ পূরণ, সংখ্যা মেলানো	মার্জিন হিসাব করে তালিকা প্রস্তুত
Focus Block	বিকেল ৪:৩০ থেকে ৫:১৫	দ্বিতীয় ঘণ্টা ফাঁকা, ৪০ মিনিট	সকাল ৯:৩০ থেকে ১১:০০	রাতের খাবারের আগে ৬০ মিনিট

যে ভুলগুলো সহজে হয়

সবগুলোকে "Top" বানানো। তিনের জায়গায় সাত লিখলে আসলে কিছুই বাছা হয়নি।

গুরুত্বকে দুশ্চিন্তা দিয়ে মাপা। যে কাজ আপনাকে সবচেয়ে ভাবাচ্ছে, সেটি সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ নাও হতে পারে।

মেসেজ খুলে তারপর দিনের পরিকল্পনা। তখন অন্যের অগ্রাধিকারই আপনার দিন সাজায়।

"শেষ" মানে "আমার ভালো লেগেছে"। নিজের মনের ভাবকে মাপকাঠি করলে শিক্ষার্থী পড়া শেষ ভাবেন, আর পরীক্ষায় আটকে যান।

সব কাজকে চূড়ান্ত স্তরে নেওয়া। সময় যায় ভেতরের নোট মাজতে, আর আসল কাজ পিছায়।

ক্যালেন্ডারে না বসানো। যে ব্লকের সময় লেখা নেই, তা শুধু একটি ইচ্ছা।

৯০ মিনিটকে পরীক্ষা বানানো। ৪০ মিনিটে ভালো কাজ করে যিনি নিজেকে অসফল ভাবেন, তিনি সংখ্যার কাছে হেরে যাচ্ছেন, কাজের কাছে নয়।

আজকের অনুশীলন: আগামীকালের এক পাতা

আজ রাতে, ফোন রেখে, দশ মিনিটের জন্য একটি কাগজ নিন।

1. মাথায় যত কাজ আছে, সব লিখে ফেলুন।
2. প্রতিটির পাশে তিনটি প্রশ্নের একটি দ্রুত উত্তর দিন: কোন বড় ফল? কার ক্ষতি? আমাকেই করতে হবে?
3. **One Big Outcome** লিখুন এক বাক্যে।
4. **Top 3** ঠিক করুন: এগিয়ে নেওয়া, দায়, যা ডাকে না।
5. One Big Outcome-এর পাশে **"শেষ যখন"** লিখুন, কোন স্তরের কাজ চান তা সহ।
6. একটি **Focus Block** বসান: কোন সময় থেকে কোন সময়। আগের অধ্যায়ের চুক্তিটিও সঙ্গে রাখুন।
7. একটি লাইন লিখুন: **আগামীকাল ইচ্ছা করে যা করব না**।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: এই সাতটি লাইন কাগজে লেখা, আর কাগজটি সকালে আপনি যেখানে প্রথম তাকাবেন সেখানে রাখা। আগামীকাল সব হবে কি না, তা এই অনুশীলনের অংশ নয়। রাতে শুধু পাশে একটি দাগ দিন: কোনটি হলো, কোনটি হলো না, আর কেন।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. গত সপ্তাহের কোন গুরুত্বপূর্ণ কাজটি প্রতিদিন তালিকায় ছিল, অথচ হয়নি? এর আসল বাধা কী ছিল?
2. আপনার সবচেয়ে পরিষ্কার মাথার সময়টি এখন কোন কাজে যায়?
3. আপনার কাজে কোনটির ক্ষেত্রে "ব্যবহারযোগ্য" যথেষ্ট, আর কোনটির ক্ষেত্রে তা কখনোই যথেষ্ট নয়?

এই অধ্যায়ের সার

তালিকা সব কাজকে সমান দেখায়, তাই জরুরি কাজ জিতে যায়। One Big Outcome দিনের একটি বড় ফল ঠিক করে দেয়। Daily Top 3 সেটিকে দায়ের কাজ আর "যা কখনো ডাকে না", এমন কাজের পাশে বসায়। Definition of Done কাজ শুরুর আগে শেষের রেখা টানে এবং কাজের মান ঠিক করে। Focus Block সেই সিদ্ধান্তকে একটি নির্দিষ্ট সময়ে নিয়ে আসে।

৯০ মিনিট আমার অনুশীলনের লক্ষ্য, কোনো বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়। আপনার ব্লকের দৈর্ঘ্য আপনার কাজ আর জীবনের হিসাবে ঠিক হবে। আর যেখানে মানুষ আপনার ওপর নির্ভর করছেন, সেখানে "মোটামুটি হলো" শেষের সংজ্ঞা নয়।

পরের অধ্যায়

এই অধ্যায়ের পরিকল্পনা একটি ভালো দিনের জন্য লেখা। কিন্তু সব দিন ভালো যায় না। জ্বর আসে, পরীক্ষা আসে, সন্তান অসুস্থ হয়, রমজানে ঘুম বদলে যায়। ফারহানার সেই দিনগুলোতে কী হবে? একদিন বাদ পড়লেই কি পুরো পরিকল্পনা শেষ? আর ঘুম কমিয়ে বেশি কাজ করার হিসাবটি কি সত্যিই লাভের? পরের অধ্যায় এই প্রশ্নগুলোর।

অধ্যায় ১৩

শৃঙ্খলা, বিশ্রাম ও টেকসই অভ্যাস

Discipline, Recovery and Sustainable Habits

ইমরান মেডিকেল ভর্তি পরীক্ষার প্রার্থী। পরীক্ষার ছয় সপ্তাহ আগে তিনি একটি বড় সিদ্ধান্ত নিলেন: এখন থেকে রাতে চার থেকে পাঁচ ঘণ্টা ঘুমাবেন। হিসাব পরিষ্কার, জেগে থাকার সময় বাড়লে পড়ার সময়ও বাড়বে। প্রথম সপ্তাহে নিজেকে বেশ সাহসী মনে হলো। দ্বিতীয় সপ্তাহে মডেল টেস্টের নম্বর পড়তে শুরু করল। তিনি আগের চেয়ে অনেক বেশি পড়ছেন, অথচ নম্বর কমছে। তৃতীয় সপ্তাহের এক রাতে জ্বর এলো, দুদিন কিছুই পড়া হলো না, আর তাঁর পুরো রুটিনটি ভেঙে পড়ল। তিনি নিজেকে বললেন, "আমাকে দিয়ে হবে না।"

ইমরান কাল্পনিক। কিন্তু এই ক্রমটি হয়তো আপনার চেনা। তীব্র শুরু, ক্লান্তি, একটি ভাঙন, অপরাধবোধ, তারপর সব ছেড়ে দেওয়া, কিছুদিন পর আবার একটি তীব্র শুরু।

এই অধ্যায়ের প্রশ্ন: ভেঙে না পড়ে কীভাবে ধারাবাহিক থাকবেন? আমার উত্তরের সার হলো, শৃঙ্খলাকে দুটি জিনিস থেকে আলাদা করতে হবে: নিজের শরীরকে শাস্তি দেওয়া, আর কখনো পিছিয়ে না পড়ার অসম্ভব দাবি।

শৃঙ্খলা আসলে কী

আগে একটি সংশোধন দিয়ে শুরু করি, কারণ এটি আমার নিজের লেখারই।

এই বইয়ের প্রথম প্রকাশিত ইংরেজি সংস্করণে আমি এক জায়গায় লিখেছিলাম, ইচ্ছাশক্তি একটি সীমিত প্রতিরক্ষা। আবার অন্য জায়গায় লিখেছিলাম, ইচ্ছাশক্তি ব্যাটারির মতো ফুরিয়ে যায়, এই দাবি গবেষণায় টেকেনি। দুটি কথা একসঙ্গে চলে না। প্রমাণ দেখে যা এখন বলতে পারি, তা এই:

হ্যাগার ও সহকর্মীদের (২০১৬) একটি বড় আয়োজনে ২৩টি পরীক্ষাগারে ২,১৪১ জন অংশগ্রহণকারীকে নিয়ে, আগে থেকে পদ্ধতি ঘোষণা করে, "ego depletion" পরীক্ষা করা হয়। এর দাবি ছিল, একটি কাজে আত্মনিয়ন্ত্রণ খরচ করলে পরের কাজে তা কমে যায়। প্রভাব পাওয়া গেছে প্রায় শূন্য (d = ০.০৪)। এতে একটিই পদ্ধতি পরীক্ষা হয়েছিল, আর মূল গবেষকেরা ফলটি নিয়ে আপত্তি জানিয়েছেন। ২০২১ সালের দুটি বহু-পরীক্ষাগার গবেষণায় প্রভাব হয় পরিসংখ্যানগতভাবে অর্থহীন (Vohs ও সহকর্মী, d = ০.০৬), নয়তো ছোট (Dang ও সহকর্মী, d = ০.১০)। আর "decision fatigue", মানে সিদ্ধান্ত নিতে নিতে ক্লান্ত হওয়া, এর সঙ্গে সম্পর্কিত হলেও আলাদা ধারণা। হ্যাগারের পরীক্ষা তা সরাসরি যাচাই করেনি। এর সম্পর্কে আমি শুধু এটুকুই বলব, অনেকে এমন অনুভব করেন।

তাহলে সৎ কথাটি হলো:

- ইচ্ছাশক্তি ব্যাটারির মতো মেপে মেপে ফুরিয়ে যায়, এই ছবিটির ওপর আমি ভরসা করি না।
- তবু ক্লান্তি, ঘুমের ঘাটতি, খিদে ও মানসিক চাপ যে চিন্তাকে কঠিন করে, তা অনুভূতি হিসেবে বাস্তব, আর ঘুমের ক্ষেত্রে এর ভালো প্রমাণ আছে।
- মুহূর্তের প্রলোভনে সংকল্প অনির্ভরযোগ্য। সে কারণেই আমি পরিবেশ সাজাতে বলি (অধ্যায় ১১)। কারণটি ব্যাটারি নয়।

এই আলোয় শৃঙ্খলার একটি নতুন সংজ্ঞা দিই, আমার নিজের ভাষায়: **শৃঙ্খলা হলো আগে থেকে নেওয়া সিদ্ধান্ত রক্ষা করা, আর পিছিয়ে গেলে ফিরে আসা।** দাঁত চেপে থাকার সঙ্গে এর সম্পর্ক কম। ভালো পরিকল্পনা, উপযুক্ত পরিবেশ, যথেষ্ট ঘুম আর ফেরার একটি পথ, এসবই শৃঙ্খলার কাজ করে।

একই সঙ্গে সবই শৃঙ্খলা নয়। অসুস্থতা, শিফটের ডিউটি, দারিদ্র্য, সংসারের দায়িত্ব, ADHD বা বিষণ্নতার মতো অবস্থা, এগুলো মনোবলের প্রশ্ন নয়। ইমরানের জ্বর তাঁর চরিত্রের রায় ছিল না।

ঘুম: যে হিসাবটি মেলে না

ইমরানের হিসাবে একটি লুকানো অনুমান ছিল: ঘুম কমালে পড়ার ঘণ্টা বাড়ে, আর প্রতিটি ঘণ্টার মান একই থাকে। প্রমাণ এই অনুমানের পক্ষে নয়।

লিম ও ডিঞ্জেস (২০১০) ৭০টি প্রবন্ধের ১৪৭টি জ্ঞানভিত্তিক পরীক্ষা বিশ্লেষণ করেন। এখানে দেখা হয়েছে সম্পূর্ণ ঘুম-বঞ্চনা, সর্বোচ্চ ৪৮ ঘণ্টা পর্যন্ত। সবচেয়ে বড় প্রভাব পড়েছে সরল মনোযোগে, যেমন মনোযোগের ক্ষণিক ফসকে যাওয়া আর প্রতিক্রিয়ার গতিতে। কার্যকরী স্মৃতি ও জটিল মনোযোগে প্রভাব মাঝারি। আর যুক্তির নির্ভুলতায় প্রভাব ছোট, পরিসংখ্যানে অর্থবহ নয়। দুটি সীমা মনে রাখবেন। প্রথমত, এই গবেষণা পুরো রাত না ঘুমানোর, ইমরানের মতো প্রতি রাতে কম ঘুমানোর নয়। তাই তাঁর ক্ষেত্রে এই ফল সরাসরি খাটে, তা বলা যায় না, তবে এটি একটি সাবধানবাণী। দ্বিতীয়ত, আমার ব্যাখ্যায়, যুক্তি ঠিক থাকার ফলটিকে আশ্বাস হিসেবে নেবেন না। যুক্তি কাজে লাগানোর আগে মনোযোগ ধরে রাখতে হয়।

শিক্ষার্থীদের জন্য আরও একটি কথা। ডিকেলম্যান ও বর্ন (২০১০) তাঁদের পর্যালোচনায় লিখেছেন, নতুন শেখা তথ্যকে স্মৃতিতে পাকা করতে ঘুমের ভূমিকা আছে, শেখা ও ঘুমের অবস্থার ওপর নির্ভর করে। তাই পরীক্ষার আগে ঘুম কেটে পড়লে সেই পড়ার কিছুটা ধরে রাখাও কঠিন হতে পারে। শেষ কথাটি আমার ব্যবহারিক অনুমান, প্রবন্ধের সরাসরি ফল নয়।

কতটা ঘুম? আমেরিকান একাডেমি অফ স্লিপ মেডিসিন ও স্লিপ রিসার্চ সোসাইটির সর্বসম্মত বিবৃতি (Watson ও সহকর্মী, ২০১৫) ১৮ থেকে ৬০ বছরের প্রাপ্তবয়স্কদের নিয়মিত রাতে ৭ ঘণ্টা বা তার বেশি ঘুমের পরামর্শ দেয়। প্রয়োজন মানুষভেদে আলাদা, আর এটি আপনার জন্য ব্যক্তিগত চিকিৎসা পরামর্শ নয়।

শরীরের হক

একজন মুসলিম হিসেবে এখানে আমার কাছে আরেকটি কারণও আছে। আমি শরিয়াহর আলেম নই, তাই নিচের প্রয়োগ আমার ব্যক্তিগত ব্যাখ্যা।

কুরআনে ঘুমকে বিশ্রামের জন্য বানানো বলে উল্লেখ করা হয়েছে (ভাবার্থ, সূরা আন-নাবা ৭৮:৯)। সহিহ বুখারির একটি হাদিসে (৫১৯৯) রাসূলুল্লাহ (সা.) আবদুল্লাহ ইবনে আমর (রা.)-কে রোজা ও রাতের নামাজের পাশাপাশি বিশ্রাম ও ঘুমের কথা বলেন, এবং বলেন তাঁর ওপর তাঁর শরীরের, চোখের ও স্ত্রীর হক আছে (ভাবার্থ)। হাদিসের প্রসঙ্গ ইবাদত ও পারিবারিক দায়িত্ব। এটিকে পড়ালেখা বা কাজের ক্ষেত্রেও প্রযোজ্য ভাবা আমার প্রয়োগ। আমার কাছে এর অর্থ দাঁড়ায়: বিশ্রামকে দুর্বলতা না ভেবে আমানতের যত্ন হিসেবে দেখা যায়।

কোনটি আপনার হাতে

রাতের ডিউটি, কোলের শিশু, অসুস্থের দেখাশোনা, বা আশেপাশের শব্দ হয়তো আপনার হাতে নেই। এই অবস্থায় "৭ ঘণ্টা ঘুমান" বলা অনেকটা ঠাট্টার মতো শোনায়। যা হাতে থাকতে পারে, সেগুলো দেখুন: যতটা পারেন প্রতিদিন একই সময়ে ওঠা, ঘুমের আগের শেষ ৩০ থেকে ৬০ মিনিট পর্দা সরিয়ে রাখা, ফোন মাথার কাছে না রাখা, আর মাথা খালি করতে অধ্যায় ১০-এর পাঁচ লাইন লেখা। যাঁরা ফজরের জন্য ওঠেন, তাঁদের অনেকে আগে ঘুমানোকেই বাস্তব উপায় হিসেবে পান। এটি একটি ব্যবহারিক পর্যবেক্ষণ, কোনো ফতোয়া বা চিকিৎসা পরামর্শ নয়। দীর্ঘদিন ঘুমের সমস্যা থাকলে চিকিৎসকের কাছে যান।

বিরতি: "fake break" থেকে সাবধান

দিনের ভেতরের বিশ্রাম নিয়েও একটু সতর্ক হয়ে কথা বলা দরকার। অনেক জায়গায় পড়বেন, ছোট বিরতি কাজের ফল বাড়ায়। আলবুলেস্কু ও সহকর্মীদের (২০২২) মেটা-অ্যানালিসিস, ২২টি নমুনা ও ২,৩৩৫ জন অংশগ্রহণকারী নিয়ে, এত সরল ছবি দেয় না। দশ মিনিট পর্যন্ত বিরতিতে সতেজতা বেড়েছে,

ক্লান্তি কমেছে, দুটিই পরিষ্কারভাবে। কিন্তু সামগ্রিক কাজের ফলে প্রভাব পরিসংখ্যানে উল্লেখযোগ্য নয়। ফলের লাভ দেখা গেছে কম চাহিদার কাজে, আর গবেষকেরা ইঙ্গিত দিয়েছেন, কঠিন কাজে হয়তো আরও লম্বা বিরতি লাগে।

তাই আমি বিরতি নিতে বলি একটি সহজ কারণে: মানুষ ক্লান্ত হয়, আর ক্লান্ত হয়ে থাকার দরকার নেই। এতে আপনার আউটপুট বাড়বে, এমন প্রতিশ্রুতি আমি দিচ্ছি না।

বিরতি হতে পারে একটু হাঁটা, পানি পান, জানালার বাইরে দূরে তাকানো, একজন মানুষের সঙ্গে দুটি কথা। আর যিনি অভ্যস্ত, তাঁর জন্য একটু নীরব জিকির। জিকির তার নিজের মূল্যেই মূল্যবান, পরের সেশনের জ্বালানি হিসেবে নয়।

এবার সেই কথাটি, যা অনেকের দিনে বড় ফাঁক তৈরি করে: **fake break**, মানে নকল বিরতি। কাজের পর্দা ছেড়ে Facebook-এর পর্দায় যাওয়া। ছুটি মনে হয়, কিন্তু চোখ পর্দায়, হাত ফোনে, মন একটির পর একটি নতুন জিনিসে। অনেকে দশ মিনিটের এই বিরতি থেকে আরও ক্লান্ত হয়ে ফেরেন, যদিও এ নিয়ে আমার কাছে মাপা কোনো সংখ্যা নেই। নিজেই পরীক্ষা করুন: একদিন বিরতি শেষে স্ক্রল, আরেকদিন হাঁটা, তারপর পরের ব্লকে মন কেমন ছিল লিখে রাখুন।

সন্ধ্যা ও ছুটির চারটি পুনরুদ্ধার

সনেনট্যাগ ও ফ্রিৎজ (২০০৭) কাজ থেকে পুনরুদ্ধারের সঙ্গে যুক্ত চারটি অভিজ্ঞতা আলাদা করেছেন। এটি একটি পরিমাপক তৈরির প্রবন্ধ, ৯৩০ জন কর্মজীবীর নিজের দেওয়া তথ্যে। অর্থাৎ এটি সম্পর্ক দেখায়, এগুলোই পুনরুদ্ধারের কারণ, তা নয়। তবু একটি কাজের মানচিত্র হিসেবে আমি এটি ব্যবহার করি:

অভিজ্ঞতা	মানে	একটি উদাহরণ
মন সরিয়ে নেওয়া (Detachment)	মনে মনেও কাজ থেকে বেরিয়ে আসা	নির্দিষ্ট সময়ের পর অফিসের গ্রুপ না দেখা
প্রশান্তি (Relaxation)	শান্ত, হালকা সময়	পরিবারের সঙ্গে খাওয়া, হালকা হাঁটা, নীরবে বসা
দক্ষতার আনন্দ (Mastery)	কাজের বাইরে কিছু শেখা বা গড়া	বাগান, রান্না, ক্যালিগ্রাফি, খেলা
নিজের হাতে সিদ্ধান্ত (Control)	অবসরের সময় নিজে বেছে নেওয়া	feed-এর হাতে না ছেড়ে নিজে ঠিক করা

কোনটি আপনার সপ্তাহে সবচেয়ে অনুপস্থিত, সেটি লক্ষ করুন। অনেকেই দেখবেন, "ছুটি" আছে, কিন্তু তাতে মন কাজ থেকে একবারও বের হয়নি।

অভ্যাস কতদিনে হয়

অনেকে শুনেছেন, একুশ দিনে অভ্যাস হয়। অন্যরা শুনেছেন ৬৬ দিন। দুটি সংখ্যাই ভুল পথে নিতে পারে।

ল্যালি ও সহকর্মীরা (২০১০) ৯৬ জন স্বেচ্ছাসেবীকে ১২ সপ্তাহ অনুসরণ করেন। প্রত্যেকে নিজে একটি খাওয়া, পান করা বা শরীরচর্চার অভ্যাস বেছে নেন, আর প্রতিদিন জানান সেটি কতটা স্বয়ংক্রিয় লাগছে। হিসাব অনুযায়ী মাঝামাঝি সংখ্যাটি ছিল প্রায় ৬৬ দিন। কিন্তু পরিসর ১৮ থেকে ২৫৪ দিন, আর ২৫৪ কোনো মাপা সংখ্যা নয়, ৮৪ দিনের গবেষণার বাইরে একটি অনুমান। নমুনাও ছোট, আর স্বয়ংক্রিয়তা মানুষের নিজের অনুভূতি। অর্থাৎ সৎ ফলাফল হলো, সময় মানুষ ও কাজভেদে অনেক আলাদা। ফোকাসের মতো জটিল আচরণ নিয়ে এই গবেষণা হয়নি।

আমার কাছে সবচেয়ে কাজের অংশটি আরেকটি: একবার সুযোগ বাদ পড়লে অভ্যাস তৈরির প্রক্রিয়া তেমন ক্ষতিগ্রস্ত হয়নি। এক গৌণ প্রতিবেদন অনুযায়ী অনেকবার বাদ পড়লে স্বয়ংক্রিয়তার চূড়া নিচে নেমেছে। অর্থাৎ একটি দিন

হাতছাড়া হলে হতাশার কারণ নেই, আবার বারবার বাদ পড়াকেও তুচ্ছ ভাবার কারণ নেই।

উড ও নিলের ধারণা (অধ্যায় ১১) এখানে আরেকটি ব্যবহারিক কথা যোগ করে। প্রেরণার ওপর ভর না দিয়ে অভ্যাসটিকে একটি স্থির সংকেতের সঙ্গে বাঁধুন, যেমন সকালের চায়ের পর, দুপুরের খাবারের পর, অথবা বাসায় ফিরে হাত-মুখ ধোয়ার পর।

আর এখানে আমাদের একটি পুরোনো মূল্যবোধও আছে। সহিহ বুখারির একটি হাদিসে (৬৪৬৪) আয়েশা (রা.) বর্ণনা করেন, আল্লাহর কাছে সবচেয়ে প্রিয় আমল সেটি, যা নিয়মিত, যদিও তা অল্প (ভাবার্থ)। হাদিসটি আমল ও ইবাদত প্রসঙ্গে। ফোকাসের অনুশীলনে একে টেনে আনা আমার নিজের প্রয়োগ, আর একে উৎপাদনশীলতার কৌশল ভাববেন না। তবে "অল্প কিন্তু নিয়মিত", এই ভঙ্গিটি আমাকে বারবার সাহায্য করে।

Minimum Viable Focus

ধারাবাহিকতার সবচেয়ে বড় শত্রু এমন পরিকল্পনা, যা শুধু ভালো দিনেই চলে। তাই ভালো দিনে, শান্ত মাথায়, ঠিক করে রাখুন আপনার **Minimum Viable Focus (MVF)**, অর্থাৎ যে সবচেয়ে ছোট সেশনটিকে তবু "হয়েছে" বলবেন।

> **আমার MVF:** খারাপ দিনেও একটি গুরুত্বপূর্ণ কাজে _____ মিনিট বসব, ফোন দূরে রেখে, আর শেষে এক লাইনে ফল লিখব।

সংখ্যাটি আপনি ঠিক করবেন। অনেকে ২০ মিনিট ধরেন, আবার কারও জন্য ১০ মিনিটই সততা। শর্ত একটিই: ক্লান্ত, বিক্ষিপ্ত অবস্থাতেও যেন করা যায়। MVF কোনো পরীক্ষিত পদ্ধতি নয়, এটি একটি অনুশীলনের হাতিয়ার। এর কাজ দুটি। ভাঙনের দিনে সবটা হারানোর বদলে একটি ছোট সুতো ধরে রাখা, আর সব-বা-কিছু-না চিন্তাকে একটি মাঝের পথ দেওয়া।

Two-Day Rule: যা, আর যা নয়

নিয়মটি খুব সরল: **একদিন বাদ পড়লে পরদিন ফিরে আসুন। পরপর দুই দিন বাদ যেন না পড়ে।**

এবার এর হিসাবটি সৎভাবে দিই। আগের সংস্করণে আমি লিখেছিলাম, এটি "habit literature"-এ জনপ্রিয়। যাচাই করে যা পাওয়া গেছে, তা হলো এটি অভ্যাস নিয়ে লেখক ও কনটেন্ট নির্মাতাদের মধ্যে জনপ্রিয় একটি নিয়ম। জেমস ক্লিয়ারের "দুবার বাদ দেবেন না" ধরনের কথায় ও ম্যাট ডি'আভেলার ২০১৯ সালের একটি ভিডিওতে এর দেখা মেলে। এর কোনো গবেষণা-উৎস আমরা পাইনি, আর এটি পরীক্ষিতও নয়। ল্যালির ফল একবার বাদ পড়াকে ক্ষমা করে, কিন্তু দুই দিনের কোনো সীমা দেয় না। "দ্বিতীয় দিনটিই আসল বিপদ", কথাটি আমার পরামর্শ, গবেষণার ফল নয়।

তবু আমি একে রেখেছি, একটি মনস্তাত্ত্বিক বেড়া হিসেবে। এর দাম আছে একটি নির্দিষ্ট মুহূর্তে: একটি দিন বাদ পড়ার পরের সকালে, যখন মনে হয় "সব তো গেলই"। খাদ্যাভ্যাসের গবেষণায় একে "what-the-hell effect" বলা হয়, যদিও অন্য ক্ষেত্রে এর প্রমাণ কম (অধ্যায় ৮)। সেই সকালে এই নিয়ম একটিই কথা বলে: আজ MVF করুন।

দুটি সীমা স্পষ্ট করে বলি। এক, অসুস্থতা, শোক বা জরুরি অবস্থায় এই নিয়মটি খাটে না। তখন পরের অংশের "Recovery" অবস্থায় যান। জ্বর গায়ে "স্ট্রিক" বাঁচাতে বসা শৃঙ্খলা নয়। দুই, দুই দিন বাদ পড়ে গেলে কিছুই শেষ হয় না। তৃতীয় দিনেও ফিরতে পারেন, দশম দিনেও। ব্রেইনস ও চেন (২০১২) চারটি পরীক্ষায় পেয়েছেন, ব্যর্থতার পর আত্মকরুণা উন্নতির চেষ্টা বাড়াতে পারে; ফল স্বল্পমেয়াদি, পরীক্ষাগারের। আত্মশাস্তি ভালো জ্বালানি নয়।

তিনটি অবস্থা: Standard, Lean, Recovery

জীবনেরও ঋতু আছে, সে সোজা রেখায় চলে না। পরীক্ষা, রমজান, ভ্রমণ, নতুন শিশু, অসুস্থতা, অফিসের চাপের মাস। সাধারণ সপ্তাহের জন্য বানানো ব্যবস্থা অসাধারণ সপ্তাহে ভেঙে যাবেই। তাই ব্যবস্থার ভেতরেই তিনটি অবস্থা রাখুন:

অবস্থা	কখন	কী থাকে
Standard	সাধারণ সপ্তাহ	দৈনিক One Big Outcome, ২–৩টি Focus Block, সাপ্তাহিক পর্যালোচনা
Lean	ব্যস্ত বা চাপের সময়	দিনে একটি ব্লক, MVF, সংক্ষিপ্ত পর্যালোচনা
Recovery	অসুস্থতা, শোক, চরম ক্লান্তি, ভ্রমণ	ইবাদত, বিশ্রাম ও অপরিহার্য দায়িত্ব; সম্ভব হলে MVF

অবস্থা বদলানো হার মানা নয়, বাস্তবতা পড়তে পারা। সপ্তাহের শুরুতে শুধু একটি প্রশ্ন: এখন আমি কোন অবস্থায় আছি? ইমরান পরীক্ষার ছয় সপ্তাহ আগে Standard-এই থাকতে পারতেন; জ্বরের দুদিন Recovery; তার পরের তিনদিন Lean। তাহলে হয়তো ভাঙনের জায়গায় একটি বাঁক থাকত। হয়তোই, প্রতিশ্রুতি নয়।

রমজানে

রমজানে ঘুম, খাবার ও শক্তির ছন্দ বদলে যায়। আমি রমজানকে আরও কাজ বের করার মাস হিসেবে দেখি না, আর এই ব্যবস্থা দিয়ে ইবাদতকে চেপে সাজানোর পরামর্শও দিই না। এখানে বরং এই ব্যবস্থার কাজ হলো, ইবাদতের চারপাশ থেকে বিক্ষেপ সরানো। কিছু পরামর্শ, নিজের স্বাস্থ্য ও পরিস্থিতি অনুযায়ী বদলে নেবেন:

- রমজানকে আগে থেকেই **Lean** ধরে পরিকল্পনা করুন। অঙ্গীকারের সংখ্যা কমান।

- গভীরতম কাজ রাখুন যখন আপনি সবচেয়ে সজাগ বোধ করেন। অনেকের জন্য তা ফজর ও সেহরির পরের সকাল, অনেকের জন্য ইফতারের পর। পরীক্ষা করে দেখুন।
- ব্লক ছোট করুন, বিশ্রাম বাড়ান।
- প্রয়োজনে ঘুম কয়েক ভাগে নিন।
- অসুস্থতা বা কোনো চিকিৎসা চললে চিকিৎসকের পরামর্শ মানুন। রোজা সংক্রান্ত প্রশ্ন আলেমের কাছে করুন। এই বই এর কোনোটিরই বিকল্প নয়।

কোমলভাবে মাপুন

হিসাব রাখা কাজে দেয়, আবার কারও জন্য তা নতুন উদ্বেগও হয়ে ওঠে। "Never Break the Streak" নিয়ে অধ্যায় ২৩-এ কথা হবে। গবেষণায়ও দুই রকম ছবি আছে: চলমান স্ট্রিক সাহায্য করতে পারে, আবার ভাঙলে নিরুৎসাহ করতে পারে। এখানে কয়েকটি কথা মনে রাখুন। অনুশীলনকে মাপুন, নিজের মূল্যকে নয়। হিসাবের ঘরটি তথ্য, পরিচয় নয়। আর হিসাব বাঁচাতে গিয়ে যদি পরিবার, ইবাদত বা স্বাস্থ্য বাদ পড়তে শুরু করে, তাহলে হিসাবটি আপনার মালিক হয়ে গেছে।

তৃতীয় বা চতুর্থ সপ্তাহের দিকে অনেকের নতুনত্ব ফুরিয়ে যায়, আর অগ্রগতি ধীর লাগে। তখন একটি নতুন পদ্ধতি খোঁজার ইচ্ছা হয়। আগে একটু থামুন। পুরো ব্যবস্থা বদলানোর বদলে একটি জিনিস বদলান: শুরুর রীতি, ব্লকের দৈর্ঘ্য, অথবা পরিবেশ।

আর আরেকটি লক্ষণ চিনে রাখুন। বিশ্রামের প্রতিটি মুহূর্তে অপরাধবোধ, প্রতিটি মিনিটের হিসাব, নিজেকে ও অন্যকে আউটপুট দিয়ে বিচার, এগুলো দেখা দিলে আপনি এই বইয়ের উদ্দেশ্য থেকে সরে গেছেন। Deep Focus একটি পূর্ণতর জীবনের জন্য জায়গা বানানোর চেষ্টা, আরও দক্ষ একটি চরকি নয়।

বিশ্রামে যখন কাজ হয় না

অনেক দিন ধরে ক্লান্তি, মন খারাপ, আগ্রহ চলে যাওয়া, অথবা এমন অনুভূতি যে কোনো বিশ্রামেই কিছু হচ্ছে না, এগুলো একটি কঠিন সপ্তাহের চেয়ে বড় কিছুর ইঙ্গিত হতে পারে। এই বই রোগ নির্ণয় বা চিকিৎসা করে না। এমন হলে একজন চিকিৎসক, মনোবিদ অথবা বিশ্বস্ত কারও সঙ্গে কথা বলুন। আর যদি কখনো নিজের ক্ষতি করার ভাবনা আসে, দেরি না করে আশেপাশের কাউকে জানান এবং জরুরি চিকিৎসা সহায়তা নিন। সাহায্য চাওয়া দুর্বলতা নয়, দায়িত্বের কাজ।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

বীরত্বপূর্ণ শুরু। এত বড় পরিকল্পনা, যা প্রথম সপ্তাহেই ভেঙে যায়। ইমরানের প্রথম সপ্তাহ মনে করুন।

ঘুমকে প্রথম কোরবানি বানানো। সময় কম পড়লে প্রথমে কোন কাজটি ছাড়বেন, সেটি আগে ঠিক করুন। ঘুম সেই তালিকার প্রথমে থাকা উচিত নয়।

সব-বা-কিছু-না বিশ্রাম। দুই সপ্তাহের ছুটির অপেক্ষায় থেকে আজকের দশ মিনিটের হাঁটা বাদ দেওয়া।

একদিন বাদ পড়াকে পুরোটার রায় ভাবা। এই একটি চিন্তাই অনেক ভালো পরিকল্পনার শেষ টেনে দেয়।

পদ্ধতি বদলানো। কঠিন লাগলেই নতুন অ্যাপ, নতুন রুটিন, নতুন ভিডিও।

ঋতু অস্বীকার করা। Recovery-র সময়ে Standard দাবি করা, আর তারপর নিজেকে দোষ দেওয়া।

শৃঙ্খলা দিয়ে সব ব্যাখ্যা করা। কাঠামোগত সমস্যাকে মনোবলের সমস্যা বলে নিজেকে বা শিক্ষার্থীকে দোষ দেওয়া।

আজকের অনুশীলন: একটি কার্ড ও সাত দিনের খাতা

আজ, ৫ মিনিট। একটি কার্ড বা কাগজে লিখুন: আপনার MVF এক বাক্যে; যে সংকেতের পরে এটি শুরু হবে; আর এই সপ্তাহে আপনি Standard, Lean, না Recovery। কার্ডটি চোখের সামনে রাখুন।

এই সাত দিন, দিনে ১ মিনিট। একটি কাগজে একটি ছক করুন:

দিন	গত রাতে আনুমানিক ঘুম	দুপুরে শক্তি (১–৫)	আজকের বিরতি কেমন ছিল	MVF বা ব্লক হলো?
১				

এটি চিকিৎসার হিসাব নয়, শুধু নিজেকে লক্ষ করা। সাত দিন শেষে এক লাইন লিখুন: *ঘুম আর আমার কাজের মধ্যে কোনো ধরন দেখলাম কি? কী একটি জিনিস বদলাব?*

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: কার্ডটি লেখা, ছকের অন্তত পাঁচটি সারি পূর্ণ, আর শেষের এক লাইন লেখা। দুই দিন বাদ পড়লেও শেষ করুন, বাদ পড়াটিও তথ্য।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার বাস্তব গড় ঘুম কত, আর বিকেল তিনটায় সাধারণত কেমন লাগে?
2. আপনার পরিচিত ভাঙনের ক্রমটি কী? কোন জায়গায় MVF থাকলে তা অন্য রকম হতে পারত?
3. চার রকম পুনরুদ্ধারের মধ্যে আপনার সপ্তাহে কোনটি সবচেয়ে অনুপস্থিত?

এই অধ্যায়ের সার

ইচ্ছাশক্তি ফুরিয়ে যাওয়া ব্যাটারি, এই ধারণা গবেষণায় ভালোভাবে টেকেনি, তাই আমি এটি ফিরিয়ে নিয়েছি। তবে ক্লান্তি ও ঘুমের ঘাটতি বাস্তব। পুরো রাত না ঘুমানোর গবেষণায় সবচেয়ে বেশি ক্ষতি দেখা গেছে সরল মনোযোগে, আর শেখা তথ্য ধরে রাখতেও ঘুমের ভূমিকা আছে। বিরতি সতেজতা আনে; কাজের ফলে এর লাভ এত স্পষ্ট নয়, আর ফোনের feed সাধারণত সত্যিকারের বিরতি নয়।

অভ্যাসের সময় মানুষভেদে আলাদা, একবার বাদ পড়া সর্বনাশ নয়। Minimum Viable Focus খারাপ দিনের সুতো। Two-Day Rule একটি জনপ্রিয় নিয়ম, গবেষণা নয়, আর অসুস্থতায় তা খাটে না। Standard, Lean ও Recovery আপনার ব্যবস্থাকে ঋতুর সঙ্গে বাঁকতে দেয়। শৃঙ্খলা মানে আগে নেওয়া সিদ্ধান্ত রক্ষা করা আর ফিরে আসা, শরীরকে শাস্তি দেওয়া নয়। আর সবকিছু শৃঙ্খলার প্রশ্ন নয়।

পরের অধ্যায়

এখানে তৃতীয় অংশ শেষ হলো। আপনার হাতে এখন একটি সেশনের কাঠামো, পরিবেশের সুরক্ষা, অগ্রাধিকারের হাতিয়ার আর টিকে থাকার পথ। এবার আমরা যাব একটি বিশেষ প্রশ্নে, যা শিক্ষার্থীদের জীবনে সবচেয়ে পরিচিত: তিন ঘণ্টা পড়লাম, তবু বই বন্ধ করলে মনে থাকে না কেন? চতুর্থ অংশের প্রথম অধ্যায়ে দেখব, গভীরভাবে শেখা আসলে কেমন।

অংশ ৪

শেখা ও বুদ্ধিদীপ্ত প্রযুক্তি

Learning & Intelligent Technology

অধ্যায় ১৪

শিক্ষার্থীদের জন্য গভীর শেখা

Deep Learning for Students

রাত সাড়ে এগারোটা। তাসনিম HSC পরীক্ষার্থী। পদার্থবিজ্ঞানের একটি অধ্যায় সে আজ তৃতীয়বার পড়ছে। পাতার অর্ধেক হলুদ মার্কারে রঙিন, কিছু লাইন গোলাপি। মা চা দিতে এসে জিজ্ঞেস করলেন, "পড়া হলো?" তাসনিম নিশ্চিন্তে বলল, "সব পারি। পড়তে পড়তে মুখস্থের মতো হয়ে গেছে।"

পরদিন মডেল টেস্টে সৃজনশীল প্রশ্নের প্রথম অংশটুকু লিখতে পারল। তৃতীয় অংশে একটি অচেনা পরিস্থিতিতে সেই সূত্রই প্রয়োগ করতে হবে, আর সেখানে এসে সে আটকে গেল। অথচ পাতাটি তার চোখে ভাসছে, এমনকি কোন লাইনে গোলাপি দাগ, সেটিও।

তাসনিম কাল্পনিক, তবে তার সেই রাতের প্রতিটি মিনিট সৎ পরিশ্রম। সে ফাঁকি দেয়নি। তাহলে ঘণ্টাগুলো গেল কোথায়?

ঘড়ি যা মাপতে পারে না

আমাদের পড়ালেখার সংস্কৃতিতে ঘড়ি খুব বড় বিচারক। "কতক্ষণ পড়লি?" প্রশ্নটি বাড়িতে শোনা যায়, বন্ধুদের মধ্যে শোনা যায়, আর পরীক্ষার আগে নিজের মনেও ঘোরে। প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার সঙ্গে থেকে আমার মনে হয়েছে, এই প্রশ্নটি এত জনপ্রিয় তার সহজতার কারণে। ঘণ্টা গোনা যায়। কতটা শেখা হলো, তা গোনা কঠিন।

কিন্তু শেখা বলতে আসলে কী বোঝায়? আজ যা পড়লেন, আগামীকাল, আগামী সপ্তাহে আর পরীক্ষার হলে তা দিয়ে আপনি কী করতে পারছেন, সেটাই। একই তিন ঘণ্টা বসে দুজন শিক্ষার্থী সম্পূর্ণ আলাদা জায়গায় পৌঁছাতে

পারে, কারণ ঘণ্টার ভেতরে তারা আলাদা কাজ করেছে। এই অধ্যায়ের কেন্দ্রীয় কথাটি তাই:

> **Study Time ≠ Learning Quality।** পড়ার সময় আর শেখার মান এক জিনিস নয়। লক্ষ্য বেশি সময় পড়া নয়, যতটুকু পড়ছেন তা থেকে সত্যিই কিছু শেখা।

সময়ের গুরুত্ব এতে কমে না। যে বিষয়ে একেবারেই সময় দেওয়া হয়নি, সেখানে পদ্ধতি একা কিছু করতে পারে না। তবে অনেক বাড়তি ঘণ্টা ঢেলে দেওয়ার আগে একবার দেখা দরকার, ঘণ্টাগুলোর ভেতরে কী ঘটছে।

কেন সহজ পড়াকে শেখা মনে হয়

তৃতীয়বার পড়ার সময় তাসনিমের চোখ দ্রুত চলছিল, শব্দগুলো চেনা লাগছিল। এই চেনা লাগাকে মন জানা বলে ধরে নেয়। মুখ দেখে একজন মানুষকে চিনতে পারা আর তাঁর নাম মনে করতে পারার মধ্যে যে ফারাক, এখানেও তাই। পরীক্ষার হলে আপনাকে নাম মনে করতে হয়, কারণ সামনে বই খোলা থাকে না।

শেখা-বিজ্ঞানের একটি অস্বস্তিকর পর্যবেক্ষণ এখানে। যে পদ্ধতিগুলো পড়ার সময় আরামদায়ক লাগে, সেগুলোর অনেকটিই তুলনামূলক দুর্বল। আর যেগুলো কষ্টকর লাগে, ভুল ধরিয়ে দেয়, সেগুলোর প্রমাণ অনেক শক্ত।

গবেষণা কী বলে

এই বইয়ে যত বিষয় এসেছে, তার মধ্যে সবচেয়ে শক্ত প্রমাণ সম্ভবত এই অধ্যায়ের। তবু প্রতিটির সীমা জানা দরকার।

সবচেয়ে বিস্তৃত পর্যালোচনা। ডানলস্কি ও তাঁর সহকর্মীরা ২০১৩ সালে দশটি প্রচলিত পড়ার কৌশলের প্রমাণ পর্যালোচনা করে প্রতিটির উপযোগিতা নির্ধারণ করেন।

উপযোগিতা	কৌশল
উচ্চ	Practice Testing (নিজেকে পরীক্ষা করা); Distributed Practice (সময় ছড়িয়ে পড়া)
মাঝারি	"কেন" জিজ্ঞেস করে ব্যাখ্যা খোঁজা; Self-Explanation (নিজেকে বোঝানো); বিভিন্ন ধরনের অনুশীলন মিশিয়ে করা
নিম্ন	সারাংশ লেখা; দাগানো বা হাইলাইট; কীওয়ার্ড দিয়ে মনে রাখার কৌশল; পাঠ্য মনে রাখতে কল্পনার ব্যবহার; বারবার পড়া

লক্ষ করুন, ছাত্রজীবনের সবচেয়ে প্রিয় দুটি অভ্যাস, দাগানো আর বারবার পড়া, আছে নিচের সারিতে। ওপরের সারির দুটি চায় পরিশ্রম আর আগাম পরিকল্পনা। এটি একটি পর্যালোচনার মূল্যায়ন, আইন নয়। কৌশলের ফল শিক্ষার্থী, বিষয় আর পরীক্ষার ধরন অনুযায়ী বদলাতে পারে, আর মাঝারি সারির কৌশলগুলোর শ্রেণিকক্ষভিত্তিক প্রমাণ সীমিত।

নিজেকে পরীক্ষা করা। রোডিগার ও কার্পিকে ২০০৬ সালের পরীক্ষায় যুক্তরাষ্ট্রের স্নাতক শিক্ষার্থীদের কিছু গদ্যাংশ পড়তে দেন। পড়ার পর একদল আবার পড়েছেন, আরেকদল বই ছাড়া যা মনে আছে লিখেছেন। পাঁচ মিনিট পরের পরীক্ষায় আবার-পড়া দল একটু এগিয়ে ছিল। দুই দিন আর এক সপ্তাহ পরে ছবিটি উল্টে গেল: যাঁরা নিজেকে পরীক্ষা করেছিলেন, তাঁদের মনে ছিল অনেক বেশি। অথচ দ্বিতীয় পরীক্ষাটিতে আবার-পড়া দলের আত্মবিশ্বাসই ছিল বেশি। পরীক্ষাগারের ছোট গবেষণা, গদ্যাংশ পড়া নিয়ে, তবু ইঙ্গিতটি জরুরি: মনে করার চেষ্টা শুধু শেখা মাপে না, শেখাকে তৈরিও করে। রাওল্যান্ড ২০১৪ সালে এ ধরনের বহু গবেষণা একসঙ্গে বিশ্লেষণ করে একই দিকের ফল পান, আর দেখান যে চিনে নেওয়ার পরীক্ষার (যেমন MCQ) চেয়ে নিজে থেকে মনে করার পরীক্ষায় লাভ বেশি। এই বিশ্লেষণের উপকরণও প্রধানত পরীক্ষাগারের।

সময় ছড়িয়ে পড়া। সেপেদা ও সহকর্মীরা ২০০৬ সালে ১৮৪টি প্রবন্ধের ৩১৭টি পরীক্ষা বিশ্লেষণ করেন। তাঁদের মূল সিদ্ধান্ত হলো, যত দীর্ঘ সময় মনে রাখতে চান, দুই পড়ার মাঝের সেরা ব্যবধানও তত বড় হয়। পরের সপ্তাহের ক্লাস টেস্ট আর ছয় মাস পরের বোর্ড পরীক্ষার পরিকল্পনা তাই এক হবে না। সীমা হলো, এই বিশ্লেষণের কাজগুলো মূলত শব্দ ও তথ্য মনে করা নিয়ে। অঙ্ক বা যুক্তি লেখায় একে নিয়ে যাওয়া খানিকটা আমাদের অনুমান, যদিও ডানলস্কির পর্যালোচনা বিভিন্ন উপকরণ দেখেই কৌশলটিকে উচ্চ রেটিং দিয়েছে।

মিশিয়ে অনুশীলন। রোরার ও টেলর ২০০৭ সালে গণিতের সমস্যা নিয়ে একটি পরীক্ষা করেন। অনুশীলনের সময় একই ধরনের সমস্যা একটানা যাঁরা করেছেন, তাঁদের স্কোর ছিল ৮৯%, আর মিশিয়ে যাঁরা করেছেন, ৬০%। এক সপ্তাহ পরের পরীক্ষায় ফল উল্টো: মিশ্র দল ৬৩%, একটানা দল ২০%। সংখ্যাটি চমকপ্রদ, কিন্তু এই পরীক্ষাটি শেষ করেছিলেন মাত্র ১৮ জন। তাই ধারণাটি নিন, শতাংশটি মুখস্থ করবেন না।

অনুভূতি কতটা বিশ্বাসযোগ্য। দেসলোরিয়ে ও সহকর্মীরা ২০১৯ সালে যুক্তরাষ্ট্রের কলেজের বড় পদার্থবিজ্ঞান ক্লাসে তুলনা করে দেখান, সক্রিয় ক্লাসের শিক্ষার্থীরা বেশি শিখেছেন, অথচ তাঁদের মনে হয়েছে কম শিখেছেন। এটি একটি বিশেষ ধরনের প্রতিষ্ঠান ও একটি বিষয়ের ফল। তবে তাসনিমের "সব পারি" কথাটিকে এবার একটু অন্যভাবে শোনা যায়। পড়ার পর মনের আরাম সাক্ষী হিসেবে দুর্বল।

মুখস্থ আর Active Recall এক নয়

আমাদের দেশে এখানে একটি সতর্কতা লাগে। "মনে করার অনুশীলন" শুনলে অনেকের মাথায় আসে সেই পুরোনো মুখস্থ, যাকে আমরা একই সঙ্গে নিন্দা করি আর করে যাই।

Active Recall মানে বই না দেখে মন থেকে তথ্য বা ধারণা তুলে আনার চেষ্টা। মুখস্থের সঙ্গে এর বাইরের মিল আছে, দুটোতেই বই বন্ধ। পার্থক্য হয় তিন জায়গায়। মুখস্থে সাধারণত হুবহু বাক্য ধরে রাখাই লক্ষ্য, আর একটি শব্দ হারালে পুরো উত্তর পড়ে যায়। Active Recall-এ আপনি নিজের ভাষায় ধারণা, ধাপ, উদাহরণ আর চিত্র তুলে আনেন। দ্বিতীয়ত, Recall-এর পরে আসে মিলিয়ে দেখা আর ভুল ধরা। তৃতীয়ত, এর পরের ধাপগুলো সেই জ্ঞানকে ব্যাখ্যায় ও প্রয়োগে নিয়ে যায়।

সংজ্ঞা, সূত্র, সাল বা শব্দভান্ডারের মতো কিছু জিনিস হুবহু মনে রাখতেই হয়। সেখানে মুখস্থে লজ্জার কিছু নেই। সমস্যা শুরু হয়, যখন ধারণা না বুঝে কেবল বাক্য জমা হয়।

Student Learning Loop

এই গবেষণাগুলোকে একটি দৈনন্দিন অভ্যাসে আনতে আমি নয় ধাপের একটি ক্রম ব্যবহার করি।

> **Define → Learn → Close → Recall → Explain → Practice → Check → Correct → Review Later**

দুটি জিনিস আলাদা করে রাখুন। কয়েকটি ধাপের পেছনে শক্ত গবেষণা আছে। কিন্তু এই ক্রমটি, এই নয়টি ধাপ এই সাজানোতে, আমার প্রস্তাবিত একটি প্রয়োগ-মডেল। কেউ একে একসঙ্গে পরীক্ষা করে দেখেনি। নিচের সারণিতে তাই প্রতিটি ধাপের পাশে তার প্রমাণের অবস্থাও লিখে দিলাম।

ধাপ	আপনি যা করবেন	প্রমাণের অবস্থা
Define	ক্রিয়াপদে লক্ষ্য লিখুন: কী পারব	আমার অনুশীলন; লক্ষ্যের আলোচনা অধ্যায় ৯-এ

ধাপ	আপনি যা করবেন	প্রমাণের অবস্থা
Learn	ফোন দূরে, প্রশ্ন নিয়ে একটি অংশ পড়ুন	মূলত অনুশীলনের পরামর্শ
Close	বই, নোট, স্ক্রিন বন্ধ	Recall-এর প্রস্তুতি, আলাদা গবেষণার বিষয় নয়
Recall	সাদা পাতায় মনে যা আছে লিখুন	শক্ত প্রমাণ
Explain	নিজের ভাষায় বোঝান	মাঝারি; অধ্যায় ১৫ দেখুন
Practice	অঙ্ক বা প্রশ্ন করুন, পারলে মিশিয়ে	নিজেকে পরীক্ষায় শক্ত; মিশ্রণে সমর্থন আছে, নমুনা ছোট
Check	উৎসের সঙ্গে মেলান	ফিডব্যাক সাধারণত সহায়ক, শর্তসাপেক্ষে; অধ্যায় ১৫
Correct	ভুলের কারণ ও সমাধান লিখুন	Error Log একটি অনুশীলন-পদ্ধতি; অধ্যায় ১৫
Review Later	বিরতি দিয়ে আবার Recall	শক্ত প্রমাণ; নির্দিষ্ট দিনগুলো আমার হিসাব

ধাপগুলো একটি উদাহরণে দেখা যাক। "নিউটনের সূত্র পড়ব" কোনো লক্ষ্য নয়, কারণ শেষে আপনি বুঝবেন না কাজটি হলো কি না। **Define** এমন হতে পারে: "বই না দেখে দ্বিতীয় সূত্রটি বলতে পারব, উদাহরণসহ বোঝাতে পারব, আর তিনটি অঙ্ক করতে পারব।" বলতে পারা, তুলনা করা, সমাধান করা, প্রয়োগ করা, এই ধরনের ক্রিয়াপদ লক্ষ্যকে যাচাইযোগ্য করে।

Learn ধাপে এক অংশ পড়ে থামুন, মূল কথাটি নিজের ভাষায় পাতার পাশে এক লাইনে লিখুন। তারপর **Close**। এই মুহূর্তটি অস্বস্তিকর, আর ঠিক এখানেই বহু শিক্ষার্থী "আরেকবার একটু দেখে নিই" বলে পিছিয়ে যান। **Recall** ধাপে সাদা পাতায় সংজ্ঞা, ধাপ, চিত্র, যা মনে আসে লিখুন। পাতাটি অর্ধেক খালি থাকলে হতাশ হবেন না। সেই খালি জায়গাটিই আপনার আজকের সবচেয়ে সৎ তথ্য।

Explain ধাপে বিষয়টি নিজের ভাষায় জোরে বলুন। **Practice**-এ অঙ্ক বা পুরোনো প্রশ্ন ধরুন। **Check** আর **Correct**-এ দেখুন কোথায় মেলেনি এবং কেন। শেষে **Review Later**: পরদিন, তিন দিন পর, এক সপ্তাহ পর, দুই-তিন সপ্তাহ পর সংক্ষিপ্ত Recall। এই দিনগুলো স্পেসিং গবেষণার আলোকে আমার একটি কাজ চালানোর হিসাব, প্রমাণিত সূত্র নয়। পরীক্ষা কাছে হলে ব্যবধান ছোট করুন।

একটি নমুনা সেশন

বাস্তবে একটি ৪৫ মিনিটের সেশন এমন হতে পারে। প্রথম ৩ মিনিটে লক্ষ্য লেখা, ফোন অন্য ঘরে। পরের ১৫ মিনিট পড়া। ৮ মিনিট বই বন্ধ করে Recall। ৬ মিনিট বলে বোঝানো। ৮ মিনিট দু-তিনটি প্রশ্ন ও মিলিয়ে দেখা। শেষ ৫ মিনিটে ভুল লেখা আর পরের Review-এর তারিখ ঠিক করা। তারপর ফোন ছাড়া একটি সত্যিকারের বিরতি।

৪৫ মিনিট কোনো সর্বজনীন সংখ্যা নয়। এখন মনোযোগ কম টিকলে ২৫ মিনিটে শুরু করুন। বিদ্যুৎ চলে যাওয়া, ঘরে ভিড় বা ভাগাভাগি করা টেবিল থাকলে সেশন আপনার পরিস্থিতিতে মানাবে, আপনি সেশনে নয়। পুরো লুপ এক বসায় না হলে Recall-টুকু অন্তত রাখুন। প্রিন্ট করার মতো একটি রূপ আছে পরিশিষ্ট E-তে।

পড়া আর নোট: দুটি ছোট বদল

কঠিন পাঠ্য পড়ার আগে শিরোনাম আর প্রথম-শেষ অনুচ্ছেদে চোখ বুলিয়ে দু-তিনটি প্রশ্ন লিখে নিন। প্রশ্ন নিয়ে পড়লে চোখের সঙ্গে মনও খোঁজে। যেখানে বিভ্রান্তি লাগে, সেখানে গতি কমান, কারণ শেখা ওখানেই হচ্ছে।

কাগজ না স্ক্রিন, এই প্রশ্নে দেলগাদো ও সহকর্মীদের ২০১৮ সালের মেটা-অ্যানালাইসিসে তথ্যমূলক পাঠ্য বোঝায় কাগজের সামান্য সুবিধা পাওয়া গেছে, বিশেষত সময়ের চাপে। গড় পার্থক্য ছোট, আর গল্পের ক্ষেত্রে এই সুবিধা দেখা

যায়নি। তাই PDF পড়া অপরাধ নয়। হাতে বই বা ছাপা কপি থাকলে কঠিন অংশে তা নিন; না থাকলে notification বন্ধ করে একটিমাত্র উইন্ডোতে পড়ুন।

নোটকে Recall-এর কাঁচামাল বানাতে পাতার ডান দিকে নিজের ভাষায় নোট লিখুন, বাম দিকে একটি ফাঁকা কলাম রাখুন। চব্বিশ ঘণ্টার মধ্যে প্রতিটি অংশের জন্য বাম কলামে একটি প্রশ্ন লিখুন। পরে ডান দিক ঢেকে প্রশ্নের উত্তর দিন। পদ্ধতিটি প্রচলিত প্রশ্নভিত্তিক নোটের একটি রূপ, নিজে যাচাই করা কোনো প্রোটোকল নয়। তবে এতে নোট খাতাটি বারবার পড়ার জিনিস না থেকে পরীক্ষা নেওয়ার জিনিস হয়ে ওঠে।

বাংলাদেশের পরীক্ষার বাস্তবতায়

পরীক্ষার কাঠামো সময়ে সময়ে বদলায়, তাই নিজের বোর্ড ও প্রতিষ্ঠানের সর্বশেষ নির্দেশনা অবশ্যই দেখে নেবেন। ধারণাটি কিন্তু সব কাঠামোয় খাটে।

SSC ও HSC। সৃজনশীল প্রশ্নের উদ্দীপক আর ক, খ, গ, ঘ অংশ সাধারণত জ্ঞান থেকে ধাপে ধাপে অনুধাবন, প্রয়োগ ও বিশ্লেষণের দিকে যায়। লক্ষ করুন, এই সিঁড়ি অনেকটা লুপের সঙ্গে মেলে। "ক" অংশের জোর আসে Recall থেকে। "খ" আসে নিজের ভাষায় ব্যাখ্যা থেকে। "গ" আর "ঘ" আসে অচেনা উদ্দীপকে অনুশীলন থেকে, আর সেটি গাইডের নমুনা উত্তর পড়ে তৈরি হয় না। গাইড বা নোট ব্যবহার করলে আগে নিজে উত্তর লিখুন, পরে মিলিয়ে দেখুন। বোর্ডের পুরোনো প্রশ্ন আর টেস্ট পেপার তখন পড়ার বই না থেকে Practice-এর উপকরণ হয়ে ওঠে।

ভর্তি পরীক্ষা। এখানে সাধারণত অল্প সময়ে অনেক MCQ, আর কোথাও কোথাও ভুলের জন্য নম্বর কাটা। অনেকে তাই সারাদিন কেবল MCQ-এর সমাধান পড়েন। রাওল্যান্ডের ফলের আলোকে আমার পরামর্শ, এবং এটি আমার অনুমান, আগে অধ্যায়টি খোলা Recall দিয়ে ধরুন, তারপর MCQ-কে গতি ও সিদ্ধান্তের অনুশীলন হিসেবে সময় মেপে করুন। কোন প্রশ্ন ছেড়ে

দেবেন, সেই বিচারও আগে থেকে অনুশীলন করতে হয়। প্রতিটি মডেল টেস্টের পরে নম্বরের চেয়ে বেশি সময় দিন ভুলগুলো বিশ্লেষণে।

কোচিং আর ক্লান্তি। সারাদিন স্কুল, কলেজ আর কোচিংয়ের পরে অনেকের হাতে নিজের পড়ার সময় অল্পই থাকে। এই বাস্তবতা একজন শিক্ষার্থী একা বদলাতে পারেন না। তাই ক্লাসে শোনার সময়টিকেও ব্যবহার করুন। ক্লাস শেষে বেরিয়ে যাওয়ার আগে দুই মিনিটে খাতার কোণে লিখুন, আজকের তিনটি কথা কী ছিল। এটিও Recall, এবং এর জন্য আলাদা ঘর বা নীরবতা লাগে না।

চার পর্বের প্রস্তুতি

বড় পরীক্ষার জন্য লুপকে এভাবে বিছিয়ে দিতে পারেন।

মানচিত্র। প্রথম সপ্তাহে সিলেবাসকে পারার তালিকায় বদলান। ছোট একটি স্ব-পরীক্ষা দিয়ে প্রতিটি বিষয়কে লাল (বুঝি না), হলুদ (আংশিক) বা সবুজ (আত্মবিশ্বাসী) দাগ দিন। অনুভূতি দিয়ে নয়, পরীক্ষা দিয়ে।

শেখা ও পোক্ত করা। হাতে যত সময় আছে, তার বড় অংশে নতুন বিষয়ে লুপ চালান। সপ্তাহের পাঁচটি সেশনের অন্তত দুটি থাকুক কেবল পুরোনো বিষয়ের Recall-এর জন্য।

পরীক্ষার পরিবেশে অনুশীলন। শেষ এক-তৃতীয়াংশে সময় মেপে পুরোনো প্রশ্ন আর মিশ্র বিষয়। প্রতিবার দেখুন, কোন বিষয়ে, কোন ধরনের, আর সময়ের কোন ভুল হলো।

শেষ সপ্তাহ। নতুন বিষয় কম। Error Log, দুর্বল অংশ আর স্মৃতি থেকে বানানো সারপত্র। ঘুম, খাওয়া আর নামাজের নিয়ম অটুট থাকুক। ডিকেলমান ও বর্ন ২০১০ সালের পর্যালোচনায় স্মৃতি পোক্ত হওয়ায় ঘুমের ভূমিকা বর্ণনা করেছেন (অধ্যায় ১৩)। পরীক্ষার আগের রাত জেগে পড়াকে তাই বীরত্ব ভাবার কারণ নেই।

চার ধরনের শিক্ষার্থী

স্কুল। ধরুন সপ্তম শ্রেণির একজন শিক্ষার্থী। তাকে নয়টি ধাপ দেওয়ার দরকার নেই। "বই বন্ধ করে আমাকে বলো তো, আজ কী শিখলে?" প্রশ্নটিই যথেষ্ট শুরু। এই বয়সে পরিবারের একজন পাশে থাকলে কাজটি সহজ হয়।

কলেজ। HSC-এর চাপে বিষয় অনেক। সব বিষয়ে পুরো লুপ অসম্ভব মনে হতে পারে। তাই লাল দাগের অধ্যায়গুলোতে পুরো লুপ, সবুজগুলোতে কেবল Review Later। একই শক্তি দুর্বল জায়গায় বেশি পড়ে।

বিশ্ববিদ্যালয়। ধরুন অর্থনীতির একজন শিক্ষার্থী সেমিস্টারের শেষে একসঙ্গে সব স্লাইড পড়েন। ব্যাখ্যা ও সমালোচনা যেখানে মূল, সেখানে Recall মানে তথ্য নয়, যুক্তি: বই বন্ধ করে এক অনুচ্ছেদে লেখকের যুক্তিটি লিখুন, তারপর নিজের একটি আপত্তি। স্লাইড থেকে ক্লাসের পরদিনই একটি প্রশ্নের তালিকা বানান।

প্রাপ্তবয়স্ক। চাকরির পাশাপাশি যিনি BCS বা ব্যাংকের চাকরির প্রস্তুতি নিচ্ছেন, বা একটি নতুন দক্ষতা শিখছেন, তাঁর সমস্যা সময় আর ক্লান্তি। তাঁর জন্য যাতায়াতের সময় একটি প্রশ্নের উত্তর মনে করা, রাতে একটি ছোট সেশন, আর সপ্তাহে একদিন লম্বা সেশন হতে পারে। ভিডিও দেখে শেখা কোর্সে প্রতিটি ভিডিওর পরে থামুন, পরের ভিডিও চালানোর আগে যা শিখলেন তা নিজে করে দেখুন। দেখা আর করতে পারা এক নয়।

বিষয়ভেদে লুপ

লুপের কাঠামো এক থাকলেও প্রতিটি বিষয়ে এর চেহারা একটু আলাদা হয়। নিচের কথাগুলো অনুশীলনের পরামর্শ, প্রতিটি বিষয়ের জন্য আলাদাভাবে পরীক্ষিত কিছু নয়।

গণিত ও হিসাবের বিষয়। এখানে শেখার একক হলো সমস্যা। সমাধান করা উদাহরণ দেখে সেটি বন্ধ করুন, নিজে আবার করুন। তারপর এমন একটি সেট ধরুন, যেখানে বিভিন্ন অধ্যায়ের অঙ্ক মেশানো, যেন পদ্ধতিটিও আপনাকেই বেছে নিতে হয়।

বিজ্ঞান। প্রতিটি ধারণা তিনভাবে পারছেন কি না দেখুন: কথায় বলা, চিত্রে আঁকা, আর নতুন পরিস্থিতিতে প্রয়োগ করা। পড়ার সময় জিজ্ঞেস করুন, "এই ধাপটি কেন এল?"

ভাষা। সপ্তাহে একদিন লম্বা বসার চেয়ে প্রতিদিন অল্প সময়। অভিধান ছাড়া লিখুন, স্ক্রিপ্ট ছাড়া বলুন, তারপর মিলিয়ে নিন। ইংরেজিতে কথা বলার ভয় থাকলে একা একা জোরে বলাও এক ধরনের Recall।

মানবিক ও সামাজিক বিজ্ঞান। তথ্যের চেয়ে যুক্তি গড়ার অনুশীলন বেশি কাজে দেয়। প্রতিটি পড়ার পর স্মৃতি থেকে এক অনুচ্ছেদ লিখুন। সময় মেপে উত্তরের কাঠামো সাজানো অনুশীলন করুন।

মুখস্থনির্ভর অংশ। সংজ্ঞা, সাল, শারীরবিদ্যার নাম বা শব্দভান্ডারে মনে করার চেষ্টা করুন, মিলিয়ে নিন, আর যেগুলো ভুল হয়েছে সেগুলো ঠিকগুলোর আগে আবার ধরুন। ছোট ছোট কার্ডে এক পিঠে প্রশ্ন, অন্য পিঠে উত্তর লিখে নিলে কোনো অ্যাপ লাগে না।

হাতে-কলমের দক্ষতা। কাউকে করতে দেখা আর নিজে করতে পারা আলাদা। করুন, কারও মতামত নিন, কী বদলাল লিখে রাখুন।

কুরআন হিফজ ও মুরাজাআর ক্ষেত্রে যোগ্য শিক্ষকের নির্দেশনাই আগে। সাধারণ শেখার দৃষ্টিকোণ থেকে আমি কেবল এটুকু বলতে পারি, নিয়মিত বিরতিতে স্মৃতি থেকে তিলাওয়াতের অভ্যাস এই অধ্যায়ের নীতিগুলোর সঙ্গে সামঞ্জস্যপূর্ণ। এটি কোনো ধর্মীয় নির্দেশনা নয়।

সপ্তাহের শেষের বিশ মিনিট

একটি ভালো সেশনের চেয়েও ভালো সপ্তাহ গড়তে সপ্তাহের শেষে একবার বসুন। লিখুন: নোট ছাড়া এখন কোন পাঁচটি জিনিস বোঝাতে পারি? Error Log-এ কোন ভুল বারবার ফিরছে? কোন সময় আর কোন জায়গায় সেশন সবচেয়ে ভালো হয়েছে? কোন দুটি জিনিস মনোযোগ ভেঙেছে, আর তার একটি করে পাল্টা ব্যবস্থা কী? ঘুম, খাওয়া, নামাজ আর পরিবারের সময় ঠিক ছিল কি? আগামী সপ্তাহের তিনটি লক্ষ্য কী?

পরিশিষ্ট E-তে এর সঙ্গে একটি দশ প্রশ্নের স্কোরকার্ডও আছে, যা নিজেকে দেখার একটি হাতিয়ার মাত্র, যাচাই করা কোনো মূল্যায়ন নয়। মোট নম্বর দিয়ে কিছু হয় না। সবচেয়ে কম নম্বরের দুটি থেকে একটি বেছে নিন, আগামী সপ্তাহে শুধু সেটিই একটু ভালো করুন।

পরীক্ষার দিন

আগের রাতে Error Log-এ হালকা চোখ বুলিয়ে ঘুমান। কলম, প্রবেশপত্র আর যাওয়ার পথ গুছিয়ে রাখুন। সকালে যতটা পারেন স্বাভাবিকভাবে খান, আর হলের সামনে শেষ মুহূর্তের "এটা পড়েছিস?" আলাপ থেকে একটু দূরে থাকুন, কারণ এতে সাধারণত নতুন কিছু শেখা হয় না, ভয়টাই বাড়ে। প্রশ্ন পেয়ে আগে পুরোটা পড়ুন, সময় ভাগ করুন, যা পারেন তা দিয়ে শুরু করুন। মাথায় দুশ্চিন্তা এলে খসড়ার এক কোণে এক শব্দে লিখে প্রশ্নে ফিরুন। পরীক্ষা শেষে পরের পরীক্ষা থাকলে বন্ধুদের সঙ্গে দীর্ঘ ময়নাতদন্ত না করাই ভালো। বিশ্বাসী মানুষের জন্য প্রস্তুতির পরে দোয়া আর আল্লাহর ওপর ভরসার জায়গাটি অধ্যায় ৬-এ আলোচিত হয়েছে।

ফোন যখন বইও

অধ্যায় ১১-এ ডিজিটাল বিক্ষেপের পুরো কৌশল আছে। এখানে শুধু পড়ার টেবিলের জন্য কয়েকটি কথা। অনুকরণ করা ক্লাসরুমে স্যানা ও সহকর্মীদের ২০১৩ সালের পরীক্ষায় ল্যাপটপে অন্য কাজ করা শিক্ষার্থীরা কম বুঝেছেন, আর যাঁরা পাশে বসে সেই স্ক্রিন দেখতে পাচ্ছিলেন, তাঁরাও।

ফোন যদি অন্য ঘরে রাখা যায়, এটিই সবচেয়ে সরল পথ। সময় দেখার জন্য একটি সাধারণ ঘড়ি নিন। কিন্তু যদি PDF, অনলাইন ক্লাস বা অভিধান সবই ফোনে থাকে, যা বহু পরিবারে সত্য, তাহলে দূরত্ব কাজে আসে না। তখন যা করা যায়: যা পড়বেন তা আগে ডাউনলোড করে রাখা, পড়ার সময় ডেটা বন্ধ, সামাজিক মাধ্যম অ্যাপগুলো লগআউট বা হোম স্ক্রিন থেকে সরানো। প্রয়োজনীয় পাতাটুকু খাতায় টুকে নিলে ফোন ছাড়াও Recall করা যায়।

বন্ধুদের গ্রুপে "পড়ার সময়" নিয়ে একটি সমঝোতা করুন, যখন কেউ উত্তর আশা করবে না। মেসেজ দেখার জন্য দিনে দুই-তিনটি নির্দিষ্ট সময় ঠিক করুন। হঠাৎ কিছু দেখার ইচ্ছা হলে পাশের কাগজে লিখে রাখুন (অধ্যায় ২)। আর বিরতিতে কী করবেন, আগে ঠিক করে রাখুন। না হলে বিরতিটিই ফোনে চলে যায়। নিজে না পারলে অভিভাবক বা বন্ধুকে ফোন রাখতে দিন। একে নিজের সঙ্গে একটি চুক্তি হিসেবে দেখুন।

পড়তে বসা বারবার পিছিয়ে গেলে নিজেকে দোষ দেওয়ার আগে অনুভূতিটির নাম দিন: হয়তো "ভয় পাচ্ছি যে দেখা যাবে আমি পারি না।" তারপর কাজটিকে ছোট করুন। শুধু প্রথম প্রশ্নটি ধরুন (অধ্যায় ৮)। মন খারাপ, ঘুমের সমস্যা বা পরীক্ষার ভয় যদি অনেক দিন ধরে পড়ালেখা আটকে রাখে, পরিবারের কাউকে জানান এবং যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সাহায্য নিন।

AI নিয়ে একটি কথা। উত্তর চাইলে তা সেকেন্ডে আসে, কিন্তু Recall-এর কষ্ট যদি AI করে দেয়, তাহলে সেই লাভটিও AI-এরই থাকে। এজন্য আলাদা একটি

অভ্যাস লাগে, Try → Think → Ask AI → Verify → Retry, যা অধ্যায় ১৬-তে আছে।

অভিভাবকদের জন্য। "কতক্ষণ পড়লি?" না বলে জিজ্ঞেস করুন, "আজ কী পারার লক্ষ্য ছিল?" ঘুমের সুরক্ষা দিন। ফোনের নিয়ম বড়দের ক্ষেত্রেও খাটান। আর সন্তান যেন মনে না করে, আপনার ভালোবাসা তার নম্বরের ওপর নির্ভর করে। ভয় সাধারণত মনোযোগ বাড়ায় না, উদ্বেগ বাড়ায়।

যাঁরা মনে করছেন পিছিয়ে গেছেন। অনেক বছর ধরে টুকরো টুকরো পড়ে থাকলেও হতাশ হওয়ার কারণ নেই। এই পদ্ধতি যে কোনো দিন একটি সেশন দিয়ে শুরু করা যায়। একটি লক্ষ্য, একটি সুরক্ষিত সময় আর বই বন্ধ করে একবার চেষ্টা, শুরু এখান থেকেই।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

প্রথম দিনেই নয় ধাপের প্রতিজ্ঞা। একসঙ্গে সব বদলালে দ্বিতীয় দিনেই ক্লান্তি আসে। আজ শুধু Close ও Recall যোগ করুন।

Recall-এর আগে উঁকি দেওয়া। "একটু দেখে নিই" বললে চেষ্টাটির মূল অংশই হারিয়ে যায়। ভুল করার পরে দেখুন, আগে নয়।

ভুল দেখে হতাশ হওয়া। Recall-এ ভুল হওয়া এই পদ্ধতির ব্যর্থতা নয়। পরীক্ষার আগে ধরা পড়া ভুল একটি সুযোগ।

রঙিন রুটিন বানাতে পড়ার সময় খরচ। সুন্দর পরিকল্পনা আর শেখা এক কাজ নয়। এক পৃষ্ঠার হিসাবই যথেষ্ট।

বন্ধুর ঘণ্টার সঙ্গে নিজের ঘণ্টার তুলনা। "ও তো আট ঘণ্টা পড়ে" কথাটি আপনাকে কেবল একটি সংখ্যা জানায়। ওই ঘণ্টার ভেতরে কী হচ্ছে, তা জানায় না।

আজকের অনুশীলন: সাদা পাতার পরীক্ষা

এ সপ্তাহে পড়েছেন, এমন একটি বিষয় বেছে নিন।

1. বই, নোট, ফোন সব সরান। সামনে শুধু একটি সাদা পাতা ও কলম।
2. পাঁচ মিনিট ধরে মনে যা আছে লিখুন। দেখবেন না।
3. বই খুলে মিলিয়ে নিন। যা ছিল না, লাল কালিতে বা আলাদা দাগ দিয়ে লিখুন।
4. পাতার ওপরে দুটি কথা লিখুন: *"এই বিষয়ে আমি কত ঘণ্টা দিয়েছি"* আর *"কতটুকু লিখতে পারলাম।"*
5. পাতার কোণে তিন দিন পরের তারিখ লিখে রাখুন, সেদিন একই কাজ আবার করবেন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: একটি পাতা লেখা, মেলানো আর পরের তারিখ বসানো হলেই শেষ। পাতা কতটা ভরল, তা দিয়ে নিজেকে বিচার করবেন না। পরের তারিখে পাতাটি আগের চেয়ে কতটা বদলাল, সেটিই দেখার বিষয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার পড়ার কোন অভ্যাসটি কাজের মনে হয়, কিন্তু আসলে হয়তো শুধু আরাম দেয়?
2. এই মুহূর্তে কোন বিষয়টি বই ছাড়া সাদা পাতায় লিখতে আপনি ভয় পাবেন? সেই ভয় আপনাকে কী জানাচ্ছে?
3. আপনার পরিবেশে কোনটি আপনার হাতে নেই, আর তার ভেতরেও কোন ১৫ মিনিটটি আপনি বাঁচাতে পারেন?

এই অধ্যায়ের সার

পড়ার সময় আর শেখার মান এক নয়। বারবার পড়া আর দাগানো চেনা ভাব তৈরি করে, আর চেনা ভাবকে আমরা জানা বলে ভুল করি। সবচেয়ে শক্ত প্রমাণ নিজেকে পরীক্ষা করা আর সময় ছড়িয়ে পড়ার পক্ষে।

Student Learning Loop এই ধারণাগুলোকে একটি দৈনন্দিন ক্রমে সাজায়। এটি আমার প্রস্তাবিত ক্রম, এর কিছু ধাপের পেছনে শক্ত গবেষণা আছে, পুরো ক্রমটি পরীক্ষিত নয়। SSC, HSC, ভর্তি পরীক্ষা বা চাকরির প্রস্তুতি, পরিস্থিতি যাই হোক, শুরু করার জন্য একটি বন্ধ বই আর একটি সাদা পাতাই যথেষ্ট। ফলের নিশ্চয়তা কেউ দিতে পারে না, তবে আপনি অন্তত জানবেন আপনি কোথায় দাঁড়িয়ে আছেন।

পরের অধ্যায়

সাদা পাতায় সূত্রটি লিখতে পারা একটি অর্জন। কিন্তু তাসনিমের সেই তৃতীয় অংশের অচেনা উদ্দীপকে সূত্রটি প্রয়োগ করা ভিন্ন কিছু দাবি করে। মনে রাখা থেকে ভাবতে পারা, আর ভাবতে পারা থেকে করতে পারা, এই পথটুকু কীভাবে হাঁটবেন? পরের অধ্যায় সেই পথের।

অধ্যায় ১৫

ভাবা, মনে রাখা ও জ্ঞান প্রয়োগ

Thinking, Remembering and Applying Knowledge

ধরুন নাদিয়া একটি প্রতিষ্ঠানের হিসাব বিভাগে কাজ করেন। গত দুই বছরে Excel নিয়ে তিনটি অনলাইন কোর্স শেষ করেছেন, প্রতিটির সার্টিফিকেট আছে। এক সোমবার তাঁর ব্যবস্থাপক বললেন, "গত ছয় মাসের বিক্রি শাখা অনুযায়ী ভাগ করে একটি ছোট প্রতিবেদন দিন তো, কোন শাখা কেন পিছিয়ে, সেটিও।"

নাদিয়া ফাইল খুললেন, তারপর অনেকক্ষণ বসে রইলেন। কোর্সের সব ভিডিও তাঁর মনে আছে। প্রশিক্ষক কোন মেনুতে ক্লিক করেছিলেন, সেটিও। কিন্তু সেখানে ডেটা গোছানো ছিল, প্রশ্ন আগে থেকেই ঠিক করা ছিল। এই এলোমেলো ফাইলের সামনে কোথা থেকে শুরু করবেন, তা কোনো ভিডিওতে ছিল না।

চরিত্রটি কাল্পনিক। পরিস্থিতিটি নয়। আমাদের অনেকের কাছেই আজ অনেক কোর্স, অনেক বই, অনেক সংরক্ষিত ভিডিও। জানার পরিমাণ বাড়ছে, অথচ কাজের মুহূর্তে সেই জানা হাতে আসে না। এই অধ্যায়ের প্রশ্ন: জানা থেকে পারায় পৌঁছানো যায় কীভাবে?

জানা, মনে রাখা, ভাবা, পারা

অধ্যায় ১৪ দেখিয়েছে, মনে রাখা নিজে থেকে হয় না, চেষ্টা করে তুলে আনতে হয়। কিন্তু মনে থাকলেই কাজ শেষ হয় না। একটি বিষয়কে চারটি আলাদা স্তরে ধরতে পারেন। **জানা** মানে শুনে চিনতে পারা। **মনে রাখা** মানে বই ছাড়া বলতে পারা। **ভাবা** মানে কেন এমন, কখন এমন নয়, তা ধরতে পারা। আর **পারা** মানে অচেনা পরিস্থিতিতে সেটি ব্যবহার করে কিছু করে ফেলা।

এই স্তরগুলো আমার নিজের সাজানো, মাপা কোনো সিঁড়ি নয়। তবু কাজে আসে, কারণ এতে আপনার ফাঁক কোথায়, তা দেখা যায়। নাদিয়া জানতেন, মনেও রেখেছিলেন। তাঁর ফাঁক ছিল পরের দুই স্তরে। সেই ফাঁক আরেকটি কোর্সে ভরবে না। ভরবে চারটি অভ্যাসে: নিজেকে বোঝানো, সমস্যা নিয়ে লড়া, ফিডব্যাক থেকে ভুল শুধরানো, আর স্বাধীনভাবে ভাবা।

নিজেকে বোঝানো আর অন্যকে বোঝানো

এখানে আমাকে নিজের একটি ভুল শুধরে নিতে হবে। এই বইয়ের প্রকাশিত ইংরেজি সংস্করণে আমি লিখেছিলাম, ছোট ভাই বা বন্ধুকে বোঝানো Self-Explanation-এরই একটি রূপ, আর তার পক্ষে চি ও সহকর্মীদের গবেষণা উল্লেখ করেছিলাম। সূত্রটি আবার দেখতে গিয়ে পার্থক্যটি চোখে পড়ল। ছোট শোনালেও এটি ব্যবহারের দিক থেকে জরুরি।

চি যা দেখেছিলেন। মিশেলিন চি ও সহকর্মীরা ১৯৯৪ সালে অষ্টম শ্রেণির ২৪ জন শিক্ষার্থীকে মানবদেহের রক্তসঞ্চালন নিয়ে একটি পাঠ্য পড়তে দেন। ১৪ জনকে বলা হয়, পড়ার সময় প্রতিটি লাইনের পরে থেমে নিজেকে ব্যাখ্যা করতে। বাকি ১০ জন পাঠ্যটি দুবার পড়েন। ব্যাখ্যা করা দল বেশি এগিয়েছিল, আর যারা বেশি ব্যাখ্যা করেছিল, তাদের মনে বিষয়টির সঠিক ছবি তৈরি হয়েছিল বেশি। নমুনা ছোট, বিষয় একটিই। আর লক্ষ করুন, কাজটি ঘটেছিল পড়ার ঠিক মধ্যে, লাইনে লাইনে, নিজের জন্য। বই বন্ধ করে কাউকে পড়ানোর মতো কিছু সেখানে ছিল না।

পরের গবেষণাও এই ধারণাকে সমর্থন করে। বিসরা ও সহকর্মীদের ২০১৮ সালের একটি মেটা-অ্যানালাইসিস এই ধরনের বহু গবেষণা একসঙ্গে দেখেছে, আর গড়ে উল্লেখযোগ্য লাভ পাওয়া গেছে বলে জানা যায়। ডানলস্কির পর্যালোচনায় কৌশলটির উপযোগিতা "মাঝারি" (অধ্যায় ১৪)। তাই একে জাদু ভাবার কারণ নেই।

অন্যকে বোঝানো নিয়ে কী জানা যায়। এটিও সাহায্য করতে পারে, তবে প্রমাণ আলাদা ও কম পরিষ্কার। রিটল-জনসন ও সহকর্মীরা ২০০৮ সালে খুব ছোট শিশুদের নিয়ে দেখেন, মাকে শুনিয়ে ব্যাখ্যা করলে নতুন সমস্যায় প্রয়োগের ফল সবচেয়ে ভালো হয়েছে। প্লয়েৎজনার ও সহকর্মীদের একটি আলোচনা আবার বলে, অন্যকে বোঝানো নিজেকে বোঝানোর চেয়ে ভালো, প্রমাণ এটিকে জোরালোভাবে সমর্থন করে না। আরও একটি জটিলতা আছে: বেশিরভাগ Self-Explanation গবেষণাতেও ঘরে একজন গবেষক বসে ছিলেন, তাই সীমারেখাটি পুরোপুরি পরিষ্কার নয়।

এবার ব্যবহারের দিক থেকে দুটিকে পাশাপাশি দেখুন।

	নিজেকে বোঝানো	অন্যকে বোঝানো
কখন	পড়া বা অঙ্কের উদাহরণ দেখার সময়, প্রতিটি ধাপে	পড়া শেষে, বই বন্ধ করে
মূল প্রশ্ন	"এই ধাপটি কেন এল? আগের কথার সঙ্গে কীভাবে মেলে?"	"যিনি জানেন না, তাঁকে আমি কীভাবে বোঝাব?"
কী ধরা পড়ে	বোঝার ভেতরের ছোট ফাঁক	সামগ্রিক ফাঁক, ক্রমের দুর্বলতা
কী লাগে	কিছুই না, শুধু থামা	একজন শ্রোতা, বা কল্পিত শ্রোতা
প্রমাণ	চি ১৯৯৪, বিসরা ২০১৮; মাঝারি	মিশ্র, আমি একে সহায়ক অনুশীলন হিসেবে দেখি

দুটি কাজই রাখুন, শুধু আলাদা নামে আর আলাদা সময়ে। Student Learning Loop-এর "Explain" ধাপে যে জোরে বলা, সেটি অন্যকে বোঝানোর কাছাকাছি। আর "Learn" ধাপের ভেতরে থেমে থেমে "কেন?" জিজ্ঞেস করা হলো Self-Explanation। যে অভিভাবক সন্তানের ব্যাখ্যা শোনেন, তিনি একজন শ্রোতা হিসেবে সাহায্য করতে পারেন, যদিও প্রমাণ এর বেশি কিছু দাবি করে না।

যেভাবে করবেন

পড়ার সময় পাশে তিনটি প্রশ্ন লিখে রাখুন: *এটি কেন সত্য? আগের কোন কথার সঙ্গে মিলছে? এখানে আমি কোনটি বুঝছি না?* অঙ্কের সমাধান করা উদাহরণ দেখলে প্রতিটি লাইনের পাশে নিজের ভাষায় লিখুন, এই ধাপে কী করা হলো এবং কেন। একজন শিক্ষানবিশ কর্মী যখন প্রতিষ্ঠানের একটি SOP (কাজের নির্ধারিত প্রক্রিয়া) পড়েন, তিনিও জিজ্ঞেস করতে পারেন, এই ধাপটি না থাকলে কী ভুল হতো? প্রশ্নটির উত্তর দিতে পারলে ধাপটি কেবল মনে থাকে না, বোঝাও হয়ে যায়।

পড়াশোনার গ্রুপে অন্যকে বোঝানো ভালো কাজ করে, যদি সবাই আগে নিজে পড়ে আসেন, ফোনের নিয়ম থাকে, আর একজন নোট ছাড়া বোঝানোর সময় বাকিরা প্রশ্ন করেন। না হলে গ্রুপ স্টাডি প্রায়ই গল্পের আসর হয়ে যায়।

সমস্যার সঙ্গে লড়াই

নাদিয়ার কোর্সে সমস্যা আসত সমাধানের পরে, আর কোন পদ্ধতি লাগবে, সেটি আগেই বলা থাকত। ভিডিও দেখার সময় তাই একটি জিনিসের অনুশীলন কখনো হয়নি, যেটি কাজের জীবনে সবচেয়ে বেশি লাগে: কোন পদ্ধতি লাগবে, সেটি নিজে চিনে নেওয়া।

আগে চেষ্টা, পরে শেখা। সিনহা ও কাপুর ২০২১ সালে ৫৩টি গবেষণা বিশ্লেষণ করে দেখেন, শিক্ষকের ব্যাখ্যার আগে শিক্ষার্থীরা নিজে সমস্যা নিয়ে চেষ্টা করলে গড়ে মাঝারি মাত্রার লাভ হয়, ব্যাখ্যা আগে দেওয়ার তুলনায়। ফলটি সব ক্ষেত্রে এক নয়। দ্বিতীয় থেকে পঞ্চম শ্রেণির শিশুদের ক্ষেত্রে এবং সাধারণ দক্ষতার ক্ষেত্রে ফল উল্টো ছিল। এই বিষয়ে গবেষকদের মধ্যে বিতর্কও চলছে। তাই ছোট শিশুকে "নিজে পারো কি না দেখো" বলে একা ছেড়ে দেওয়ার পক্ষে আমি এটি ব্যবহার করব না।

কষ্টের কোন ধরনটি কাজের। মনোবিজ্ঞানী রবার্ট বিয়র্কের ১৯৯৪ সালের লেখার সঙ্গে যুক্ত "Desirable Difficulties" ধারণাটির মূল কথা হলো, শেখার সময়ের কিছু কষ্ট পরে মনে রাখায় সাহায্য করতে পারে, আর দ্রুত ও মসৃণ প্রশিক্ষণ দীর্ঘমেয়াদে ব্যর্থ হতে পারে। শব্দটির প্রথম অংশে জোর দিন: "desirable"। সব কষ্ট উপকারী নয়। যে বই ভাষার কারণেই বোঝা যায় না, যে পরিবেশে ঘুম পাচ্ছে, যে প্রশ্ন আপনার বর্তমান জ্ঞানের অনেক ওপরে, সেই কষ্ট কেবল হতাশা বাড়ায়। চেষ্টা করেছেন, অথচ এগোনোর কোনো রাস্তাই দেখছেন না, এমন হলে সাহায্য চাওয়া দুর্বলতা নয়।

একটি ছোট রুটিন

সমস্যা দেখে থমকে গেলে কলম তুলে চারটি প্রশ্নের উত্তর লিখতে শুরু করুন। এটি আমার একটি অনুশীলন-পদ্ধতি, গবেষণায় পরীক্ষিত নয়।

1. **কী দেওয়া আছে, আর কী চাওয়া হচ্ছে?** নিজের ভাষায় এক লাইনে।
2. **এটি আগে দেখা কোন সমস্যার মতো?** কোথায় মেলে, কোথায় মেলে না।
3. **ছোট একটি রূপ ধরি।** অল্প সংখ্যা, একটিমাত্র শাখা, একটিমাত্র অনুচ্ছেদ দিয়ে চেষ্টা।
4. **উত্তরটি কি যুক্তিসঙ্গত?** শেষে ফিরে এসে দেখা।

সমাধান করা উদাহরণ পড়ার পর সেটি বন্ধ করে নিজে আবার করুন। সপ্তাহের শেষে আগের অধ্যায়ের সমস্যা মিশিয়ে নিন, যেন পদ্ধতিটিও আপনাকে বেছে নিতে হয় (অধ্যায় ১৪-এর মিশ্র অনুশীলন)। সৃজনশীলের "গ" আর "ঘ" অংশের জন্য নতুন উদ্দীপক খুঁজুন। আর নাদিয়ার জন্য পরের কোর্সের চেয়ে ভালো হতো অনুমতি থাকলে নিজের অফিসের একটি পুরোনো ফাইল নিয়ে একটি প্রশ্নের উত্তর বের করা।

ফিডব্যাক কখন কাজে আসে

চেষ্টা করলেন, ভুল হলো। এরপর কী ঘটে, সেটিই ঠিক করে দেয় চেষ্টাটি শেখায় পৌঁছাবে কি না।

হ্যাটি ও টিম্পারলি ২০০৭ সালের পর্যালোচনায় ফিডব্যাককে শেখার ওপর সবচেয়ে শক্তিশালী প্রভাবগুলোর একটি বলেছেন, এবং একই সঙ্গে বলেছেন, এই প্রভাব ইতিবাচকও হতে পারে, নেতিবাচকও। দ্বিতীয় অংশটি প্রায়ই বাদ পড়ে যায়। সব মন্তব্য সাহায্য করে না। তাঁদের মডেলের তিনটি প্রশ্ন মনে রাখার মতো: আমি কোথায় যাচ্ছি? এখন কোথায় আছি? এরপর কী?

"ভালো হয়েছে" বা "আরও মন দাও" থেকে এই তিনটির একটিরও উত্তর মেলে না। "তুমি মেধাবী" কথাটি শুনতে ভালো, কিন্তু এতে কাজ নিয়ে কোনো তথ্য নেই। উল্টো দিকে কাজে আসার মতো ফিডব্যাক কিছুটা এমন শোনায়: "তোমার যুক্তির দ্বিতীয় ধাপে প্রমাণ নেই। ওখানে একটি উদাহরণ দিলে যুক্তিটি দাঁড়াবে।" এটি আপনার সম্পর্কে নয়, কাজের সম্পর্কে, আর পরের পদক্ষেপ জানায়।

ফিডব্যাক চাওয়াও একটি দক্ষতা। "কেমন হয়েছে?" জিজ্ঞেস করলে সাধারণ উত্তর আসে। "দ্বিতীয় অংশের যুক্তিটি আপনার কাছে দুর্বল মনে হচ্ছে কি?" জিজ্ঞেস করলে কাজের উত্তর আসে। আর শিক্ষক না থাকলে উত্তরপত্র, বোর্ডের মানবণ্টন, সহকর্মী, বা বাস্তব ফল, যেমন গ্রাহক সত্যিই কিনলেন কি না, এগুলোও ফিডব্যাক।

একজন শিক্ষক কীভাবে ক্লাসে এটি ব্যবহার করবেন, তা অধ্যায় ২০-এ আছে। এখানে শুধু মনে রাখুন, শিক্ষার্থী বা কর্মী তখনই ফিডব্যাক কাজে লাগাতে পারেন, যখন সেটি ব্যবহার করার সময় ও সুযোগ থাকে। পরীক্ষা শেষে নম্বর জানা ফিডব্যাকের অর্ধেক মাত্র।

ভুলকে কাজে লাগানোর খাতা

D.E.E.P. F.O.C.U.S.-এর "Check & Correct" (অধ্যায় ১০) আর Student Learning Loop-এর "Check → Correct" একই অভ্যাসের কথা বলে। এর সবচেয়ে সরল হাতিয়ার একটি খাতা। মনোবিজ্ঞানী জন ফ্লাভেল ১৯৭৯ সালে যাকে metacognition, অর্থাৎ নিজের চিন্তা নিয়ে জানা ও ভাবা, বলে আলোচনা করেছিলেন, Error Log সেটির একটি দৈনন্দিন, হাতে-কলমে রূপ বলে আমি মনে করি। খাতাটি আমার প্রস্তাবিত পদ্ধতি; এর পক্ষে আলাদা কোনো গবেষণা আমি দেখাচ্ছি না।

নিয়ম একটিই: "ভুল হয়েছে" লিখলে হবে না, কারণটি নাম ধরে লিখতে হবে। সাধারণ ভুল হলে তার সমাধান হয় "আরও মন দেব", যা কোনো সমাধান নয়। ধরন চিনলে সমাধানও আলাদা হয়।

ভুলের ধরন	যেমন দেখায়	পরের পদক্ষেপ
ধারণার ভুল	সূত্রটি কেন খাটে, বুঝিনি	আবার শিখুন, নিজেকে বুঝিয়ে দেখুন
পদ্ধতির ভুল	ধারণা জানি, কোনটি লাগবে চিনিনি	মিশ্র অনুশীলন বাড়ান
মনে না পড়া	পরে দেখে মনে হলো, এটি তো জানি	Recall ও Review Later
অসাবধানতা	হিসাবে ভুল, চিহ্ন ভুল	শেষে যাচাইয়ের একটি অভ্যাস
প্রশ্ন ভুল পড়া	চাওয়া হয়েছে এক, লিখেছি আরেক	প্রশ্নের মূল শব্দে দাগ দেওয়া
সময়ের ভুল	পারি, কিন্তু সময় শেষ	সময় মেপে অনুশীলন

প্রতিটি ভুলের জন্য এক লাইন: *তারিখ, কী ভুল, ধরন, পরে কী করব।* সপ্তাহের শেষে খাতাটি পড়ুন। দেখবেন একই ধরন ফিরে ফিরে আসছে। তখন বুঝবেন আপনার সময় কোথায় দিতে হবে।

খাতাটি শিক্ষার্থীর একার নয়। একজন শিক্ষক লিখতে পারেন, কোন ব্যাখ্যায় ক্লাস বোঝেনি। একজন চাকরিজীবী লিখতে পারেন, কোন প্রতিবেদন কেন ফেরত এল। একজন উদ্যোক্তা লিখতে পারেন, কোন সিদ্ধান্তটি কেন ভুল ছিল, কোন বিজ্ঞাপনটি কেন কাজ করেনি। Digital marketing-এ কাজ করতে গিয়ে আমি দেখি, dashboard কেবল জানায় কী ঘটেছে। কেন ঘটল, তা নিয়ে অনুমান করে পরের চেষ্টায় যাচাই করার কাজটি মানুষকেই করতে হয়। প্রায় একই ভাবনা এই খাতার পেছনেও।

ভুল লিখতে অনেকের কষ্ট হয়, কারণ ভুলকে আমরা চরিত্রের রায় হিসেবে দেখতে শিখেছি। অধ্যায় ৮-এ যে ফিরে আসার কথা বলেছি, এখানেও তাই। খাতায় লেখা কথাটি তথ্য, রায় নয়।

স্বাধীনভাবে ভাবা

সবশেষে সেই দক্ষতা, যেটি বাকি তিনটির ওপর দাঁড়িয়ে আছে। স্বাধীন চিন্তা মানে সবার বিরোধিতা করা নয়, সব কিছু একা বের করাও নয়। শিক্ষকের কাছ থেকে শিখতে হয়, আলেম ও বিশেষজ্ঞের কাছে যেতে হয়, ডাক্তারের পরামর্শ নিতে হয়। স্বাধীন চিন্তা মানে কোনো দাবি গ্রহণ করার আগে আপনি জানেন কেন গ্রহণ করছেন।

আমাদের শিক্ষা-সংস্কৃতিতে এর জায়গা কম। গাইডে নমুনা উত্তর, সাজেশনে সম্ভাব্য প্রশ্ন, ফেসবুক গ্রুপে তৈরি নোট, এসব পেরিয়ে একজন শিক্ষার্থী প্রথমবার "তোমার কী মনে হয়?" প্রশ্নের সামনে পড়তে পারেন চাকরিতে ঢুকে। আমি এই উপকরণগুলোকে পুরোপুরি বাতিল করছি না। পরীক্ষার চাপ বাস্তব। শুধু নিজের চিন্তার জন্য একটু জায়গা রাখার কথা বলছি।

চারটি প্রশ্ন সেই জায়গা তৈরি করতে পারে:

আমি কী ভাবি? উত্তর দেখার আগে, সার্চ করার আগে, কাউকে জিজ্ঞেস করার আগে দুই লাইন লিখুন, ভুল হলেও।

কেন ভাবি? কোন তথ্য বা অভিজ্ঞতা থেকে? শুনেছি বলে, না দেখেছি বলে?

উল্টো দিকের সবচেয়ে ভালো যুক্তিটি কী? কারও কথা ফেলে দেওয়ার আগে সেটিকে তার সবচেয়ে শক্তিশালী রূপে নিজের ভাষায় বলতে পারি কি?

কী দেখলে আমি মত বদলাব? উত্তর যদি হয় "কিছুতেই না", তাহলে হয়তো আমি ভাবছি না, শুধু পাহারা দিচ্ছি।

একজন উদ্যোক্তার ক্ষেত্রে প্রশ্নগুলো এমন হতে পারে: সবাই বলছে এই প্ল্যাটফর্মে বিজ্ঞাপন দিতে, আমার গ্রাহকের ক্ষেত্রে সেটি কেন ঠিক হবে, আর কোন সংখ্যা দেখলে আমি থামব? একজন শিক্ষক জিজ্ঞেস করতে পারেন, এই নতুন পদ্ধতি আমার এই ক্লাসের জন্য কেন কাজ করবে? ধর্মীয় বিষয়ে এই প্রশ্নগুলোর জায়গা আলাদা, সেখানে যোগ্য আলেমের কাছে প্রশ্ন নিয়ে যাওয়াই পথ। অধ্যায় ৬-এ এই সীমা নিয়ে বলেছি।

পরের অধ্যায়ে দেখবেন, AI-এর যুগে এই অভ্যাসটি কেন আরও জরুরি হয়ে উঠছে। উত্তর যখন সেকেন্ডে আসে, "আগে আমি কী ভাবি" প্রশ্নটি আর নিজে থেকে আসে না। সেটিকে জায়গা করে দিতে হয়।

শেখাকে কাজে নামানোর অভ্যাস

এই চারটি অভ্যাসের শেষে একটি সরল প্রশ্ন থাকে: যা শিখলাম, তা কোথায় ব্যবহার করব? উত্তর না থাকলে নতুন জ্ঞান সংরক্ষিত ভিডিওর তালিকায় আরেকটি লাইন হয়েই থেকে যায়। তাই আমি কয়েকটি ছোট নিয়ম প্রস্তাব করি। এগুলো আমার অনুশীলনের পরামর্শ, গবেষণায় পরীক্ষিত নিয়ম নয়।

এক শিক্ষা, এক প্রয়োগ। কোনো বই, ভিডিও বা ক্লাস শেষে লিখুন, এর থেকে আগামী সাত দিনের মধ্যে কোন একটি কাজ আমি নিজের জীবনে করে দেখব। "বিজ্ঞাপন নিয়ে আরও জানব" কোনো প্রয়োগ নয়। "আগামী

মঙ্গলবারের মধ্যে আমার পণ্যের একটি বিবরণ নতুন করে লিখে দুজন পরিচিত গ্রাহকের মত নেব" একটি প্রয়োগ।

নতুন কোর্সের আগে পুরোনোর পরীক্ষা। নতুন কিছু কেনা বা শুরু করার আগে নিজেকে জিজ্ঞেস করুন, আগেরটি থেকে কোন তিনটি জিনিস আমি কাজে লাগিয়েছি? উত্তর শূন্য হলে নতুন কোর্সটি হয়তো আপনার সমস্যার সমাধান নয়। এই প্রশ্নে কখনো কখনো টাকাও বেঁচে যায়, সময়ও।

নিরাপদ জায়গায় ছোট করে শুরু। প্রথম প্রয়োগ এমন জায়গায় করুন, যেখানে ভুল হলে বড় ক্ষতি নেই। একজন নবীন শিক্ষক পুরো ক্লাসে নতুন পদ্ধতি চালানোর আগে একটি ছোট দলে দশ মিনিট চেষ্টা করতে পারেন। একজন চাকরিজীবী নতুন Excel কৌশল প্রথমে নিজের ব্যক্তিগত খরচের হিসাবে চালাতে পারেন। একজন উদ্যোক্তা পুরো অফার বদলানোর আগে একটি ছোট পরীক্ষা করতে পারেন। তবে যেখানে রোগী, টাকা বা অন্যের নিরাপত্তা জড়িত, সেখানে ভুল করে শেখার ঝুঁকি নেওয়া যায় না; সেখানে তত্ত্বাবধানে শিখুন।

প্রয়োগের পরে দুই লাইন। কী হলো, এরপর কী বদলাব। এই দুই লাইন না থাকলে অভিজ্ঞতা জমে, শেখা জমে না। অধ্যায় ২৪-এর CII এই একই চিন্তাকে আপনার পুরো কাজে নিয়ে যায়।

নাদিয়ার গল্পে ফিরলে ছবিটি কেমন হতো? কোর্সের প্রতিটি অংশের পরে তিনি নিজেকে জিজ্ঞেস করতেন, এই সূত্রটি কেন এভাবে লেখা হলো। ভিডিও থেমে থাকত, তিনি অন্য একটি অগোছালো ফাইলে চেষ্টা করতেন। ভুল করলে কোন ধরনের ভুল, তা লিখতেন। সহকর্মীকে একটি প্রতিবেদন দেখিয়ে জিজ্ঞেস করতেন, এর কোন অংশ বুঝতে আপনার অসুবিধা হলো। আর ব্যবস্থাপকের প্রশ্নের জবাবে আগে লিখতেন, "আমার মনে হয় শাখাগুলো পিছিয়ে আছে এই দুটি কারণে", তারপর সংখ্যায় তা মিলিয়ে দেখতেন। তাতে হয়তো তিনটি কোর্স শেষ হতো না। তবে একটি থেকেই তিনি বেশি কিছু নিয়ে যেতে পারতেন।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

আরেকটি কোর্সকে সমাধান ভাবা। নতুন কোর্স কেনা বা শুরু করা অগ্রগতির মতো লাগে। অনেক সময় সেটি কঠিন প্রয়োগ এড়ানোর একটি ভদ্র উপায়।

বোঝানোর নামে বই থেকে পড়ে শোনানো। চোখ বইয়ে থাকলে ফাঁক ধরা পড়ে না। বই বন্ধ রাখুন।

ফিডব্যাকে শুধু নম্বর দেখা। নম্বর জানায় আপনি কোথায়, কিন্তু কী করবেন, তা বলে না।

সব কষ্টকে উপকারী ভাবা। অনেকক্ষণ এগোতে না পারলে থামুন, একটি ইঙ্গিত চান। এর সঙ্গে আত্মসম্মানের কোনো বিরোধ নেই।

স্বাধীন চিন্তাকে বেয়াদবি বা ঔদ্ধত্যের সঙ্গে মেলানো। বিনয়ের সঙ্গে প্রশ্ন করা যায়। শিক্ষক, অভিভাবক আর বড়দের প্রতি সম্মান রেখেই "কেন" জিজ্ঞেস করা যায়।

আজকের অনুশীলন: বোঝানো ও ফাঁক ধরা

সম্প্রতি শেখা একটি ধারণা বেছে নিন। স্কুলের সূত্র, কোর্সের একটি পদ্ধতি বা কাজের একটি প্রক্রিয়া, যাই হোক।

1. নোট না দেখে পরিবারের কাউকে বা একজন বন্ধুকে পাঁচ মিনিট ধরে বোঝান। শ্রোতা না পেলে একটি খালি চেয়ারকে বোঝান।
2. কোথায় থেমেছিলেন, কোথায় "মানে ওই আরকি" বলেছিলেন, কাগজে লিখুন।
3. বই খুলে সেই জায়গাগুলো পড়ুন, এবার প্রতিটি লাইনে নিজেকে "কেন?" জিজ্ঞেস করে।

4. খাতার প্রথম পাতায় Error Log শুরু করুন: অন্তত দুটি ফাঁক, প্রতিটির ধরন আর পরের পদক্ষেপ।
5. ধারণাটি কাল কোন একটি ছোট বাস্তব কাজে ব্যবহার করবেন, তা এক লাইনে লিখুন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: বোঝানো হলো, দুটি ফাঁক খাতায় উঠল, আর একটি প্রয়োগের লাইন লেখা হলো। বোঝানো মসৃণ হওয়া এই অনুশীলনের লক্ষ্য নয়। যত বেশি জায়গায় আটকেছেন, অনুশীলনটি তত বেশি তথ্য দিয়েছে।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনি কোন দক্ষতা নিয়ে অনেক পড়েছেন বা দেখেছেন, অথচ বাস্তবে একবারও একা করে দেখেননি?
2. শেষ যে ফিডব্যাকটি আপনাকে সত্যিই বদলেছিল, সেটি কেন কাজ করেছিল? আর আপনি অন্যকে কেমন ফিডব্যাক দেন?
3. কোন বিষয়ে আপনার দৃঢ় মত আছে, অথচ "কী দেখলে বদলাব" প্রশ্নের উত্তর আপনার কাছে নেই?

এই অধ্যায়ের সার

জানা আর পারার মাঝে অনেকটা পথ, আর সেই পথ আরও তথ্য দিয়ে ভরে না। নিজেকে বোঝানো (পড়ার মধ্যে, লাইনে লাইনে) আর অন্যকে বোঝানো (পড়ার পরে, নোট ছাড়া) দুটি আলাদা অনুশীলন, দুটির প্রমাণও আলাদা মাত্রার। আগে চেষ্টা করা অনেক ক্ষেত্রে সাহায্য করে, ছোট শিশুর ক্ষেত্রে নয়, আর সব কষ্ট উপকারী নয়।

ফিডব্যাক তখনই কাজে আসে, যখন সেটি কাজের ওপর, পরের পদক্ষেপসহ, আর ব্যবহারের সুযোগ নিয়ে আসে। Error Log ভুলের ধরন চিনিয়ে দেয়। আর

স্বাধীন চিন্তা শুরু হয় ছোট একটি অভ্যাস থেকে: উত্তর দেখার আগে দুই লাইনে নিজের কথা লেখা।

পরের অধ্যায়

ধরুন আজ রাতে আপনার সামনে একটি কঠিন সমস্যা। ফোনে একটি অ্যাপ খুললেই সুন্দর গোছানো উত্তর পাবেন, পাঁচ সেকেন্ডে। তাহলে এই অধ্যায়ের চেষ্টা, লড়াই আর ভুলের খাতার কী দরকার? AI যদি সব পারে, আপনার কাজটি তাহলে কী? পরের অধ্যায়ে সেই প্রশ্নের উত্তর খুঁজব, AI-কে শত্রু না বানিয়েই।

অধ্যায় ১৬

AI + Human Depth

AI + Human Depth

মাহিন ব্যবসায় শিক্ষার দ্বিতীয় বর্ষের শিক্ষার্থী। তার অ্যাসাইনমেন্ট: একটি কোম্পানির বাজার-কৌশল নিয়ে পাঁচ পৃষ্ঠার বিশ্লেষণ। সে একটি AI সহকারী খুলে প্রশ্নটি লিখল। চল্লিশ সেকেন্ডে গোছানো একটি খসড়া তৈরি। পড়তে ভালো, ভালো শিক্ষার্থীর লেখার মতোই। কয়েকটি বাক্য বদলে সে জমা দিল, নম্বরও ভালো পেল।

দুই মাস পরে একটি ইন্টার্নশিপের সাক্ষাৎকারে তাকে জিজ্ঞেস করা হলো, একটি কোম্পানির প্রতিযোগিতামূলক অবস্থান সে কীভাবে মূল্যায়ন করবে। মাহিন টের পেল, এ নিয়ে তার নিজের কোনো কাঠামো নেই। জ্ঞানটি পর্দা থেকে জমা দেওয়ার খাতায় চলে গেছে, তার ভেতর দিয়ে যায়নি।

মাহিন কাল্পনিক, আর সে খারাপ ছাত্রও নয়। সে সেই কাজটিই করেছে, যা যন্ত্রটি সবচেয়ে সহজ করে দিয়েছে। তার এই গল্প থেকে একটি প্রশ্ন আসে, যেটি আজ অনেকেই মনে মনে করেন: AI যদি লিখতে পারে, হিসাব করতে পারে, ব্যাখ্যা করতে পারে, তাহলে আমার কাজটি কী?

একটি সংক্ষিপ্ত সূত্র

এই প্রশ্ন নিয়ে ভাবার জন্য আমি একটি সূত্র ব্যবহার করি:

> **AI = Speed**
>
> **Human = Purpose + Context + Judgment + Responsibility**

সূত্রটিকে তার জায়গায় রাখা দরকার। এটি একটি সম্পাদকীয় সংক্ষিপ্ত রূপ, মনে রাখার একটি হাতিয়ার। AI-এর কোনো পূর্ণ বা প্রযুক্তিগত সংজ্ঞা এটি নয়। AI-কে শুধু "গতি" বলে কমিয়ে দিলে অনেকটা বাদ পড়ে, কারণ এটি এমন সংযোগও দেখাতে পারে, যা আপনার চোখে পড়েনি। আবার মানুষের গুণের তালিকাও এই চারটিতে শেষ নয়। তবু দৈনন্দিন সিদ্ধান্তের জন্য সংক্ষিপ্ত রূপটি কাজের: একটি কাজে AI আনার সময় নিজেকে জিজ্ঞেস করুন, এখানে গতিই কি সমস্যা, নাকি বাকি চারটির একটি?

Purpose (উদ্দেশ্য)। কোন সমস্যাটি আপনার এক বছরের শক্তি পাওয়ার যোগ্য, AI তা আপনার জীবনের পক্ষ থেকে ঠিক করে দিতে পারে না। সে অনেক বিকল্প দিতে পারে, কিন্তু কেন, সেই প্রশ্ন আপনার (অধ্যায় ৫)।

Context (প্রেক্ষাপট)। প্রকাশিত ইংরেজি সংস্করণে সূত্রটি ছিল তিন পদের। এই নতুন সংস্করণে এই শব্দটি যোগ করেছি, কারণ আমার মনে হয়েছে কাজের মান অনেক সময় এখানেই ঠিক হয়। ধরুন আপনি একটি অনলাইন দোকান চালান। একজন পুরোনো গ্রাহক কড়া ভাষায় মন্তব্য করেছেন। AI একটি ভদ্র উত্তর লিখে দিতে পারে। কিন্তু আপনি জানেন, এই গ্রাহক গত মাসে দুবার ভুল পণ্য পেয়েছেন, তাঁর মেয়ের বিয়ের জন্য পণ্যটি দরকার ছিল, আর আপনার ডেলিভারির লোকটি সে সপ্তাহে অসুস্থ ছিলেন। একজন শিক্ষক জানেন, পেছনের বেঞ্চের যে শিক্ষার্থী চুপ, তার বাড়িতে এখন কী চলছে। ইতিহাস, সম্পর্ক, না-বলা নিয়ম, আর ঘরের ভেতরের বাস্তবতা, এই সবই প্রেক্ষাপট।

আপনি অবশ্যই AI-কে প্রেক্ষাপট জানাতে পারেন, ভালো প্রশ্ন করার অর্ধেকটাই সেটি। তবে তিনটি সীমা থাকে। আপনি যা জানেন, তার সবটা আপনি শব্দে বলতে পারেন না। যা বলতে পারেন, তার সবটা বলা উচিত নয়, কারণ তা অন্যের গোপন তথ্যও হতে পারে (অধ্যায় ১৭)। আর কোন প্রেক্ষাপটটি এই মুহূর্তে জরুরি, তা বেছে নেওয়াও একটি মানবিক বিচার।

Judgment (বিচার)। দুটি ঠিক উত্তরের মধ্যে কোনটি এখন, এই মানুষদের জন্য ভালো? কোন ঝুঁকি নেওয়ার মতো? উত্তরটি শুনতে ঠিক মনে হলেও আসলে ঠিক কি না, তা ধরা? এগুলো বিচারের কাজ। আর বিচার সেই জ্ঞানের ওপর দাঁড়ায়, যা আপনি নিজে গড়েছেন।

Responsibility (দায়িত্ব)। একজন চিকিৎসক AI টুল ব্যবহার করলেও রোগনির্ণয়ের দায় তাঁরই। একজন শিক্ষক AI দিয়ে পাঠ পরিকল্পনা করলেও শিক্ষার্থী কী শিখল, তার দায় তাঁরই। "AI লিখেছিল" কথাটি ক্ষতির কোনো গ্রহণযোগ্য ব্যাখ্যা নয়।

প্রকাশিত সংস্করণ থেকে একটি কথা রেখে দিচ্ছি: **AI Speed × Human Depth = Higher Leverage**। গুণের একটি বৈশিষ্ট্য মনে রাখার মতো। কোনো একটি পক্ষ শূন্য হলে ফলও শূন্য। গভীরতা ছাড়া গতি দ্রুত মাঝারি মানের কাজ বানায়। কোনো টুল ছাড়া গভীরতা হয়তো দরকারের চেয়ে ধীর। এটিও অঙ্ক নয়, একটি রূপক।

গবেষণা এখন পর্যন্ত কী বলে

একটি কথা আগে বলে নিই। AI নিয়ে প্রমাণ অন্য যে কোনো অধ্যায়ের চেয়ে দ্রুত বদলাচ্ছে। টুলগুলো প্রতি কয়েক মাসে বদলায়, ভালো গবেষণার অনেকগুলো এখনো preprint, অর্থাৎ অন্য গবেষকদের পর্যালোচনার আগের অবস্থায় প্রকাশিত। নিচের কথাগুলো ২০২৬ সালের শেষ দিকে দাঁড়িয়ে লেখা। আপনি যখন পড়ছেন, তখন কিছু কথা পুরোনো হয়ে যেতে পারে।

যেখানে দ্রুততা ও মান দুটোই বাড়ে। নোই ও ঝাং ২০২৩ সালে ৪৫৩ জন কলেজ-শিক্ষিত পেশাজীবীকে নিয়ে একটি অনলাইন পরীক্ষা করেন। ChatGPT পাওয়া দলের লেখার কাজে সময় কমেছে ৪০%, মান বেড়েছে ১৮%। তবে কাজগুলো ছিল ছোট ও বিচ্ছিন্ন, টুলটি ছিল ২০২৩ সালের শুরুর, আর এতে দক্ষতার ওপর প্রভাব মাপা হয়নি।

যে সীমাটি চোখে দেখা যায় না। সবচেয়ে শিক্ষণীয় গবেষণাটি সম্ভবত ডেল'আকুয়া ও সহকর্মীদের। ২০২৩ সালে working paper হিসেবে প্রথম প্রকাশের পর এটি ২০২৬ সালে পিয়ার-রিভিউড জার্নাল *Organization Science*-এ প্রকাশিত হয়েছে। Boston Consulting Group-এর ৭৫৮ জন পরামর্শককে এলোমেলোভাবে ভাগ করে কারও হাতে GPT-4 দেওয়া হয়, কারও হাতে নয়। যে ১৮টি কাজ AI-এর সক্ষমতার ভেতরে ছিল, সেখানে AI ব্যবহারকারীরা গড়ে ১২.২% বেশি কাজ শেষ করেন, ২৫.১% দ্রুত, আর মানও উল্লেখযোগ্যভাবে ভালো ছিল। কিন্তু একটি কাজ ইচ্ছা করে সেই সক্ষমতার বাইরে রাখা হয়েছিল। সেখানে AI ব্যবহারকারীদের সঠিক সমাধানে পৌঁছানোর সম্ভাবনা প্রায় ১৯% কমে যায়।

গবেষকেরা একে বলেছেন "jagged technological frontier", অর্থাৎ AI-এর সক্ষমতার এবড়োখেবড়ো সীমান্ত। পাশাপাশি দুটি কাজের একটিতে AI দারুণ, আরেকটিতে বিভ্রান্তিকর, আর বাইরে থেকে দেখে বোঝা যায় না কোনটি কোনটি। এটি একটি প্রতিষ্ঠানের পরামর্শকদের নিয়ে, GPT-4-এর যুগের গবেষণা। টুল এখন অনেক এগিয়েছে, সীমান্তও সরেছে। তবে এবড়োখেবড়ো ভাবটি যে পুরোপুরি মিলিয়ে গেছে, সে প্রমাণ আমি পাইনি।

যখন মনে হয় দ্রুত, আসলে ধীর। বেকার ও সহকর্মীরা ২০২৫ সালে ১৬ জন অভিজ্ঞ সফটওয়্যার ডেভেলপারের ২৪৬টি কাজ নিয়ে একটি পরীক্ষা করেন। AI ব্যবহারে তাঁরা ১৯% ধীর হয়েছেন, অথচ তাঁদের মনে হয়েছে ২০% দ্রুত হয়েছেন। Preprint, নমুনা ছোট, আর কেবল অভিজ্ঞ open-source ডেভেলপারদের নিয়ে। সবার জন্য এর ফল টানা যায় না। কিন্তু অধ্যায় ১৪-এর মতো এখানেও একই সতর্কতা: নিজের অনুভূতি নির্ভরযোগ্য মাপকাঠি নয়।

শেখার ক্ষেত্রে। বাস্তানি ও সহকর্মীদের ২০২৫ সালের গবেষণায় প্রায় এক হাজার হাই স্কুল শিক্ষার্থী গণিত অনুশীলন করে। সাধারণ GPT পাওয়া দলের অনুশীলনের নম্বর বেড়েছে ৪৮%, কিন্তু পরে AI ছাড়া পরীক্ষায় নম্বর কমেছে

১৭%। আরেকটি দল পেয়েছিল এমন একটি সংস্করণ, যা উত্তর না দিয়ে ইঙ্গিত দেয়। তাদের অনুশীলনের নম্বর আরও বেশি বাড়ে, আর পরের ক্ষতি প্রায় মিলিয়ে যায়। একটি বিষয়, একটি পরিবেশ, তাই সীমা আছে। ফ্যান ও সহকর্মীদের ২০২৫ সালের পরীক্ষায় ১১৭ জন বিশ্ববিদ্যালয় শিক্ষার্থীর প্রবন্ধের নম্বর ChatGPT-তে বেড়েছে, কিন্তু জ্ঞান বাড়ার পরিমাণে পার্থক্য দেখা যায়নি। উল্টো দিকে কেস্টিন ও সহকর্মীদের ২০২৫ সালের গবেষণায় বিশেষভাবে বানানো একটি AI টিউটরে শিক্ষার্থীরা কম সময়ে বেশি শিখেছেন। এই ফল সাধারণ চ্যাটবট ব্যবহারে খাটে না।

এই সব মিলিয়ে সৎ সিদ্ধান্তটি "AI শেখার ক্ষতি করে" নয়, "AI শেখায় সাহায্য করে"-ও নয়। ব্যবহারের ধরনই ফল ঠিক করে। ভাবার কাজটি পুরো AI-কে দিয়ে দিলে শেখার মূল্য দিতে হয় বলে মনে হয়। সক্রিয় ব্যবহার আর উদ্দেশ্য নিয়ে বানানো টিউটর সাহায্য করতে পারে।

মানুষের চিন্তার ওপর। লি ও সহকর্মীরা ২০২৫ সালে ৩১৯ জন জ্ঞানকর্মীর ৯৩৬টি উদাহরণ সংগ্রহ করে দেখেন, AI-এর ওপর আস্থা বেশি হলে নিজের বিবরণে সমালোচনামূলক চিন্তার প্রচেষ্টা কম, আর নিজের ওপর আস্থা বেশি হলে তা বেশি। এটি কর্মীদের নিজের বলা জরিপ, চিন্তার মান মাপা হয়নি। গার্লিখের ২০২৫ সালের বহুল আলোচিত জরিপেও AI-এর ঘন ব্যবহার ও কম সমালোচনামূলক চিন্তার সম্পর্ক এসেছে। এটি কেবল সম্পর্ক, কারণ নয়। দুর্বল অভ্যাসের মানুষই হয়তো বেশি ব্যবহার করেন। তাই একে সতর্কসংকেত হিসেবে নিন, "AI মানুষকে বোকা বানায়" বলে এটিকে উদ্‌ধৃত করবেন না।

মন থেকে যন্ত্রে দেওয়া সব সময় খারাপ নয়

রিস্কো ও গিলবার্ট ২০১৬ সালে cognitive offloading বলতে বুঝিয়েছেন, মানসিক চাপ কমাতে শারীরিক কাজ বা বাইরের উপকরণের সাহায্য নেওয়া। ফোনে রিমাইন্ডার দেওয়া এর সরল উদাহরণ। অধ্যায় ২-এর Capture List-ও

তাই। মাথা খালি রাখতে আমরা সব সময়ই কিছু না কিছু বাইরে রাখি, আর সেটি প্রায়ই বুদ্ধিমানের কাজ।

তাই প্রশ্নটি "AI-কে কিছু দেব কি না" নয়। প্রশ্ন হলো, কী দিচ্ছি, আর বারবার দিলে আমার সক্ষমতার কী হবে?

কাজ	সাধারণত ভালো	প্রায়ই ঝুঁকিপূর্ণ
সাধারণ বার্তার খসড়া	AI খসড়া, মানুষের সম্পাদনা	না পড়ে পাঠানো
লম্বা নথি দ্রুত বোঝা	AI সারাংশ, মূল দাবি যাচাই	সূক্ষ্ম বিষয়ে কেবল সারাংশে ভরসা
নতুন ধারণা শেখা	নিজে বোঝানোর পর AI-কে জিজ্ঞেস	আগে জিজ্ঞেস করে ব্যাখ্যা টুকে নেওয়া
মানুষ, নীতি বা কৌশলের সিদ্ধান্ত	AI অনেকগুলোর একটি মত	AI-এর ওপর সিদ্ধান্ত ছেড়ে দেওয়া

AI Learning Loop

শেখার সময় AI-কে সঙ্গী বানাতে আমি পাঁচ ধাপের একটি ক্রম ব্যবহার করি।

> **Try → Think → Ask AI → Verify → Retry**

এটি আমার প্রস্তাবিত প্রয়োগ-মডেল, একসঙ্গে পরীক্ষিত নয়। তবে এর যুক্তি বাস্তানির ইঙ্গিত-দেওয়া সংস্করণ আর অধ্যায় ১৪-১৫-এর চেষ্টা, Recall ও ফিডব্যাকের প্রমাণের সঙ্গে মেলে।

Try। আগে নিজে চেষ্টা করুন, ভুল হলেও লিখুন। একটি মাঝারি সমস্যার জন্য অন্তত ৫ থেকে ১০ মিনিট।

Think। ঠিক কোথায় আটকেছেন, এক বাক্যে লিখুন। "কিছুই বুঝছি না" নয়, "তৃতীয় ধাপে বলটি কেন বিয়োগ হলো, বুঝছি না।" অনেক সময় এই বাক্যটি

লিখতে গিয়েই উত্তর এসে যায়।

Ask AI। চূড়ান্ত উত্তর নয়, ইঙ্গিত চান। যেমন: *"এটি আমার চেষ্টা। উত্তর বলবেন না। কোন ধাপটি ভুল মনে হচ্ছে বলুন আর একটি ইঙ্গিত দিন।"* কিংবা *"এই অধ্যায় থেকে আমাকে একটি একটি করে প্রশ্ন করুন। আমার উত্তরের পরে বলুন কী বাদ পড়েছে।"* অথবা *"আমি ধারণাটি নিজের ভাষায় বলছি, কোথায় ভুল বলছি ধরিয়ে দিন।"*

Verify। AI-এর ব্যাখ্যা পাঠ্যবই, ক্লাস নোট বা শিক্ষকের সঙ্গে মিলিয়ে নিন। AI খুব আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে ভুল বলতে পারে (অধ্যায় ১৭)।

Retry। এবার AI বন্ধ করুন। একই ধরনের নতুন একটি সমস্যা নিজে করুন, বা ধারণাটি নিজে আবার বলুন। এই ধাপটিই জানায়, শেখা হলো কি না। এটি বাদ গেলে আগের চারটি ধাপ কেবল একটি ভালো লাগার মতো আলাপ হয়ে থাকে।

মাহিনের ক্ষেত্রে লুপটি কেমন হতো? আগে নিজে কোম্পানিটি নিয়ে আধা পাতা লেখা। তারপর লেখা, কোথায় তার নিজের যুক্তি দুর্বল। তারপর AI-কে জিজ্ঞেস করা, "আমার এই বিশ্লেষণের তিনটি দুর্বল জায়গা কী?" এর দাবিগুলো কোম্পানির প্রকৃত প্রতিবেদনে মিলিয়ে দেখা। শেষে নিজের ভাষায় আবার লেখা। সময় লাগত বেশি, কিন্তু সাক্ষাৎকারে কথা বলার মতো একটি কাঠামো তার নিজের থাকত।

প্রতিষ্ঠানের নিয়ম মেনে চলুন। যেখানে AI নিষেধ, সেখানে AI-এর লেখা নিজের বলে জমা দেওয়া অসততা, আর সততা ঐচ্ছিক নয়।

তিনটি অবস্থা: Accelerate, Augment, Abstain

শেখার বাইরে, প্রতিটি কাজে দ্রুত সিদ্ধান্ত নিতে আমি AI ব্যবহারের তিনটি অবস্থা ব্যবহার করি। এটিও আমার প্রয়োগ-মডেল, কোনো গবেষণালব্ধ

শ্রেণিবিভাগ নয়।

অবস্থা	কখন	উদাহরণ	পরীক্ষার প্রশ্ন
Accelerate (গতি বাড়ান)	রুটিন, কম ঝুঁকির, আপনার ভালো জানা কাজ; AI প্রথম খসড়া, আপনি পর্যালোচনা	প্রতিবেদনের ফরম্যাট, সাধারণ উত্তর, মিটিং নোটের কাঠামো	একজন যত্নশীল জুনিয়র সহকর্মী করতে পারতেন, আর আমি দ্রুত যাচাই করতে পারি?
Augment (চিন্তা ধারালো করুন)	আপনার মত তৈরি হওয়ার পর; AI সমালোচক বা পরীক্ষক	"আমার পরিকল্পনার কোন ঝুঁকি আমি দেখছি না?"	আমি কি আগে ভেবেছি? AI কি আমার চিন্তাকে ধারালো করছে, না তার জায়গা নিচ্ছে?
Abstain (নিজে করুন)	যেখানে কষ্টটাই শেখা, অথবা সিদ্ধান্তটি নৈতিক বা ব্যক্তিগত	পরীক্ষার ধারণা প্রথমবার শেখা, কাকে চাকরি দেবেন, সহকর্মীকে কঠিন খবর জানানো, হৃদয় থেকে লেখা বার্তা	এটি অন্যকে দিলে আমার কোনো দক্ষতা, সম্পর্ক বা সততা হারাবে?

একই কাজ মানুষভেদে আলাদা অবস্থায় পড়তে পারে। একজন অভিজ্ঞ বিপণনকর্মীর কাছে বিজ্ঞাপনের দশটি শিরোনামের খসড়া Accelerate। যিনি সবে এই কাজ শিখছেন, তাঁর কাছে প্রথম কয়েক মাস সেটিই Abstain হতে পারে, কারণ ভালো শিরোনাম চেনার চোখ এখনো তৈরি হয়নি। যাচাই করতে হলেও আগে জানতে হয়। অধ্যায় ১৫-তে যে চিন্তার অভ্যাসের কথা বলেছি, তা না থাকলে AI-এর ভুলও ধরা পড়ে না।

কোথায় সাহায্য নেবেন, কীভাবে সতর্ক থাকবেন

ভালো ব্যবহারের ক্ষেত্র অনেক। সতর্কতাসহ এগুলো গভীর কাজের জন্য সময় বের করে দিতে পারে।

ব্যবহার	যেভাবে সাহায্য করে	সাধারণ সতর্কতা
পরিকল্পনা ও গোছানো	নোট, আলোচ্যসূচি, রূপরেখা, সময়সূচি সাজানো	জরুরি কিছু বাদ পড়ল কি না দেখা
গবেষণার শুরু	অচেনা শব্দ বোঝা, কোথা থেকে পড়া শুরু করবেন তার ইঙ্গিত	প্রতিটি দাবি ও সূত্র মূল উৎসে মেলানো
ভাবনার পরিসর বাড়ানো	যে বিকল্প আপনার মনে আসেনি	বেছে নেবেন আপনি, নিজের মাপকাঠিতে
খসড়া	রুটিন লেখা বা নথির প্রথম রূপ	সত্যতা ও সুর নিজে সম্পাদনা করা
সারাংশ	লম্বা নথি বা আলাপ সংক্ষেপ	যার ওপর ভরসা করবেন, তার মূলটি পড়া
পুনরাবৃত্ত কাজ	একই ধরনের প্রক্রিয়া বারবার করা	ছোট নমুনায় পরীক্ষা, ভুলের ওপর নজর (অধ্যায় ১৯)
ডেটা বোঝা	সূত্র, চার্ট, প্যাটার্নের প্রস্তাব	পদ্ধতিটি বোঝা, জানা ফলের সঙ্গে মেলানো

মানুষকে কেন্দ্রে রেখে কাজ করার তিনটি ধরনও মনে রাখতে পারেন। **Human-first outline:** কাঠামোটি আগে নিজে অগোছালোভাবে লিখুন, তারপর AI দিয়ে ভরুন, চ্যালেঞ্জ করুন বা মসৃণ করুন। **Draft → Critique → Decide:** AI-কে খসড়া করতে দিন, আলাদা একটি প্রশ্নে সেই খসড়ার কড়া সমালোচনা চান, আর কোনটি রাখবেন তা নিজে ঠিক করে কারণটি লিখে রাখুন। **Reverse quiz:** কিছু শেখার পর AI-কে বলুন আপনার পরীক্ষা নিতে, শর্ত এই যে আপনার চেষ্টার আগে উত্তর বলবে না। এই তিনটিতেই একটি জিনিস এক থাকে: মানুষটি কাজ থেকে সরে যান না।

মনোযোগের দিক থেকে

এই বইয়ের মূল বিষয়ে ফিরি। AI কেন মনোযোগকে কম নয়, আরও মূল্যবান করে তোলে, তার তিনটি কারণ দেখি। কী বানানোর যোগ্য, তা কাউকে ঠিক

করতে হবে। কী ভুল আছে, তা কাউকে ধরতে হবে, আর ক্লান্ত মনোযোগ তা ধরে না। আর দায়িত্ব কাউকে নিতে হবে।

সঙ্গে একটি নীরব ঝুঁকি আছে। AI নিজেও একটি বিক্ষেপ হয়ে উঠতে পারে। আরেকটি ট্যাব, আরেকটি প্রশ্ন, আরেকটি "দেখি কী বলে"। যে মানুষ কাজ কঠিন হলেই সহকারী খোলেন, তিনি বিঘ্নের একটি মার্জিত রূপ আবিষ্কার করেছেন। D.E.E.P. F.O.C.U.S.-এর "Use AI Intelligently" (অধ্যায় ১০) তাই কয়েকটি সীমা চায়:

সময় বেঁধে নিন। একটি AI আলাপ এক ঘণ্টা ধরে চললে অনেক সময় সেটি আসল কাজ পিছিয়ে দেওয়ার একটি ভদ্র উপায়। প্রশ্ন-অপেক্ষা-পড়া-আবার প্রশ্নের চক্রকে কাজ হিসেবেই ধরুন, Focus Block-এর (অধ্যায় ১২) ভেতরে আর একটি সীমায়।

টুল কম রাখুন। পনেরোটি একবার করে চেষ্টা করার চেয়ে অল্প কয়েকটি ভালো করে জানা কাজের। প্রতিটি নতুন টুল একটি নতুন সুইচ।

খোলার আগে তিনটি প্রশ্ন। আমি কি আগে চেষ্টা করেছি? এটি কি গতি বাড়ানো, নাকি ভাবা ছেড়ে দেওয়া? আমি কী দিয়ে যাচাই করব?

আপনার কাজে

শিক্ষক। AI দিয়ে একই বিষয়ে তিন ধরনের কুইজের খসড়া করা যায়। কোন শিক্ষার্থীর জন্য কোনটি, সেই সিদ্ধান্ত আপনার, প্রতিটি উত্তর মিলিয়ে নেওয়াও আপনার।

চাকরিজীবী। প্রতিবেদনের কাঠামো ও সাধারণ ইমেইলে Accelerate। কিন্তু "এই সংখ্যাটি কেন কমল" প্রশ্নে আগে নিজের দুটি অনুমান লিখুন, তারপর AI দিয়ে সেই অনুমানকে চ্যালেঞ্জ করুন। প্রতিষ্ঠানের অনুমোদিত টুল ব্যবহার করুন। অনুমোদিত না হলে অফিসের তথ্য দেবেন না।

উদ্যোক্তা। আমি digital marketing ও growth strategy-র মানুষ, তাই এই প্রলোভন চিনি। একটি বিজ্ঞাপন-কপি এখন সেকেন্ডে আসে। কিন্তু গ্রাহক আসলে কী নিয়ে ভাবেন, কেন কেনেন না, অফারটি সত্যিই তাঁর উপকার করে কি না, এই প্রশ্নগুলোর উত্তর না থাকলে দ্রুত কপি কেবল দ্রুত ক্ষতি করে। কোন কৌশল আপনার ব্যবসায় মানায়, সেই প্রেক্ষাপট আপনারই। AI দিয়ে কাজের সিস্টেম গড়ার পথ অধ্যায় ১৯-এ।

শিক্ষার্থী। মনে রাখুন, আপনি নম্বরের জন্য যা শিখছেন, তার মূল্য খাতায় নয়, আপনার ভেতরে। প্রতিটি অ্যাসাইনমেন্ট একটি সুযোগ, যেটি মাহিন হাতছাড়া করেছিল।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

AI-কে শত্রু বা ত্রাণকর্তা বানানো। দুটি অবস্থানই চিন্তা এড়ায়। প্রশ্নটি প্রতিটি কাজে আলাদা।

ভালো লেখাকে সঠিক লেখা ভাবা। সাবলীল বাক্য সত্যের প্রমাণ নয়। পরের অধ্যায় এই নিয়ে।

AI দিয়ে শেখাকে AI দিয়ে শেষ করার সঙ্গে গুলিয়ে ফেলা। কাজ শেষ হওয়া আর আপনার শেখা হওয়া দুটি আলাদা লক্ষ্য। শুরুতেই জানুন, আজ আপনার লক্ষ্য কোনটি।

Retry বাদ দেওয়া। AI-এর ব্যাখ্যা বুঝে গেছি মনে হওয়া, আর নিজে করতে পারা, এই দুটিকে একই ভাবা।

এক গবেষণাকে চিরসত্য ভাবা। এই অধ্যায়ের প্রতিটি সংখ্যাই তার সময় ও টুলের। পরের বছর ছবি বদলে যেতে পারে।

আজকের অনুশীলন: আগে আমি, পরে AI

কাগজ আর কলম নিন। আজকের জন্য দুটি ছোট কাজ।

1. কাগজে তিনটি কলাম আঁকুন: Accelerate, Augment, Abstain। এই সপ্তাহে আপনার করা বা করতে হবে এমন ছয়টি কাজ লিখে কলামগুলোতে বসান। এমন অন্তত একটি দক্ষতা Abstain-এ রাখুন, যা আপনি টুল যত ভালোই হোক, নিজের রাখতে চান।
2. পরের যে কাজে AI ব্যবহার করবেন, খোলার আগে কাগজে নিজের তিন বাক্যের উত্তর বা কাঠামো লিখুন। তারপর AI-এর উত্তর দেখুন। পাশে লিখুন: আমি কোন জিনিসটি ভালো করেছি, AI কোনটি ভালো করেছে। AI ব্যবহারের সুযোগ না থাকলে একজন সহকর্মী বা বইয়ের উত্তরের সঙ্গে মেলান।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: ছয়টি কাজ তিন কলামে বসেছে, আর একটি তুলনার পাশে দুটি লাইন লেখা হয়েছে। কোন কলামে কত কাজ পড়ল, তার কোনো সঠিক উত্তর নেই।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. শেষ তিনবার AI ব্যবহারের সময় আপনি কি গতি বাড়িয়েছেন, নাকি ভাবা ছেড়ে দিয়েছেন? কীভাবে বুঝলেন?
2. আপনার কাজের কোন প্রেক্ষাপটটি কোনো যন্ত্রের পক্ষে জানা সম্ভব নয়?
3. আজ থেকে পাঁচ বছর পরে কোন দক্ষতাটি আপনি নিজের হাতে রাখতে চান?

এই অধ্যায়ের সার

AI = Speed; Human = Purpose + Context + Judgment + Responsibility। এটি AI-এর পূর্ণ সংজ্ঞা নয়, মনে রাখার একটি সংক্ষিপ্ত রূপ। গবেষণা দেখায়, AI কিছু কাজে সময় ও মান দুটোই বাড়াতে পারে, কোথাও মানুষকে ভুল পথেও নিতে পারে, আর ব্যবহারের ধরন শেখার ফল ঠিক করে দিতে পারে। এই প্রমাণ দ্রুত বদলাচ্ছে।

শেখার জন্য Try → Think → Ask AI → Verify → Retry। কাজের জন্য তিনটি অবস্থা: Accelerate, Augment, Abstain। এগুলো আমার প্রস্তাবিত হাতিয়ার। উদ্দেশ্য একটিই, AI আপনাকে আরও সক্ষম করুক, নীরবে কম সক্ষম নয়।

পরের অধ্যায়

এই অধ্যায়ে "Verify" একটি মাত্র শব্দ ছিল। কিন্তু কী যাচাই করবেন, কতটা করবেন? AI যদি এমন একটি আইন বা গবেষণার নাম বলে, যার অস্তিত্বই নেই? আপনি যদি কোনো গ্রাহকের তথ্য একটি টুলে দিয়ে ফেলেন? সেই ভুলের দায় কার? পরের অধ্যায়ে এই কঠিন প্রশ্নগুলো ধরব।

অধ্যায় ১৭

দায়িত্বশীল AI ও অর্থবহ বাস্তবায়ন

Responsible AI and Meaningful Implementation

ধরুন রুবিনা একটি ছোট অনলাইন ব্যবসার গ্রাহকসেবা দেখেন। ঈদের আগে শত শত গ্রাহককে ব্যক্তিগত ধরনের বার্তা পাঠাতে হবে। সময় নেই। তিনি গ্রাহকদের নাম, ফোন নম্বর, ঠিকানা আর আগের কেনাকাটার তালিকা একটি বিনামূল্যের AI টুলে দিলেন, যা অফিসের কেউ অনুমোদন করেনি। বললেন, প্রত্যেকের জন্য একটি করে বার্তা লিখে দাও। সঙ্গে জানতে চাইলেন, ফেরত নীতিতে দেশের ভোক্তা আইনের কোন ধারাটি উল্লেখ করা ভালো।

কয়েক মিনিটে সব তৈরি। বার্তাগুলো সুন্দর। ধারার নম্বরটিও আছে, খুব আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে লেখা। রুবিনা সন্তুষ্ট হয়ে ফেরত নীতিতে সেটি বসিয়ে দিলেন।

রুবিনা কাল্পনিক। তাঁর উদ্দেশ্য ভালো ছিল, তিনি পরিশ্রমও করছিলেন। অথচ পনেরো মিনিটে তিনটি কাজ হয়ে গেছে, যা কেউ চাননি। গ্রাহকের ব্যক্তিগত তথ্য এমন জায়গায় গেছে, যেটি প্রতিষ্ঠান যাচাই করেনি। একটি আইনি দাবি প্রকাশ হয়েছে, যেটি কেউ মিলিয়ে দেখেননি, আর ধারাটি হয়তো ভুল, হয়তো অস্তিত্বহীন। আর কোনো মানুষ শেষবার না দেখেই জিনিসগুলো বাইরে যাওয়ার পথে।

যদি পরে সমস্যা হয়, দায় কার? টুলের? টুল তো অভিযোগ শোনে না, ক্ষমাও চায় না। গ্রাহক ফোন করবেন আপনাকে।

যন্ত্র কেন আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে ভুল বলে

Hallucination বলতে বোঝায়, AI এমন তথ্য তৈরি করছে যা শুনতে সঠিক, কিন্তু আসলে ভুল বা অস্তিত্বহীন। জি ও সহকর্মীদের ২০২৩ সালের জরিপ-প্রবন্ধ এই সমস্যাকে ভাষা-প্রযুক্তির একটি স্বীকৃত চ্যালেঞ্জ হিসেবে পর্যালোচনা করেছে, যদিও এটি আজকের বেশিরভাগ টুলের আগে লেখা। যুক্তরাষ্ট্রের NIST-এর ২০২৪ সালের Generative AI Profile একই জিনিসকে "confabulation" নামে একটি ঝুঁকি হিসেবে তালিকাভুক্ত করেছে।

এটি কেন ঘটে, তার সহজ একটি ছবি নিতে পারেন। ভাষা-মডেল মূলত শিখেছে কোন শব্দের পরে কী আসা সম্ভাব্য। একটি গবেষণাপত্রের নাম কেমন শোনায়, আইনের ধারা কেমন দেখায়, এটি তার জানা। সেই রূপে সে যুক্তিসঙ্গত একটি উত্তর গড়ে দিতে পারে, উত্তরটি সত্য না হলেও। ছবিটি সরলীকৃত, কারণ এখনকার অনেক টুল ইন্টারনেট বা নথি থেকেও তথ্য নেয়, আর উন্নতিও হচ্ছে। তবে কালাই ও ভেম্পালা ২০২৪ সালে গাণিতিকভাবে দেখিয়েছেন, নির্দিষ্ট ধরনের মডেল আর নির্দিষ্ট ধরনের এলোমেলো তথ্যের ক্ষেত্রে কিছু hallucination একটি পরিসংখ্যানগত সীমা। এই প্রমাণ সব টুল বা সব ধরনের তথ্যের জন্য নয়। কিন্তু "আগামী বছর এটি পুরোপুরি মিলিয়ে যাবে" ধরে নিয়ে অভ্যাস তৈরি করা নিরাপদ নয়।

যে জায়গাগুলোতে বেশি সতর্ক হবেন: সংখ্যা, তারিখ, উদ্‌ধৃতি, গবেষণার সূত্র, আইনের ধারা, সাম্প্রতিক ঘটনা, স্থানীয় বা ছোট বিষয়। বাংলাদেশের বোর্ডের নিয়ম, ভর্তি বিজ্ঞপ্তি বা স্থানীয় আইন নিয়ে AI-এর কথাকে কখনো চূড়ান্ত ভাববেন না। এগুলোর সরকারি উৎস আছে, সেখানে দেখুন। কুরআনের আয়াত নম্বর বা হাদিসের রেফারেন্স AI-এর মুখে শুনে ব্যবহার করবেন না। মূল গ্রন্থে মিলিয়ে নিন, আর ধর্মীয় সিদ্ধান্তের জন্য আলেমের কাছে যান।

আমরা কেন মেনে নিই

সমস্যার অর্ধেকটা যন্ত্রে, বাকি অর্ধেক আমাদের মনোযোগে।

পরাশুরামান ও মানজি ২০১০ সালে স্বয়ংক্রিয় ব্যবস্থার ওপর গবেষণাগুলো একসঙ্গে দেখে দুটি প্রবণতার কথা বলেন: automation bias, অর্থাৎ যন্ত্রের কথা অতিরিক্ত মেনে নেওয়া, আর complacency, অর্থাৎ নজরদারি শিথিল করে দেওয়া। একসঙ্গে অনেক কাজের চাপে নজরদারি কমে যায়। দুটি প্রবণতা অভিজ্ঞ ও নবীন, উভয়ের মধ্যেই পাওয়া গেছে, আর কেবল প্রশিক্ষণে নির্ভরযোগ্যভাবে দূর হয় না। গবেষণাটি আজকের generative AI-এর আগের, মূলত যন্ত্র পরিচালনা ও সিদ্ধান্ত-সহায়ক ব্যবস্থা নিয়ে।

ক্লান্ত ও তাড়াহুড়োয় থাকা মানুষের কাছে সাবলীল লেখা খুব সহজে সত্য বলে মনে হয়। আর AI-এর লেখা প্রায় সব সময় সাবলীল। অধ্যায় ১৪-এর চেনা লাগার ফাঁদটি এখানে আবার ফিরে এল।

লি ও সি ২০০৪ সালের পর্যালোচনায় যে ধারণাটি দিয়েছেন, সেটি এই অধ্যায়ের একটি মূল ভাবনা হতে পারে। পুরোটা বোঝা যখন সম্ভব নয়, তখন আস্থাই ঠিক করে দেয় আমরা যন্ত্রের ওপর কতটা নির্ভর করব। আমি এটিকে এভাবে পড়ি: লক্ষ্যটি "AI-কে বিশ্বাস করব" বা "করব না" নয়। লক্ষ্য হলো আস্থাকে যন্ত্রের নির্ভরযোগ্যতার সঙ্গে মিলিয়ে রাখা, প্রতিটি কাজের ধরনে আলাদাভাবে। সহকর্মীর ক্ষেত্রেও আমরা তাই করি: হিসাবে তাঁর কথা মেনে নিই, ইতিহাসের তারিখে মিলিয়ে দেখি।

Verification Ladder

সব কিছু একই মাত্রায় যাচাই করা অসম্ভব। অনুষ্ঠানের নাম ঠিক করতে কেউ মূল উৎস খুঁজতে যাবে না। তাই ঝুঁকি অনুযায়ী যাচাইয়ের একটি সিঁড়ি ব্যবহার করি। এটি আমার প্রয়োগ-হাতিয়ার, কোনো মানদণ্ড নয়।

ধাপ	ভুল হলে কী হবে	উদাহরণ	যাচাই
নিচু	সামান্য অসুবিধা, সহজে শোধরানো যায়	অনুষ্ঠানের নামের আইডিয়া, বার্তার সুর	নিজের সাধারণ বুদ্ধি
মাঝারি	সময় নষ্ট, সুনাম সামান্য ক্ষুণ্ন	মিটিংয়ে আলোচনার জন্য প্রতিবেদনের সারাংশ, ক্লাসের কুইজ	মূল নথির প্রধান অংশ পড়া, প্রতিটি উত্তর মেলানো
উঁচু	স্বাস্থ্য, টাকা, আইন, নিরাপত্তা, কারও নম্বর বা সুনামের ক্ষতি	ওষুধ, চুক্তি, কর, প্রকাশিত দাবি, পরীক্ষার ফল	মূল উৎস, যোগ্য বিশেষজ্ঞের পর্যালোচনা, প্রতিষ্ঠানের অনুমোদন

মিলিয়ে দেখার কাজটি কীভাবে করবেন? একটি সহজ ক্রম ধরে এগোতে পারেন।

দাবি আলাদা করুন। উত্তরে কোন কথাগুলো যাচাই করা যায়, দাগ দিন: সংখ্যা, নাম, তারিখ, "গবেষণা বলছে"।

উৎসটি নিজে খুলুন। AI যদি কোনো সূত্র দেয়, খুঁজে দেখুন সেটি আছে কি না। শিরোনাম সুন্দর হলেই সূত্র থাকে না।

সেই বাক্যটি খুঁজুন। উৎস থাকলেও সেখানে ঠিক এই কথাটি আছে কি না, প্রসঙ্গসহ পড়ুন। উৎস আছে, অথচ কথাটি নেই, এই ভুলটি ধরা বেশি কঠিন।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন। আমি কি এটি AI ছাড়া ব্যাখ্যা করতে পারি? কেউ প্রশ্ন করলে এর পক্ষে দাঁড়াতে পারি? যা আপনি বোঝেন না, তা আপনি যাচাইও করতে পারেন না। এজন্যই নিজের দক্ষতা রক্ষা করা যাচাইয়েরই অংশ।

একটি AI-কে দিয়ে আরেকটি AI-এর উত্তর যাচাই করানো যায়, এতে কিছু ভুল ধরা পড়তেও পারে। তবে উঁচু ধাপে এটি মূল উৎসের বিকল্প নয়।

আর বানানো তথ্যই একমাত্র ভুল নয়। আরও তিন ধরনের ভুল চোখে কম পড়ে। **পুরোনো তথ্য:** কথাটি একসময় ঠিক ছিল, নিয়ম এখন বদলে গেছে। **ঠিক তথ্য, ভুল জায়গায়:** যুক্তরাষ্ট্রের একটি নিয়ম বা অন্য দেশের গবেষণার

ফল আপনার পরিস্থিতিতে বসিয়ে দেওয়া। **বাদ পড়া কথা:** সারাংশে প্রতিটি বাক্য ঠিক, কিন্তু নথির সবচেয়ে জরুরি শর্তটিই নেই। শেষেরটি ধরার একটিই পথ, যেখানে ঝুঁকি আছে সেখানে মূল নথিটি নিজে পড়া।

গোপন তথ্য: যা কখনো দেবেন না

রুবিনার প্রথম ভুলটিই সবচেয়ে কঠিন, কারণ এটি ফেরানো যায় না। ভুল তথ্য শোধরানো যায়। যে তথ্য একবার বেরিয়ে গেছে, তাকে ফেরত আনার পথ আপনার হাতে সাধারণত থাকে না।

টুলগুলো আপনার দেওয়া তথ্য কীভাবে রাখে বা ব্যবহার করে, তা টুল, প্যাকেজ আর সেটিং অনুযায়ী আলাদা, আর সময়ের সঙ্গে নীতি বদলায়। একজন সাধারণ ব্যবহারকারীর পক্ষে তা নিশ্চিতভাবে জানা কঠিন। তাই আমার সহজ নিয়মটি এই: নিশ্চিত না হলে দেবেন না। এটি আইনি পরামর্শ নয়। আপনার প্রতিষ্ঠানের নীতি ও প্রযোজ্য আইন জানতে সংশ্লিষ্ট দায়িত্বশীল ব্যক্তি বা আইনজীবীর সঙ্গে কথা বলুন।

	কী	কী করবেন
লাল	পাসওয়ার্ড, OTP, API key, ব্যাংক বা কার্ডের তথ্য, NID ও অন্যান্য পরিচয়পত্র; গ্রাহক, রোগী, কর্মী বা শিক্ষার্থীর ব্যক্তিগত রেকর্ড; চুক্তি, বেতন ও আর্থিক গোপন তথ্য	অনুমোদনহীন কোনো টুলে কখনো নয়। পাসওয়ার্ড ও OTP কোনো টুলেই নয়
হলুদ	অপ্রকাশিত পরিকল্পনা, অফিসের নথি, অন্যের লেখা বার্তা, সন্তানের ছবি বা তথ্য	আগে অনুমতি ও প্রতিষ্ঠানের নীতি দেখুন। না জানলে দেবেন না
সবুজ	সাধারণ জ্ঞানের প্রশ্ন, প্রকাশিত তথ্য, নিজের লেখা সাধারণ খসড়া	সাধারণ সতর্কতায় ব্যবহার করুন

নাম মুছে দিলেই তথ্য নিরাপদ হয়ে যায়, এমনটি ভাববেন না। ছোট শহরের একজন গ্রাহকের ঠিকানা, কেনাকাটা আর সমস্যার বিবরণ একসঙ্গে থাকলে

নাম ছাড়াও তাঁকে চেনা যেতে পারে। কাজটি যদি তথ্য ছাড়া হয়, তাহলে তথ্য ছাড়াই করুন। রুবিনা গ্রাহকের নাম না দিয়ে শুধু একটি বার্তার নমুনা চাইতে পারতেন, যেখানে নাম আর পণ্যের জায়গা ফাঁকা থাকবে। তারপর নিজের সিস্টেমে তা পূরণ করতেন। সময় একটু বেশি লাগত, কিন্তু কোনো গ্রাহকের তথ্য বাইরে যেত না।

একটি প্রশ্ন মনে রাখুন: *যাঁর তথ্য, তিনি পাশে দাঁড়িয়ে দেখলে কী বলতেন?*

মানুষের অনুমোদন

AI খসড়া করতে পারে। কিন্তু কিছু জিনিস বাইরে যাওয়ার বা কার্যকর হওয়ার আগে একজন মানুষকে দেখতে হবে, যাঁর নাম ওই সিদ্ধান্তের সঙ্গে থাকবে। যা অন্যের কাছে পৌঁছায় (গ্রাহককে বার্তা, প্রকাশিত পোস্ট, বিজ্ঞাপন), যা টাকা নড়ায় (পেমেন্ট, মূল্য, বাজেট), যা কারও জীবন ছোঁয় (নিয়োগ, ছাঁটাই, নম্বর, চিকিৎসা), আর যা ফেরানো কঠিন (ডেটা মোছা, চুক্তি)।

অনুমোদন মানে "পাঠান" বোতামে চাপ দেওয়া নয়। যিনি অনুমোদন করছেন, তাঁর সময়, জ্ঞান আর "না" বলার অধিকার থাকতে হবে। দিনে পাঁচশটি AI উত্তর এক ক্লিকে পাশ করানো অনুমোদন নয়, অনুমোদনের অভিনয়। পরাশুরামানের সেই complacency এখানেই ঢোকে। কম ঝুঁকির বড় পরিমাণের কাজ হলে নমুনা ধরে পরীক্ষা করা যায়, তবে তা ঠিক করবেন কাজের ঝুঁকি দেখে। AI-কে কোন কাজে কতটা ছাড়া যায়, তার পুরো সিস্টেম অধ্যায় ১৯-এ।

বিশ্বাসী পাঠকের জন্য অধ্যায় ৬-এর একটি কথা এখানে আবার মনে করিয়ে দিই। আমি আলেম নই, আর এই কথাগুলো AI নিয়ে নয়।

কুরআনের একটি আয়াতের ভাবার্থ: কোনো পাপাচারী ব্যক্তি সংবাদ নিয়ে এলে যাচাই করে নাও, যেন অজান্তে কারও ক্ষতি করে না বসো (আল-হুজুরাত ৪৯:৬)। আরেকটির ভাবার্থ: যে বিষয়ে তোমার জ্ঞান নেই, তার পেছনে চলো

না, কারণ কান, চোখ ও অন্তর সম্পর্কে জিজ্ঞাসা করা হবে (আল-ইসরা ১৭:৩৬)। আর একটি হাদিসের ভাবার্থ: তোমাদের প্রত্যেকেই দায়িত্বশীল, আর প্রত্যেককে তার দায়িত্বাধীন বিষয়ে জিজ্ঞাসা করা হবে (সহিহ বুখারি ৮৯৩; সহিহ মুসলিম ১৮২৯)।

এই আয়াতগুলোর নিজস্ব প্রেক্ষাপট আছে, হাদিসটিও শাসক, পরিবার ও দায়িত্বের কথা বলে। AI-এর উল্লেখ কোথাও নেই। আমি এখান থেকে কোনো ধর্মীয় বিধান টানছি না। আমার নিজের প্রয়োগ শুধু এতটুকু: যাচাই আর জবাবদিহির নৈতিক অভ্যাসটি নতুন যন্ত্রের সামনেও বদলায় না। আমানত শব্দটি এখানে আমার ব্যবহৃত, যন্ত্র আমানত বহন করে না, আমরা করি।

কোথায় AI একেবারে নয়

অধ্যায় ১৬-এর Abstain ছিল একটি অবস্থা। এবার তাকে একটি স্থায়ী নিয়মে আনুন। No-AI Zone হলো কাজের সেই দুই-তিনটি জায়গা, যেখানে আপনি ইচ্ছা করে AI ব্যবহার করেন না, কারণ সেখানকার কষ্টটুকু আপনার একটি সক্ষমতা গড়ে, AI যত ভালোই করুক। যেমন: কোনো নতুন ধারণার প্রথম চেষ্টা। নিজের প্রতিফলনের লেখা, দৈনিক পর্যালোচনা। জীবনের কাছের মানুষকে লেখা বার্তা। দোয়া ও ইবাদতের ব্যক্তিগত মুহূর্ত।

এর বাইরে কিছু পরিস্থিতিতে AI-এর ব্যবহার কেবল অনুচিত নয়, ক্ষতিকরও হতে পারে।

জরুরি স্বাস্থ্য বা মানসিক সংকট। বুকে ব্যথা, গুরুতর অসুস্থতা বা নিজের ক্ষতি করার চিন্তা এলে কোনো চ্যাট নয়, সরাসরি চিকিৎসক, নিকটজন বা জরুরি সেবার কাছে যান।

আইন, কর, ওষুধের চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত। প্রশ্ন গোছাতে AI সাহায্য করতে পারে। চূড়ান্ত কথা যোগ্য পেশাজীবীর।

ধর্মীয় বিধান। ফতোয়া বা ব্যক্তিগত ধর্মীয় সিদ্ধান্তের জন্য যোগ্য আলেমের কাছে যান।

নিষিদ্ধ মূল্যায়ন। যেখানে প্রতিষ্ঠান নিষেধ করেছে, সেখানে পরীক্ষা বা অ্যাসাইনমেন্টে।

মানুষকে এককভাবে বিচার। কাকে চাকরি দেবেন, কাকে বাদ দেবেন, কোন শিক্ষার্থী দুর্বল, এমন সিদ্ধান্ত একা AI-এর ওপর নয়।

মিথ্যা তৈরি। আমার পেশার একটি প্রলোভন নিয়ে স্পষ্ট বলি। AI দিয়ে গ্রাহকের ভুয়া রিভিউ, বানানো testimonial, অস্তিত্বহীন সংখ্যা বা অন্যের নকল ছবি-কণ্ঠ তৈরি খুবই সহজ। এগুলো মার্কেটিং নয়, প্রতারণা। AI কাজটিকে সহজ করেছে, দায় কমায়নি।

সম্পর্কের কঠিন কথা। ক্ষমা চাওয়া, শোক জানানো, দুঃসংবাদ দেওয়া। AI ভাষা গুছিয়ে দিতে পারে, কিন্তু মানুষটি যেন আপনার কথা পান।

ভুল হয়ে গেলে

নিয়ম যত ভালোই হোক, একদিন হয়তো ভুল হবে। হয়তো গোপন কিছু একটি টুলে চলে গেছে, বা AI-এর একটি ভুল দাবি ছাপা হয়ে গেছে। তখন লুকানোর টানটিই সবচেয়ে বড় বিপদ। রুবিনা পরদিন ভুলটি বুঝতে পারলে তাঁর পথ এমন হতে পারত।

থামুন। যা এখনো বাইরে যায়নি, তা আটকান। একই ভুল আরও ছড়াতে দেবেন না।

জানান। আপনার প্রতিষ্ঠানে যিনি দায়িত্বশীল, তাঁকে সেদিনই বলুন: কী তথ্য, কোন টুলে, কখন। যত আগে জানবেন, করার মতো তত বেশি থাকবে। নিজে একা মালিক হলে নিজেই সেই সিদ্ধান্তটি নিন, প্রয়োজনে আইনজীবীর পরামর্শ নিন।

ক্ষতি কমান। ভুলে পাসওয়ার্ড বা কোনো key দিয়ে ফেললে সঙ্গে সঙ্গে সেটি বদলান। টুলের ভেতরে আপনার দেওয়া তথ্য মোছার বা নিয়ন্ত্রণের যে উপায় আছে, তা দেখুন, তবে এতে সব মুছে যাবে, এমন নিশ্চয়তা ধরে নেবেন না। ছাপা ভুল দাবি প্রকাশ্যে শুধরে নিন।

যাঁর ক্ষতি, তাঁর কথা ভাবুন। কোনো গ্রাহকের ক্ষতির সম্ভাবনা থাকলে তাঁকে জানানো উচিত কি না এবং কীভাবে, তা দায়িত্বশীল ব্যক্তি ও প্রযোজ্য নিয়ম দেখে ঠিক করুন।

প্রক্রিয়া বদলান। Error Log-এর (অধ্যায় ১৫) মতো একটি লাইন লিখুন: কেন ঘটল, আর কোন একটি নিয়ম বদলালে পরের বার ঘটবে না। দলের নেতা হলে মনে রাখবেন, ভুল স্বীকার করলে যদি শাস্তি আসে, পরের ভুলটি আপনি জানতেই পারবেন না।

AI Responsibility Check

কোনো AI-সহায়তার ফলাফলের ওপর ভরসা করার আগে এই দশটি প্রশ্ন। সব কাজে সব প্রশ্ন লাগবে না, উঁচু ধাপের কাজে লাগবে। প্রিন্ট করার মতো রূপ পরিশিষ্ট F-এ। এটিও আমার প্রয়োগ-হাতিয়ার, যাচাই করা কোনো মাপকাঠি নয়।

1. **উদ্দেশ্য।** এই ফলাফল কীসের জন্য, আর তা মানুষের ভালো করছে কি?
2. **আগে চেষ্টা।** নিজের মত বা চেষ্টা আগে তৈরি করেছি?
3. **অবস্থা।** Accelerate, Augment, না Abstain, ঠিক বেছেছি?
4. **সঠিকতা।** তথ্য, সংখ্যা, উদ্‌ধৃতি, সূত্র মূল উৎসে মিলিয়েছি?
5. **বোঝা।** AI ছাড়া এটি ব্যাখ্যা করতে এবং প্রশ্নের মুখে দাঁড়াতে পারব?
6. **নৈতিকতা।** এতে অন্যায্য, প্রতারণামূলক বা ক্ষতিকর কিছু আছে?

7. **গোপনীয়তা।** অনুমোদনহীন কোথাও ব্যক্তিগত বা গোপন তথ্য দিইনি তো?
8. **সততা।** যেখানে নিয়ম বা যৌক্তিক প্রত্যাশা বলে, AI-সহায়তার কথা জানিয়েছি?
9. **মালিকানা।** চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত আমার, আর জবাব দিতে আমি প্রস্তুত?
10. **বৃদ্ধি।** এই ব্যবহারে আমার দক্ষতা অটুট আছে, না ক্ষয় হচ্ছে?

নিয়ম থেকে বাস্তবায়নে

এতগুলো সতর্কতা পড়ে কেউ ভাবতে পারেন, তাহলে AI না ছোঁয়াই ভালো। আমি তা বলছি না। অর্থবহ বাস্তবায়ন মানে এক পাতার কয়েকটি নিয়ম লেখা, আর সেই নিয়মে কাজে নামা। কাজ করে করে নিয়মটি শুধরে নেবেন (অধ্যায় ২৪-এর CII-এর ধারণা অনুযায়ী), তবে মনে রাখবেন, "Imperfect" কথাটি নিরাপত্তা, গোপনীয়তা বা নৈতিকতা উপেক্ষা করার অজুহাত নয়।

শিক্ষার্থী। আপনার নিয়ম হতে পারে: আগে চেষ্টা, নিষিদ্ধ কাজে AI নয়, জমা দেওয়ার আগে নিজে ব্যাখ্যা করতে পারা।

শিক্ষক। AI-তে তৈরি প্রশ্ন ও উত্তরপত্র ক্লাসে নেওয়ার আগে মিলিয়ে দেখুন। শিক্ষার্থীর নাম, নম্বর বা পারিবারিক তথ্য টুলে দেবেন না। AI-এর ব্যবহার নিয়ে ক্লাসকে পরিষ্কার নিয়ম জানান।

চাকরিজীবী। প্রতিষ্ঠানের নীতি জানুন, না থাকলে জিজ্ঞেস করুন। ব্যক্তিগত অ্যাকাউন্টে অফিসের নথি দেবেন না। AI-সহায়তায় ভুল ধরা পড়লে নিজে জানান।

উদ্যোক্তা ও নেতা। দলের জন্য চারটি বিষয় লিখে দিন: কী ব্যবহার করা যাবে, কোন তথ্য দেওয়া যাবে না, কী মানুষ দেখবে, আর গ্রাহককে কী জানাতে হবে। শুধু গতির পুরস্কার দেবেন না, দিলে দল অযাচাই দ্রুত কাজই শিখবে। "আমি

নিশ্চিত নই" বলা যেন নিরাপদ থাকে। প্রতিষ্ঠানের জন্য NIST-এর AI Risk Management Framework (২০২৩) একটি ঐচ্ছিক কাঠামো হিসেবে দেখতে পারেন। এটি যুক্তরাষ্ট্রের, প্রতিষ্ঠানের জন্য লেখা, আর বর্তমানে সংশোধনাধীন।

নিয়মে তারিখ রাখুন। এই অধ্যায়ের প্রমাণ, টুলগুলোর ক্ষমতা আর তাদের নীতি সব দ্রুত বদলাচ্ছে। আজকের "AI এটি পারে না" কালকে ভুল হতে পারে, আবার আজকের নিরাপদ টুলের নীতি কাল বদলাতে পারে। তাই আপনার নিয়মের পাতায় একটি তারিখ লিখুন, আর নির্দিষ্ট সময় পর পর আবার দেখুন। তবে একটি জিনিস টুল বদলালেও বদলায় না: যাচাই করা, অন্যের তথ্য রক্ষা করা, দায় নেওয়া।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

সূত্র আছে বলে নিশ্চিন্ত হওয়া। সূত্র দেওয়া আর সূত্রটি থাকা এক নয়। খুলে দেখুন।

"সবাই তো করছে" ভেবে তথ্য দেওয়া। অন্যের অসাবধানতা আপনার দায় কমায় না।

নাম মুছলেই সব নিরাপদ ভাবা। বিবরণ থেকেও মানুষ চেনা যায়।

শুধু উঁচু ধাপেই সতর্ক হওয়া। ঝুঁকি ঠিক না করেই "সামান্য" ভাবা। কোন কাজটি কোন ধাপের, সেটিই প্রথম প্রশ্ন।

ভয়ে একেবারে দূরে থাকা। নিচু ধাপের অনেক কাজে AI সত্যিই সময় বাঁচাতে পারে। ভয় আর সতর্কতা এক নয়।

আজকের অনুশীলন: তিনটি দাবি, এক পাতার নিয়ম

1. আগে AI-এর দেওয়া একটি উত্তর নিন, বা নতুন একটি প্রশ্ন করুন। তাতে যাচাই করা যায় এমন তিনটি দাবি কাগজে তুলে লিখুন। কোনো ব্যক্তিগত

বা গোপন তথ্য ছাড়াই করুন।

2. প্রতিটি মূল উৎসে খুঁজুন: পাঠ্যবই, সরকারি ওয়েবসাইট, প্রবন্ধটি নিজে। পাশে লিখুন: মিলেছে, আংশিক, মেলেনি, বা খুঁজে পাইনি।
3. একই কাগজের নিচে নিজের এক পাতার নিয়মের শুরু লিখুন, তিনটি লাইনে: *কোন তথ্য আমি কোনো টুলে দেব না। কোন দুটি কাজ আমার No-AI Zone। কোন কাজ আমি নিজে না দেখে বাইরে যেতে দেব না।* ওপরে আজকের তারিখ দিন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিনটি দাবির পাশে তিনটি রায় আর তিনটি নিয়মের লাইন লেখা হলেই শেষ। তিনটিই মিলে গেলেও ভালো, তাতে আপনি একটি অভ্যাস শুরু করলেন। সব AI উত্তর ভুল, এই সিদ্ধান্ত টানা এর উদ্দেশ্য নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. গত এক মাসে আপনি কোনো টুলে এমন কিছু দিয়েছেন কি, যা সংশ্লিষ্ট মানুষটি জানলে অস্বস্তি বোধ করতেন? এখন কী করবেন?
2. আপনার কোন কাজটি উঁচু ধাপের, অথচ আপনি তাকে নিচু ধাপের মতো যাচাই করছেন?
3. কোন কাজে AI খুব ভালো করতে পারলেও আপনি নিজে করতে চান, আর কেন?

এই অধ্যায়ের সার

AI সাবলীলভাবে ভুল বলতে পারে, আর ক্লান্ত মন সাবলীল লেখা সহজে মেনে নেয়। লক্ষ্য অন্ধ আস্থা বা অন্ধ অবিশ্বাস নয়, আস্থাকে নির্ভরযোগ্যতার সঙ্গে মেলানো। Verification Ladder ঝুঁকি অনুযায়ী যাচাই ঠিক করে দেয়।

পাসওয়ার্ড, পরিচয়পত্র, আর্থিক তথ্য আর অন্যের গোপন রেকর্ড অনুমোদনহীন কোনো টুলে যাবে না। যা বাইরে যায়, টাকা নড়ায় বা কারও জীবন ছোঁয়, তার আগে একজন দায়িত্বশীল মানুষের সত্যিকারের অনুমোদন লাগবে। কিছু জায়গা ইচ্ছা করে AI-মুক্ত রাখুন। আর মনে রাখুন, এই ক্ষেত্রের প্রমাণ দ্রুত বদলায়, তাই নিয়মের পাতায় তারিখ থাকুক। দায় বদলায় না।

পরের অধ্যায়

এই অংশে আমরা শেখা, চিন্তা আর AI নিয়ে কথা বললাম। কিন্তু একজন চাকরিজীবী হয়তো নিজের সময়ের মালিক নন। বসের মেসেজ, হঠাৎ মিটিং, অন্যের জরুরি কাজের মধ্যে তিনি এই সব নিয়ে বসবেন কখন? পরের অধ্যায় থেকে শুরু হচ্ছে কর্মক্ষেত্রের বাস্তবতা, প্রথমে সেই মানুষটির কথা দিয়ে।

অংশ ৫

অর্থবহ কাজ, শিক্ষা ও ব্যবসা

Purposeful Work, Teaching & Business

অধ্যায় ১৮

পেশাজীবী ও চাকরিজীবীদের জন্য

Deep Focus for Professionals and Employees

সোমবার সকাল সাড়ে নয়টা। সালমা একটি বেসরকারি প্রতিষ্ঠানের হিসাব বিভাগে অফিসার হিসেবে কাজ করেন। তাঁর আলাদা কোনো ঘর নেই। টেবিল থেকে পাঁচ পা দূরে বিভাগীয় প্রধানের চেয়ার। আজকের সবচেয়ে জরুরি কাজ গত মাসের হিসাব মেলানো, কারণ তাতে একটি ভুল থাকলে পরের সব হিসাব বদলে যায়।

ফাইলটি খোলার সাত মিনিট পর ডাক এলো: "সালমা, একটু দেখে দিন তো।" তারপর ক্রয় বিভাগের একজন এলেন একটি বিল নিয়ে। তারপর অফিসের WhatsApp গ্রুপে একটি প্রশ্ন, যার উত্তর সবাই সালমার কাছে আশা করেন। তারপর হঠাৎ ডাকা এক মিটিং। বিকেল তিনটায় তিনি চতুর্থবার ফাইলটি খুললেন এবং আবিষ্কার করলেন, কোথায় থেমেছিলেন তা আর মনে নেই।

সেই রাতে তিনি একটি লেখা পড়লেন, যেখানে বলা হয়েছে: সকালে নব্বই মিনিট ফোন বন্ধ রাখুন, দরজা লাগান, কাউকে উত্তর দেবেন না। সালমা একটু হাসলেন। তাঁর দরজাই নেই।

সালমা একটি কাল্পনিক চরিত্র, তবে তাঁর হাসিটি আমি বুঝি। মনোযোগ নিয়ে বাজারে যত পরামর্শ আছে, তার বড় অংশ লেখা হয়েছে এমন মানুষের জন্য, যাঁরা নিজের সময়সূচির মালিক। আপনি যদি চাকরি করেন এবং আপনার দিনের অর্ধেক অন্যের ইচ্ছায় চলে, তাহলে এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি আপনার: সময় নিজের হাতে না থাকলে গভীর কাজ হবে কীভাবে?

সমস্যাটি পুরোপুরি আপনার নয়

প্রথমে একটি কথা পরিষ্কার করি, যা আগের অধ্যায়গুলোর চেয়ে এখানে বেশি জরুরি। কর্মস্থলের মনোযোগ অনেকটাই দলের নকশার বিষয়। আপনার বস কত দ্রুত উত্তর চান, মিটিং কে ডাকেন, গ্রুপে কে কখন মেসেজ দেন, এসব আপনি ঠিক করেন না। তাই নিজেকে একা দোষ দিলে হিসাবটাই ভুল হয়।

অধ্যায় ৩-এ পার্লোর ১৯৯৯ সালের গবেষণাটি দেখেছেন, যেখানে একটি software engineering দলের নয় মাসের পর্যবেক্ষণে সময়ের অভাবের পেছনে পাওয়া গিয়েছিল একে অপরকে অনবরত থামানো আর সংকটের একটি সংস্কৃতি। এই অধ্যায়ে সেখান থেকে একটি কথাই আমি নিচ্ছি। দলের সময় ব্যবহারের ধরন বদলালে দলের উৎপাদনশীলতা বেড়েছিল, অর্থাৎ বদলটি এসেছিল দলের স্তরে। মনে রাখবেন, এটি নব্বইয়ের দশকের আমেরিকার একটি মাত্র দল, আর গবেষণাটি সবার জন্য সাধারণ সিদ্ধান্ত টানার উদ্দেশ্যে করা হয়নি। তবু শিক্ষাটি আমাদের কাজে লাগে: বিঘ্ন প্রায়ই ব্যক্তির স্বভাব নয়, একটি দলের অভ্যাস।

অধ্যায় ১১-এ পার্লো ও পোর্টারের ২০০৯ সালের Harvard Business Review-এর লেখাটিও এসেছে। সেই লেখার সারকথা অনুযায়ী এমন ব্যবস্থায় দরকার কড়া নিয়ম, দলের ভেতরে নিয়মিত আলোচনা আর ওপরের সমর্থন। এটি পেশাজীবীদের জন্য লেখা প্রবন্ধ, পিয়ার-রিভিউড গবেষণা নয়, আর পরিবেশটি উত্তর আমেরিকার একটি নামী পরামর্শদাতা প্রতিষ্ঠানের। ঢাকার একটি হিসাব বিভাগের সঙ্গে দূরত্ব অনেক। তবে "ওপরের সমর্থন" কথাটি মনে রাখবেন, একটু পরে কাজে লাগবে।

অধ্যায় ১-এ Microsoft-এর ২০২৫ সালের প্রতিবেদনের কথা বলেছি। এখানে শুধু একটি অংশ যোগ করি। বার্তা পাওয়ার দিক থেকে শীর্ষ ২০% ব্যবহারকারীর ক্ষেত্রে আট ঘণ্টার দিনে গড়ে প্রায় প্রতি দুই মিনিটে একটি মিটিং, ইমেইল বা বার্তা এসেছে। সবার ক্ষেত্রে নয়। একই প্রতিবেদনে রাত

আটটার পরের মিটিং আগের বছরের চেয়ে ১৬% বেড়েছে বলে জানানো হয়েছে। এটি একটি কোম্পানির নিজের সফটওয়্যারের তথ্য ও জরিপ, কোনো নিয়ন্ত্রিত পরীক্ষা নয়, এবং সফটওয়্যারের হিসাবে শিক্ষা প্রতিষ্ঠান ও ইউরোপীয় ইউনিয়নের প্রতিষ্ঠান ধরা হয়নি। বাংলাদেশের কর্মস্থল নিয়ে এমন তথ্য আমি পাইনি, আর কম স্বাধীনতার চাকরিতে কোন কৌশল কাজ করে, তা পরীক্ষা করা গবেষণাও খুব কম। তাই এই অধ্যায়ের বেশিরভাগ পরামর্শ পরীক্ষা করে দেখার মতো প্রস্তাব, প্রমাণিত সূত্র নয়।

তিন ঘরের মানচিত্র

অধ্যায় ১-এ দুটি ঘর দেখিয়েছিলাম: কী আপনার হাতে, আর কী নয়। চাকরিজীবীর জন্য আমি মাঝখানে আরেকটি ঘর যোগ করি, কারণ এখানেই সবচেয়ে বেশি সম্ভাবনা লুকিয়ে থাকে এবং এই ঘরটিই সবচেয়ে বেশি উপেক্ষিত। সেটি হলো, যা আলোচনা করে বদলানো যায়।

	আমার হাতে	আলোচনা করে বদলাতে পারি	আমার হাতে নেই
কাজ	কোন কাজটি আগে ধরব, "হয়ে গেছে" বলতে কী বুঝব	এই মাসের অগ্রাধিকার কোন দুটি	প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, হঠাৎ আসা নির্দেশ
সময়	দিনের প্রথম আধঘণ্টা কীভাবে শুরু করব	সপ্তাহে দুদিন একটি সুরক্ষিত সময়	অফিসের সময়, শিফট, হিসাব বন্ধের তারিখ
যোগাযোগ	notification, ফোন কোথায়, ব্যক্তিগত গ্রুপ	"জরুরি হলে ফোন" জাতীয় একটি নিয়ম	বসের স্বভাব, গ্রুপের সংস্কৃতি
মিটিং	আগে থেকে নিজের অংশটি লিখে পাঠানো	আমি কি শুধু আমার অংশে থাকতে পারি	কে মিটিং ডাকবেন, কখন
শরীর	পানি, ছোট বিরতি, ঘুমের দিকে নজর	ছুটি, রাতে উত্তর না দেওয়ার প্রত্যাশা	অসুস্থতা, যাতায়াত, পারিবারিক চাপ

মানচিত্রটি কেন কাজের? কারণ চাকরিজীবীরা সাধারণত দুই ভুলের একটি করেন। কেউ সবকিছুকে তৃতীয় ঘরে ফেলে বলেন, "আমার কিছু করার নেই।" কেউ মাঝের ঘরের জিনিসকে প্রথম ঘরে তুলে নেন, মানে কাউকে না জানিয়ে দুই ঘণ্টা ফোন বন্ধ করে দেন, আর তারপর বসের কাছে জবাবদিহি করতে হয়। দুই ক্ষেত্রেই ক্ষতি আপনার।

মাঝের ঘরটি সবার জন্য সমান বড় নয়, এটিও সততার সঙ্গে বলা দরকার। একজন সফটওয়্যার প্রকৌশলীর ঘরটি বড়। ব্যাংকের কাউন্টারে, কল সেন্টারে, হাসপাতালের ওয়ার্ডে বা কারখানার ফ্লোরে যিনি কাজ করেন, তাঁর ঘরটি ছোট, কখনো প্রায় নেই।

যেখানে Focus Block সম্ভবই নয়

আপনার কাজ যদি এমন হয় যে একজনের পর একজন মানুষ সামনে আসেন, তাহলে এই অধ্যায়ের কোনো লাইন যেন আপনাকে লজ্জা না দেয়। আপনার কাজে Focus Block (একটি কাজের জন্য আগে থেকে সুরক্ষিত সময়) চাওয়াটাই হয়তো অবাস্তব।

তবে Deep Focus-এর সংজ্ঞায় অধ্যায় ১-এ মানুষকে দেওয়া পূর্ণ উপস্থিতিকেও রেখেছিলাম। কাউন্টারে দাঁড়ানো একজন কর্মীর জন্য গভীরতা মানে সামনের গ্রাহকের কথা পুরোটা শোনা, তারপর পরের জনের দিকে তাকানো। পাশের সহকর্মীর গল্প আর ফোনের দিকে আধখানা মন না রেখে একটি কেস ঠিকমতো শেষ করা। আপনার একক এখানে সময়ের ব্লক নয়, একটি মানুষ বা একটি কেস। D.E.E.P. F.O.C.U.S.-এর Engage One Priority ধাপটি আপনার জন্য ঠিক এই আকারে আসে।

এমন কাজে আরও দুটি জিনিস আপনার হাতে থাকতে পারে। শিফট শুরুর আগের পাঁচ মিনিটে নিজেকে একটি প্রশ্ন করা: আজ কোন একটি জিনিস আমি গতকালের চেয়ে ভালো করব? আর শিফট শেষে কাগজে এক লাইন

লিখে কাজকে মাথা থেকে নামিয়ে আসা। দিনের শেষে যদি আট ঘণ্টা দাঁড়িয়ে থাকার পর আপনার আর পড়ার শক্তি না থাকে, সেটি চরিত্রের দুর্বলতা নয়। শরীরের সীমা নিয়ে অধ্যায় ১৩ দেখুন।

ডেস্কের কাজে চারটি পদক্ষেপ

এবার সালমার মতো মানুষের কথায় আসি, যাঁদের কাজে কিছু একা চিন্তার অংশ আছে, কিন্তু সময়ের ওপর দখল কম।

এক. দুটি কাজের প্রশ্ন

বেশিরভাগ চাকরিজীবী জানেন না, এই মাসে তাঁদের কাজের মূল্যায়ন আসলে কোন দুটি জিনিসের ওপর দাঁড়িয়ে। সবই জরুরি মনে হয়, কারণ কেউ কখনো ভাগ করে দেননি। তাই আপনার সবচেয়ে শক্তিশালী হাতিয়ারটি একটি প্রশ্ন:

> "এই মাসে যদি মাত্র দুটি কাজ খুব ভালোভাবে দিতে পারি, আপনার কাছে সেই দুটি কোনটি হবে?"

আমাদের দেশের অনেক কর্মস্থলে বসকে অগ্রাধিকার নিয়ে প্রশ্ন করাটা বেয়াদবি মনে হতে পারে। তাই ফাঁকা প্রশ্ন নিয়ে যাবেন না। আপনার হাতের কাজগুলোর একটি তালিকা কাগজে নিয়ে যান, আর নিজে যে দুটিকে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ভাবছেন, সেগুলোতে দাগ দিয়ে দেখান। তখন কথাটি দাঁড়ায়: "স্যার, আমার মনে হচ্ছে এই দুটিতেই ভুল হলে সবচেয়ে সমস্যা হবে। আপনি কি একমত, নাকি অন্য কিছু আগে?" এতে আপনি দায়িত্ব এড়াচ্ছেন না, দায়িত্বটি পরিষ্কার করে নিচ্ছেন।

এর একটি বাড়তি লাভ আছে। পরে যখন হঠাৎ নতুন কাজ আসবে, আপনি "পারব না" না বলে জিজ্ঞেস করতে পারবেন: "এটি কি হিসাব মেলানোর আগে

করব, নাকি পরে?" সিদ্ধান্তটি তখন যাঁর নেওয়ার কথা, তাঁর কাছেই ফিরে যায়। আর আপনি কী কী ধরে আছেন, সেটিও তিনি দেখতে পান।

দুই. ছোট একটি সুরক্ষিত সময়, প্রস্তাব হিসেবে

এক সপ্তাহ কাগজে লিখে রাখলে প্রায়ই দেখবেন, দিনের কিছু সময় স্বাভাবিকভাবেই একটু শান্ত। হয়তো অফিসের প্রথম চল্লিশ মিনিট, হয়তো দুপুরের পরের আধঘণ্টা, হয়তো যে সময়ে বস সাপ্তাহিক মিটিংয়ে থাকেন। আগে এই সময়গুলো খুঁজুন, তারপর প্রস্তাব করুন। নতুন সময় বানানোর চেয়ে যে সময় আগে থেকে শান্ত, তাকে সুরক্ষা দেওয়া অনেক সহজ।

কতটুকু চাইবেন? এই বইয়ে আমি নিজের অনুশীলনের জন্য নব্বই মিনিটের কথা বলি, তবে অধ্যায় ১২-তে বলেছি এটি আমার লক্ষ্য, বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়। আপনার ক্ষেত্রে সপ্তাহে দুদিন পঁয়তাল্লিশ মিনিটও বড় পাওয়া হতে পারে। ছোট করে চাইলে হ্যাঁ শোনার সম্ভাবনা বেশি, আর ছোট সময়ও ঠিকমতো ব্যবহার করলে একটি কাজের জটিল অংশ এগিয়ে যেতে পারে।

প্রস্তাবের ভাষা গুরুত্বপূর্ণ। তিনটি জিনিস থাকতে হবে: কাজটি কী, কতদিনের পরীক্ষা, আর জরুরি হলে আপনাকে কীভাবে পাওয়া যাবে।

> "স্যার, মাসিক হিসাব মেলানোতে ভুল কমাতে চাই। এক মাসের জন্য মঙ্গল ও বৃহস্পতিবার সকাল দশটা থেকে পৌনে এগারোটা পর্যন্ত শুধু এই কাজটি করতে চাই। জরুরি হলে সরাসরি ডাকবেন বা ফোন দেবেন। মাস শেষে দেখব কাজে লাগল কি না। আপনার আপত্তি না থাকলে শুরু করি?"

লক্ষ করুন, এখানে "আমার মনোযোগের সমস্যা" নিয়ে একটি শব্দও নেই। আপনি বলছেন বসের ভাষায়: ভুল কমানো, কাজের মান। এতে "জরুরি হলে

ডাকবেন" কথাটি আছে, তাই ঝুঁকি কম। আর এক মাসের পরীক্ষা বলে একে স্থায়ী নিয়ম মনে হয় না; স্থায়ী নিয়ম হলে না বলা অনেক সহজ হতো।

পার্লো ও পোর্টারের লেখায় ওপরের সমর্থনের কথাটি এখানে মনে পড়ে। আপনি যা চাইছেন, সেটি আসলে সেই সমর্থন, খুব ছোট আকারে।

তিন. বার্তা দেখার সময়, সবার জানা অবস্থায়

কাজের গ্রুপ একেবারে না দেখা অনেক চাকরিতে বাস্তবসম্মত নয়, আর এই বই তা বলছে না। আপনি যা করতে পারেন, তা হলো দেখার ধরন বদলানো। অধ্যায় ১১-এর পরামর্শগুলো এখানে একটি শর্তসহ আসে: সবার জানা অবস্থায়। সহকর্মীদের বলুন, "সকাল এগারোটা, দুপুর দুইটা আর বিকেল সাড়ে চারটায় গ্রুপ দেখি। জরুরি হলে ফোন দেবেন।" আগে থেকে জানানো একটি নিয়মকে মানুষ সাধারণত সম্মান করেন। একই কাজ না জানিয়ে করলে সেটি উদাসীনতার মতো দেখায়।

আর সব জায়গায় এই নিয়ম চলবে না। যদি গ্রাহকসেবা বা জরুরি বিভাগে থাকেন, কিংবা আপনার পদের কাজই হয় সঙ্গে সঙ্গে সাড়া দেওয়া, তাহলে সাড়া দেওয়াই আপনার High-value work। তখন একে কাজের বাইরের কিছু ভাবার দরকার নেই।

চার. থামতেই হলে কম দামে থামা

সব পরিকল্পনার পরও ডাক আসবে। তখন আপনার একটি মাত্র লক্ষ্য: ফেরার রাস্তাটি রেখে যাওয়া। উঠে যাওয়ার আগে পনেরো সেকেন্ডে এক লাইন লিখুন: কোথায় থামলাম, এরপর কী করব। সালমার ক্ষেত্রে: "সারি ১৪২ পর্যন্ত মিলেছে, এরপর ক্রয়ের বিল তিনটি দেখব।" অধ্যায় ২-এ সুইচিংয়ের যে দামের কথা বলেছি, এই এক লাইন তা পুরোটা মুছে দেয় না। তবু পুনরায় শুরু করার সময় ফাইলের ওপর থেকে নিচে আবার তাকাতে হয় না।

মাথায় হঠাৎ আসা কাজের জন্যও টেবিলে একটি কাগজ রাখুন। যা মনে এলো, লিখে ফেলে কাজে ফিরুন।

একটি দিন, নতুন করে

চারটি পদক্ষেপ একসঙ্গে দেখলে কেমন দাঁড়ায়? ধরুন সালমার বিভাগীয় প্রধান এক মাসের পরীক্ষায় রাজি হলেন। মঙ্গলবার সকালে অফিসে ঢুকে তিনি প্রথম পাঁচ মিনিটে কাগজে লিখলেন: "আজ দশটা থেকে পৌনে এগারোটা: ব্যাংকের অংশ মেলানো শেষ।" ফোন ড্রয়ারে নয়, টেবিলেই থাকল, কারণ ফোনে ডাক আসতে পারে, তবে উল্টো করে আর গ্রুপের notification বন্ধ করে। দশটা পঁচিশে বিভাগীয় প্রধান সত্যিই ডাকলেন। সালমা এক লাইন লিখে উঠে গেলেন, দশ মিনিট পর ফিরে সেই লাইনটি পড়ে আবার শুরু করলেন। ব্যাংকের অংশ সেদিন পুরো শেষ হলো না, তিন-চতুর্থাংশ হলো।

কিছুই নিখুঁত হয়নি, আর এই দৃশ্য কোনো ফলের প্রমাণও নয়, কারণ সালমা নিজেই কাল্পনিক। আমি শুধু দেখাতে চাই, বাস্তব অফিসে Protect the Focus Block কথাটি কতটা ছোট ও অগোছালো আকারে আসতে পারে, আর তবু তা একটি ফাঁকা দিনের চেয়ে আলাদা।

মিটিং নিয়ে আপনার যতটুকু করার আছে

আপনি মিটিং ডাকেন না, বাতিলও করতে পারেন না। কিন্তু তিনটি ছোট কাজ আপনার হাতে থাকতে পারে। মিটিংয়ের আগে জানতে চান: "আমার কাছে কোন তথ্যটি দরকার হবে?" তাতে প্রস্তুতি লাগে কম, আর আলোচনাও ছোট হয়। আপনার অংশ যদি অল্প হয়, জিজ্ঞেস করুন শুধু সেই অংশে থাকলে চলবে কি না, অথবা লিখিত তথ্য আগেই পাঠিয়ে দিন। আর মিটিং শেষে এক লাইনে নিজের জন্য লিখুন, আমার ওপর কী দায়িত্ব পড়ল। ভালো মিটিং কাজের অংশ, শত্রু নয়। লক্ষ্য হলো মিটিং থেকে পরিষ্কার হয়ে বের হওয়া।

যদি উত্তর হয় "না"

হতে পারে। বস হয়তো বলবেন, "এখানে এসব চলে না।" এমন হলে তর্ক করবেন না, প্রস্তাবটি ছোট করুন: "তাহলে সপ্তাহে একদিন?" তাতেও না হলে নিয়ন্ত্রণের প্রথম ঘরে ফিরে আসুন। সেখানে এখনো আছে notification, দিনের প্রথম কাজ বেছে নেওয়া, থামার আগের এক লাইন। ছোট লাগতে পারে, তবে এগুলো আপনার।

চাকরির ঝুঁকি নিয়ে নিজের বিচারবুদ্ধিই শেষ কথা। Probation-এ আছেন, মাস শেষের চাপ চলছে, অথবা আপনার প্রতিষ্ঠানে এমন প্রস্তাব খারাপভাবে দেখা হয়, তাহলে সময় বেছে নিন। পরিবারের দায়িত্ব যাঁর কাঁধে, এই বইয়ের একটি পরামর্শের জন্য তাঁর চাকরি বিপদে ফেলার কোনো মানে নেই।

আর একটি জিনিস বলা দরকার। সব সমস্যার সমাধান কৌশল দিয়ে হয় না। প্রতিদিন রাত দশটা পর্যন্ত বিনা পারিশ্রমিকে কাজ, অপমান বা হয়রানি, নিরাপত্তাহীন পরিবেশ, এগুলোর উত্তর ক্যালেন্ডারে ব্লক দেওয়া নয়। এগুলো নিজের দোষ ভেবে মেনে নেবেন না। প্রতিষ্ঠানের ভেতরে অভিযোগের পথ, বিশ্বস্ত কারও পরামর্শ, প্রয়োজনে যোগ্য আইনি বা স্বাস্থ্যসংক্রান্ত সহায়তা নিন। এই বই তার জায়গা নিতে পারে না।

আপনার সময়ও একটি আমানত

আরেকটি দিক থেকে দেখুন। কেউ কেউ Deep Focus শুনে ভাবেন, এটি বুঝি অফিস থেকে নিজের জন্য সময় কেড়ে নেওয়ার কৌশল। আমি উল্টোভাবে দেখি। যে সময়ের জন্য আমি পারিশ্রমিক পাই, সেই সময়টি আমার কাছে একটি আমানত। অধ্যায় ৬-এ আমানত নিয়ে যা বলেছি, তা থেকে আমার নিজের প্রয়োগ এই: হিসাবের একটি ফাইলে পুরো মন দেওয়া সেই আমানত ঠিকমতো রক্ষারই একটি উপায়। এটি আমার নৈতিক ব্যাখ্যা, কোনো ধর্মীয় রায়

নয়। আপনার বিশ্বাস যাই হোক, কথাটির সাধারণ রূপ একই থাকে: সহকর্মীরা নির্ভর করছেন আপনার মেলানো হিসাবের ওপর।

একই যুক্তি উল্টো দিকেও খাটে। আমানত রক্ষা মানে নিজেকে নিঃশেষ করা নয়। প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার সঙ্গে থেকে এটুকু বুঝেছি, রুটিন যাঁর নিজের হাতে নেই, তাঁর কাছে "নিজের সময়ের মালিক হোন" কথাটি কতটা অদ্‌ভুত শোনায়। তাই আমি আপনাকে মালিক হতে বলছি না। শুধু বলছি, আপনার হাতে যে ছোট অংশটুকু আছে, তা অন্যের অনুমানে চলে যেতে দেবেন না।

যাঁদের ভুলের দাম বেশি

চিকিৎসক, নার্স, প্রকৌশলী, গবেষকদের কাজে মনোযোগের প্রশ্ন আলাদা ওজন নিয়ে আসে। প্রকৌশলীর জন্য এর অর্থ নকশার কাজে লম্বা নিরবচ্ছিন্ন সময়; গবেষকের জন্য লেখা ও বিশ্লেষণের দিন। চিকিৎসকের জন্য রোগীর কথা পুরো শোনা, আর ঝুঁকিপূর্ণ ধাপে বিঘ্ন কমানোর নিয়ম। এই ধরনের নিয়ম প্রতিষ্ঠান ও পেশাজীবীরাই ঠিক করবেন, এই বই নয়। এ নিয়ে একটি গবেষণার কথা অধ্যায় ২২-এ আসবে। AI ব্যবহারের ক্ষেত্রে প্রতিষ্ঠানের নীতি আগে দেখুন, আর গ্রাহক, রোগী বা বেতনের তথ্য অনুমোদনহীন কোনো টুলে দেবেন না। সীমাগুলো অধ্যায় ১৭-তে আছে।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

গোপনে নিয়ম চালানো। কাউকে না জানিয়ে সময় আটকে রাখলে আপনাকে দেখায় অনুপলব্ধ। একটি আলোচিত নিয়ম গোপন নিয়মের চেয়ে অনেক বেশি টেকে।

দ্রুত উত্তরকে মূল্য ভেবে নেওয়া। দ্রুত সাড়া দেওয়া একটি গুণ। ভালোভাবে ভাবা আরেকটি। পদ অনুযায়ী এদের ওজন আলাদা, তবে কোনোটিকেই

পুরোপুরি বাদ দেওয়া যায় না।

প্রথমেই বড় কিছু চাওয়া। সপ্তাহে পাঁচ দিন তিন ঘণ্টা চাইলে না শোনাই স্বাভাবিক। ছোট পরীক্ষা, পরিষ্কার সময়সীমা।

ঘণ্টা দেখিয়ে ফল প্রমাণ করা। মাস শেষে "আমি আট ঘণ্টা focus করেছি" বলা কারও কাজে আসে না। বলুন: "এই মাসে হিসাবে ভুল কম ছিল" অথবা "রিপোর্ট দুদিন আগে গেছে", যদি সত্যিই তা ঘটে। না ঘটলে সেটিও বলুন, আর পরীক্ষাটি বদলান।

একজন সহকর্মীর জরুরি প্রশ্নকে শত্রু ভাবা। যে জুনিয়র আপনার কাছে শিখতে আসেন, তিনি আপনার বিঘ্ন নন। সময় ঠিক করে বসুন, তবে মুখ ফিরিয়ে নেবেন না।

এই সপ্তাহের অনুশীলন: এক সপ্তাহ, একটি প্রস্তাব

কাগজ আর কলম নিন। পাঁচ কর্মদিবস ধরে চলবে, দিনে দুই মিনিটের বেশি লাগবে না।

1. প্রতিদিন অফিস শেষে কাগজে লিখুন: আজ কোন সময়টি সবচেয়ে শান্ত ছিল, আর কোন সময়ে সবচেয়ে বেশি ডাক এসেছে।
2. সপ্তাহ শেষে আপনার চলমান কাজের তালিকা লিখে দুটিতে দাগ দিন, যেগুলোতে ভুল বা দেরি হলে সবচেয়ে ক্ষতি।
3. তিন ঘরের মানচিত্র থেকে নিজের জন্য মাঝের ঘরের একটি জিনিস বেছে নিন।
4. তিন লাইনের একটি প্রস্তাব লিখুন: কোন কাজ, কোন দুটি সময়, জরুরি হলে কীভাবে পাওয়া যাবে। সঙ্গে লিখুন, কতদিনের পরীক্ষা।
5. আপনার পরিস্থিতিতে নিরাপদ মনে হলে, কাউকে দেখান। প্রথমে একজন সহকর্মীকে দেখালেও হবে।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিন লাইনের প্রস্তাবটি কাগজে লেখা হয়ে গেলেই অনুশীলন শেষ। বস হ্যাঁ বলেছেন কি না, এটি শর্ত নয়। আপনার কাজে যদি Focus Block একেবারেই সম্ভব না হয়, প্রস্তাবের জায়গায় লিখুন: "আগামীকাল থেকে কোন এক জায়গায় একবারে একজন মানুষ বা একটি কেসে পুরো মন দেব।"

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. এই মাসে আপনার কাজের মূল্যায়ন কোন দুটি জিনিসের ওপর দাঁড়িয়ে? আপনার বসও কি একই দুটি বলবেন?
2. গত সপ্তাহে যে বাধাগুলো "আমার হাতে নেই" বলে মেনে নিয়েছেন, তার কোনটি আসলে আলোচনা করা যেত?
3. আপনি নিজে অন্যের দিনে কতটা বিঘ্ন হিসেবে ঢোকেন? কোন প্রশ্নটি একসঙ্গে জমিয়ে করা যেত?

এই অধ্যায়ের সার

কর্মস্থলের মনোযোগ শুধু ব্যক্তিগত শৃঙ্খলার বিষয় নয়, তা দলের অভ্যাস ও ওপরের প্রত্যাশার ওপরও নির্ভর করে। পার্লোর পর্যবেক্ষণ এই ইঙ্গিত দেয়, যদিও তা একটি মাত্র দলের গল্প। কম স্বাধীনতার চাকরিতে কী কাজ করে, সে বিষয়ে প্রমাণ এখনো কম।

তাই নিজের পরিস্থিতিকে তিন ঘরে ভাগ করুন: আমার হাতে, আলোচনা করা যায়, হাতে নেই। অগ্রাধিকার পরিষ্কার করুন, একটি ছোট সুরক্ষিত সময় প্রস্তাব করুন বসের ভাষায়, বার্তা দেখার সময় সবাইকে জানিয়ে ঠিক করুন, আর থামার আগে ফেরার রাস্তা রেখে যান। Block যেখানে অসম্ভব, সেখানে আপনার একক একজন মানুষ বা একটি কেস। আর হয়রানি বা অসহনীয় চাপের সমাধান কোনো সময়-কৌশলে নেই।

পরের অধ্যায়

সালমার হিসাব মেলানোর কাজটি প্রতি মাসে একইভাবে আসে। একই ধাপ, একই ভুলের জায়গা, একই প্রশ্ন বারবার। প্রতি মাসে তিনি এই কাজের পদ্ধতি মাথা থেকে নতুন করে বের করেন, আর এখন অফিসের কেউ বলছেন, একটি AI টুল কিনলেই নাকি সব হয়ে যাবে। আসলে কি তাই? আগে টুল, নাকি আগে পরিষ্কার একটি পদ্ধতি? পরের অধ্যায়ে সেই ক্রমটি নিয়ে বসব।

অধ্যায় ১৯

AI টুল থেকে বুদ্ধিদীপ্ত কাজের সিস্টেমে

From AI Tools to Intelligent Work Systems

তাহমিনা একটি ছোট প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠানের ভর্তি বিভাগে কাজ করেন। প্রতিদিন Facebook Page, WhatsApp আর ফোনে একই ধরনের প্রশ্ন আসে: কোর্সের ফি কত, ক্লাস কবে, কিস্তিতে দেওয়া যায় কি না। তিনজন কর্মী উত্তর দেন, আর একই প্রশ্নের উত্তর তিনজনের কাছে তিন রকম হয়। একদিন প্রতিষ্ঠানের প্রধান একটি AI chatbot-এর বিজ্ঞাপন দেখে সেটি চালু করতে বললেন। দুই সপ্তাহ পর এক অভিভাবক ফোন করে জানতে চাইলেন, chatbot যে ছাড় দিয়েছে তা অফিসে মানা হচ্ছে না কেন।

কোনো ছাড় আসলে ছিল না। Chatbot পুরোনো একটি পোস্ট থেকে তথ্য নিয়ে আত্মবিশ্বাসের সঙ্গে উত্তর দিয়েছিল। কেউ তাকে ঠিক তথ্য দেননি, কারণ ঠিক তথ্য বলে লিখিত কিছু প্রতিষ্ঠানে ছিলই না। ফি-র তালিকা ছিল একজনের মাথায়, ছাড়ের নিয়ম আরেকজনের।

তাহমিনার প্রতিষ্ঠানটি কাল্পনিক। তবে এতে যে ভুলটি ঘটেছে, তা খুব বাস্তব। টুলটি খারাপ ছিল, এ কথা বলা যায় না। সে একটি অগোছালো অবস্থাকে দ্রুততর করেছে মাত্র।

এই অধ্যায়ের প্রশ্ন: নতুন টুল আগে, নাকি পরিষ্কার একটি প্রক্রিয়া?

টুল কেনা কেন এত আরামের

আমি digital marketing ও growth strategy-র মানুষ, তাই নতুন টুলের আকর্ষণ আমার ভালো জানা। একটি নতুন AI টুল দেখলে মনে হয় সমস্যার

সমাধান হাতের কাছেই। সাইন আপ করতে পাঁচ মিনিট লাগে, প্রথম উত্তরটি দেখে চমকে যেতে হয়। অথচ বসে লেখা যে আমাদের কাজের ধাপগুলো কী, কে কোন সিদ্ধান্ত নেন, কোন ভুল হলে কার কাছে যাবে, এই কাজটি বিরক্তিকর। অধ্যায় ৩-এর ব্যস্ততা এখানে নতুন পোশাকে ফিরে আসে। টুলের পর টুল চেষ্টা করা অগ্রগতির মতো লাগে, যদিও একই কাজ সোমবারে আবার শূন্য থেকে করতে হয়।

নিজের ৩০ দিনের অনুশীলনে যে পাঁচটি অগ্রাধিকার আমি লিখেছি, তার একটি হলো Agentic AI ও automation-কে শুধু জানার বিষয় না রেখে বাস্তব সমস্যায় প্রয়োগ করা। ১ নভেম্বর ২০২৬-এ সেই অনুশীলন শুরু করেছি, তাই ফল নিয়ে বলার কিছু এখনো নেই। এই অধ্যায়ে যা লিখছি, তা আমার চিন্তার ক্রম, সাফল্যের প্রতিবেদন নয়।

সাতটি ধাপ

ক্রমটি এই:

Problem → Process → Policy → Human Approval → AI Assistance → Monitoring → Improvement

এটি আমার প্রস্তাবিত একটি কাজের মডেল। কোনো গবেষণা এই সাত ধাপকে এই ক্রমে পরীক্ষা করেছে বলে আমি পাইনি, তাই একে বৈজ্ঞানিকভাবে প্রমাণিত কিছু ভাববেন না। এর যুক্তি সরল: AI ধাপটি পঞ্চম স্থানে, প্রথমে নয়। কেন, তা তাহমিনার ভর্তি বিভাগ দিয়ে দেখি।

Problem: একটি বাক্যে সমস্যা

"আমাদের AI লাগবে" কোনো সমস্যা নয়, এটি একটি প্রস্তাবিত সমাধান। সমস্যা হলো এমন কিছু, যা না থাকলে কারও জীবন বা কাজ বদলে যেত। তাহমিনা যদি লেখেন, "একই প্রশ্নের উত্তর তিনজনের কাছে তিন রকম, তাই

অভিভাবকেরা বিভ্রান্ত হন, আর আমাদের প্রতিদিন প্রায় দুই ঘণ্টা একই উত্তর লিখতে যায়", তাহলে তিনি দুটি জিনিস মাপতে পারবেন: উত্তরের ভিন্নতা আর সময়। এই দুটি না কমলে কোনো টুলই সফল হয়নি।

এই বাক্যটি লেখার সময় প্রায়ই দেখা যায়, সমস্যা ভেবে যা ধরেছিলাম, তা আসলে অন্য কিছুর লক্ষণ। হয়তো প্রশ্ন এত বেশি আসছে, কারণ বিজ্ঞাপনে ফি-র কথাই লেখা নেই। সেটি ঠিক করতে কোনো AI লাগে না।

Process: যেভাবে হয়, ঠিক সেভাবে লেখা

এবার কাজের ধাপ লিখুন, যেভাবে আসলে হয়, যেভাবে হওয়া উচিত বলে মনে করেন সেভাবে নয়। যাঁরা কাজটি করেন, তাঁদের সঙ্গে বসে লিখুন। প্রশ্ন কোথায় আসে, কে দেখেন, উত্তর কোথা থেকে নেন, কখন অন্য কারও কাছে পাঠান।

এই লিখিত রূপটিকে পরে যখন পরিষ্কার ও সম্মত করা হয়, তখন সেটি SOP (Standard Operating Procedure), অর্থাৎ একটি কাজ বারবার একইভাবে করার লিখিত পদ্ধতি। SOP শুনলে অনেকে মোটা ফাইল কল্পনা করেন। আমি এক পৃষ্ঠার পক্ষে। এক পৃষ্ঠা যা কেউ পড়েন, তা চল্লিশ পৃষ্ঠার চেয়ে ভালো, যা কেউ খোলেন না।

ঘর	কী লিখবেন	তাহমিনার উদাহরণ
কাজের নাম	এক কথায়	ভর্তি সংক্রান্ত প্রশ্নের উত্তর
কখন শুরু	কোন ঘটনা কাজটি শুরু করে	Page, WhatsApp বা ফোনে প্রশ্ন আসা
দায়িত্ব কার	একজন মানুষের নাম বা পদ	ভর্তি বিভাগের দায়িত্বপ্রাপ্ত কর্মী
ধাপগুলো	ক্রমানুসারে, পাঁচ থেকে দশটি	একটি হালনাগাদ তথ্যপত্র দেখা, উত্তর দেওয়া, নাম ও আগ্রহ খাতায় তোলা

ঘর	কী লিখবেন	তাহমিনার উদাহরণ
সিদ্ধান্ত ও অনুমোদন	কে কী ঠিক করতে পারেন	ঘোষিত ফি কর্মী বলবেন; ছাড় শুধু প্রধান অনুমোদন করবেন
ব্যতিক্রম	কখন মানুষের কাছে যাবে	অভিযোগ, টাকা ফেরত, বিশেষ অবস্থা: সঙ্গে সঙ্গে প্রধানের কাছে
সফলতার মাপ	কীভাবে বুঝব কাজ করছে	উত্তরে অমিল, উত্তরের সময়, একই অভিযোগ কতবার

লক্ষ করুন, এই ছক পূরণ করতে গিয়েই তাহমিনার আসল ফাঁকটি বেরিয়ে আসে: হালনাগাদ তথ্যপত্রটিই নেই। AI আসার আগেই লাভ শুরু। 24-Hour Challenge-এর সপ্তম Commitment, Systemize Repetitive Work, এর অর্থও আমার কাছে এটুকুই। অধ্যায় ২৩-এ সেটি দৈনন্দিন রুটিনে আসবে।

Policy: কী করা যাবে, কী নয়

Process বলে কাজটি কীভাবে হবে। Policy বলে সীমা কোথায়। অধ্যায় ১৭-এ আপনি নিজের জন্য একটি AI ব্যবহারের নিয়ম লিখেছেন; প্রতিষ্ঠানের জন্য একই কাজ আরও জরুরি, কারণ এখানে অন্য মানুষের তথ্য জড়িত।

কয়েকটি প্রশ্নের লিখিত উত্তর থাকা দরকার। কোন টুল ব্যবহারের অনুমতি আছে? কারা ব্যবহার করবেন? কোন তথ্য সেখানে যাবে? আর একটি সীমা আমি কোনো পরিস্থিতিতেই নরম করব না: পাসওয়ার্ড, গ্রাহকের ব্যক্তিগত নথি, পরিচয়পত্রের তথ্য, আর্থিক গোপন তথ্য অনুমোদনহীন কোনো টুলে যাবে না। যেকোনো কর্মীকে একটি সহজ প্রশ্ন শিখিয়ে দিন: "এই লেখাটি যদি বাইরের কেউ পড়ে ফেলেন, কারও ক্ষতি হবে?" হলে থামুন, জিজ্ঞেস করুন। আইনি বাধ্যবাধকতার প্রশ্নে যোগ্য পরামর্শকের কথা শুনুন, এই বই সেই পরামর্শ নয়।

আপনি প্রতিষ্ঠানের মালিক না হলে আপনার কাজ নীতি বানানো নয়, যা আছে তা জানা। না থাকলে জিজ্ঞেস করা। ব্যক্তিগত অ্যাকাউন্টে অফিসের নথি দিয়ে কাজ করা দ্রুত হতে পারে, কিন্তু সেই ঝুঁকি আপনার একার নয়।

Human Approval: কোন সিদ্ধান্ত মানুষের

AI-কে কোনো কাজে আনার আগে ঠিক করুন, কোন বিন্দুতে মানুষ দেখবেন। সব সিদ্ধান্তের ওজন সমান নয়। ঝুঁকি অনুযায়ী ভাগ করলে পরিষ্কার হয়:

সিদ্ধান্তের ধরন	উদাহরণ	কে সিদ্ধান্ত নেবেন
ঝুঁকি কম, বারবার ঘটে, নিয়মে বাঁধা	ক্লাসের সময় জানানো, প্রশ্নের শ্রেণিবিভাগ	অনুমোদিত automation, মাঝে মাঝে মানুষের নমুনা-পরীক্ষাসহ
রুটিন ব্যতিক্রম	একজন শিক্ষার্থী এক ক্লাস পরে যোগ দিতে চান	দলনেতা
দাম, ছাড়, টাকা ফেরত, আর্থিক সমন্বয়	কিস্তির শর্ত বদলানো	অনুমোদিত ব্যবস্থাপক বা হিসাব বিভাগ
সংবেদনশীল তথ্য, নিরাপত্তা, বড় প্রতিশ্রুতি	কারও নথি শেয়ার, চুক্তি	প্রধান বা নির্ধারিত অনুমোদনকারী

এই বিভাজনে উচ্চ ঝুঁকির সিদ্ধান্তে তিনটি জিনিস থাকা দরকার: কে অনুমোদন করলেন তার চিহ্ন, পরে দেখার মতো একটি রেকর্ড, আর যেকোনো সময় মানুষের থামিয়ে দেওয়ার ক্ষমতা।

এখানে একটি অস্বস্তিকর সত্য আছে। "মানুষ দেখবেন" লিখে দেওয়া সহজ, মানুষের সত্যিই দেখা কঠিন। অধ্যায় ১৭-এ পরাশুরামান ও মানজির ২০১০ সালের পর্যালোচনার কথা এসেছে: কাজের চাপে মানুষ স্বয়ংক্রিয় ব্যবস্থার ওপর বেশি ভরসা করেন, এবং প্রশিক্ষণ দিয়েই এই প্রবণতা নির্ভরযোগ্যভাবে দূর হয় না। অভিজ্ঞ ও নতুন দুই দলের মধ্যেই এটি দেখা গেছে, যদিও গবেষণাটি generative AI-এর আগের। তাই যিনি দিনে দুইশ খসড়া অনুমোদন করেন, তিনি হয়তো শেষ পর্যন্ত পড়েনই না, শুধু চাপ দিয়ে যান। অনুমোদনকে সত্যিকারের কাজ করতে হলে সংখ্যা কম রাখুন, আর উচ্চ ঝুঁকির জিনিসগুলো আলাদা করে দিন।

মানুষের দক্ষতার দিকটিও ভাবার। পোল্যান্ডের চারটি কেন্দ্রে ২০২৫ সালের একটি পর্যবেক্ষণমূলক গবেষণায় (বুদজিন ও সহকর্মীরা) দেখা গেছে, AI চালুর পর AI ছাড়া করা colonoscopy-তে শনাক্তের হার ২৮.৪% থেকে ২২.৪%-এ নেমেছে। কারণ বলা যায় না, আর এটি একটি মাত্র চিকিৎসা-শাখা। তবু প্রশ্নটি থেকে যায়: যে কর্মী এক বছর শুধু AI-এর খসড়া দেখলেন, AI না থাকলে তিনি কাজটি পারবেন তো? কিছু কাজ মাঝে মাঝে নিজে হাতে করা ভালো।

AI Assistance: এবার, এবং যতটুকু দরকার

এতক্ষণে আপনি জানেন সমস্যা কী, ধাপগুলো কী, সীমা কোথায়, মানুষ কোথায় দেখবেন। এখন প্রশ্ন করুন: এই ধাপগুলোর কোনটিতে গতি সবচেয়ে কাজে লাগবে?

অধ্যায় ১৬-র সংক্ষিপ্ত সূত্রটি মনে করুন: **AI = Speed; Human = Purpose + Context + Judgment + Responsibility**। এটি একটি সম্পাদকীয় সংক্ষেপ, AI-এর পূর্ণাঙ্গ প্রযুক্তিগত সংজ্ঞা নয়। তাহমিনার কাজে AI হয়তো আগত প্রশ্ন বিভাগ করতে পারে, অনুমোদিত তথ্যপত্র থেকে একটি খসড়া উত্তর দিতে পারে, সপ্তাহের অভিযোগগুলোর সারাংশ করতে পারে। ছাড়ের সিদ্ধান্ত, রাগান্বিত অভিভাবকের সঙ্গে কথা, বা কে অর্থকষ্টে আছেন তা বোঝা, এগুলো তার ঘরে পড়ে না।

একটি কথা শুনতে অদ্‌ভুত লাগতে পারে: এই ধাপে এসে অনেক সময় উত্তর হয়, AI-এর দরকারই নেই। একটি হালনাগাদ তথ্যপত্র, ফোনে সংরক্ষিত দশটি উত্তর আর একটি খাতা হয়তো সমস্যার বড় অংশ সমাধান করে দিল। সে ক্ষেত্রে আপনি টাকা বাঁচালেন, আর একটি অপ্রয়োজনীয় ঝুঁকিও। টাকা লাগে এমন টুলে যাওয়ার আগে সিদ্ধান্ত যাঁর, তাঁকে খরচ ও ঝুঁকি পরিষ্কার জানান, আর কম ঝুঁকির একটি ছোট কাজে আগে পরীক্ষা করুন।

একটি ভুল প্রক্রিয়াকে automate করলে ভুলটি কেবল দ্রুত ঘটে, আর বেশি মানুষের কাছে পৌঁছায়। তাহমিনার অভিভাবকের ফোনটি সেই কারণেই এসেছিল।

Monitoring: চালু করার পর কে দেখবেন

প্রথমে বর্তমান অবস্থা মেপে নিন। এখন উত্তরে কতটা সময় লাগে, কতবার অমিল হয়? এই ভিত্তি না থাকলে পরে উন্নতি হয়েছে কি না বলা যাবে না। তারপর একজন মানুষের নাম লিখুন, যিনি সপ্তাহে একবার দেখবেন। সময়, খরচ, ভুলের সংখ্যা আর মানুষের অভিজ্ঞতা, এই চারটি একসঙ্গে দেখতে হবে। একটিমাত্র সংখ্যা ঠকাতে পারে: উত্তরের সময় অর্ধেক হলো অথচ অভিভাবকেরা অসন্তুষ্ট, তাহলে একে সাফল্য বলা যায় না।

কয়েকটি উত্তর এলোমেলোভাবে তুলে নিজে পড়ুন। আর লিখে রাখুন, টুল বন্ধ হয়ে গেলে কাজটি কীভাবে চলবে। ইন্টারনেট বা অ্যাকাউন্ট সমস্যায় পুরো ভর্তি বিভাগ থেমে গেলে সেটি সিস্টেম নয়, একটি নতুন দুর্বলতা।

Improvement: SOP একটি জীবন্ত কাগজ

ভুল ধরা পড়লে "কে করলেন" প্রশ্নটি পরে আসুক। আগে জিজ্ঞেস করুন, প্রক্রিয়ার কোন ফাঁক দিয়ে ভুলটি গেল? উত্তর SOP-এ লিখুন, তারিখ দিন, দলকে জানান। এখানেই এই ক্রমটি অধ্যায় ২৪-এর CII-র সঙ্গে মেলে: শুরু, শেখা, পর্যালোচনা, উন্নতি। শুধু মনে রাখবেন, CII-র "Imperfect" কথাটি নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি উপেক্ষা করার অজুহাত নয়। গ্রাহকের তথ্য নিয়ে "আগে চালু করি, পরে ঠিক করব" চলে না।

কখনো উন্নতির সিদ্ধান্ত হবে টুলটি বন্ধ করা। সেটিও ফল।

কোন কাজ আগে ধরবেন

সব কাজ সিস্টেমে আনার যোগ্য নয়। একজন শিক্ষার্থীর মন খারাপের কারণ বোঝা, একটি নতুন কৌশল ভাবা, কঠিন একটি কথোপকথন, এসবের SOP হয় না, হওয়া উচিতও নয়। শুরু করার মতো কাজ চিনতে চারটি প্রশ্ন করুন।

কতবার ঘটে? মাসে একবারের বেশি একই ধরনের কাজ হলে লিখে রাখার দাম ওঠে। বছরে একবারের কাজের জন্য একটি ছোট নোটই যথেষ্ট।

একাধিক মানুষ কি করেন? তাহমিনাদের তিনজনের ভিন্ন উত্তরের সমস্যাটি এখান থেকেই। আপনি একা করলেও, আপনার ছুটির দিনে কী হবে, ভাবুন।

ভুলের দাম কত? ভুল হলে যদি গ্রাহকের টাকা, কারও নাম বা নিরাপত্তা জড়িত থাকে, লিখিত ধাপ বেশি জরুরি। কিন্তু একই কারণে সেখানে automation-এ বেশি সাবধান হতে হবে। তাই প্রথম পরীক্ষার জন্য বেছে নিন মাঝারি গুরুত্বের কাজ, যাতে ভুল হলে শুধরে নেওয়া যায়।

নিয়মে কি বাঁধা যায়? যদি প্রায় সব ক্ষেত্রে একই সিদ্ধান্ত হয়, আর ব্যতিক্রম গোনা যায়, তাহলে কাজটি সহায়তা নিতে পারে। যদি প্রতিটি ঘটনায় মানুষকে চিনে সিদ্ধান্ত নিতে হয়, যন্ত্র সেখানে বড়জোর তথ্য সাজিয়ে দিতে পারে।

বাঁচানো সময় কোথায় যাবে

এই বই মনোযোগ নিয়ে, তাই শেষ প্রশ্নটি এখানে। ধরুন একটি পুনরাবৃত্ত কাজে সত্যিই দিনে এক ঘণ্টা বাঁচল। সেই ঘণ্টা কোথায় যাবে? আগে থেকে ঠিক না করলে উত্তরটি জানা: আরও কিছু মেসেজ, আরও একটি টুল দেখা, কিংবা বস নতুন কোনো কাজ দিলেন। তখন সিস্টেমটি আপনাকে শুধু একটু দ্রুত ব্যস্ত রাখল।

তাই SOP লেখার আগেই নিজেকে একটি বাক্য লিখুন: এই কাজ সহজ হলে যে সময় বাঁচবে, তা আমি কোন গভীর কাজে দিতে চাই? তাহমিনা হয়তো

লিখবেন, "যে অভিভাবকেরা সত্যিই দ্বিধায় আছেন, তাঁদের সঙ্গে ভালোভাবে কথা বলা।" ওখানেই মানুষের কাজ। আবার এই পুরো সাত ধাপের ভাবনাটিও একটি গভীর কাজ, ফাঁকে ফাঁকে হয় না। একটি কাজের প্রক্রিয়া লেখার জন্য একটি সুরক্ষিত সময় রাখুন।

Checklist নিয়ে যা জানা আছে

লিখিত ধাপ কি সত্যিই কাজে লাগে? এই প্রশ্নে সবচেয়ে আলোচিত প্রমাণ এসেছে অস্ত্রোপচারের জগৎ থেকে, আর গল্পটি একমুখী নয় বলেই এটি শিক্ষণীয়।

২০০৯ সালে হেইনস ও সহকর্মীরা আটটি দেশের আটটি হাসপাতালে একটি surgical safety checklist চালুর আগের ও পরের তথ্য তুলনা করেন। আগে ৩,৭৩৩ ও পরে ৩,৯৫৫ জন রোগীর এই তুলনায় মৃত্যু ১.৫% থেকে ০.৮%-এ, আর জটিলতা ১১% থেকে ৭%-এ নেমেছিল। তবে এখানে কোনো নিয়ন্ত্রণ দল ছিল না। একই সময়ে অন্য কিছু বদলে থাকতে পারে, আর মানুষ পর্যবেক্ষণে আছেন জানলেও আচরণ বদলায়।

২০১৪ সালে আরবাখ ও সহকর্মীরা কানাডার অন্টারিওতে ১০১টি হাসপাতালের প্রায় ২,১৫,০০০ অস্ত্রোপচার দেখেন, যেখানে checklist চালু করা হয়েছিল ওপরের নির্দেশে। সেখানে মৃত্যু বা জটিলতায় উল্লেখযোগ্য পরিবর্তন পাওয়া যায়নি (মৃত্যু ০.৭১% থেকে ০.৬৫%, পরিসংখ্যানগতভাবে উল্লেখযোগ্য নয়)। মনে রাখা দরকার, সেখানে শুরুর হারই অনেক কম ছিল, আর তুলনার সময়ের জানালা ছিল মাত্র তিন মাস করে।

২০১৫ সালে হাউগেন ও সহকর্মীরা নরওয়ের দুটি হাসপাতালে আরও শক্ত নকশায় (ধাপে ধাপে দৈবচয়ন) পরীক্ষা করে দেখেন, জটিলতা ১৯.৯% থেকে ১১.৫%-এ নেমেছে, যদিও সামগ্রিক মৃত্যুহারের পরিবর্তন উল্লেখযোগ্য ছিল না।

হেইনসের একজন সহলেখক অতুল গাওয়ান্দে পরে *The Checklist Manifesto* নামে জনপ্রিয় বইটি লেখেন। সেটি পড়ার মতো হতে পারে, কিন্তু একে স্বাধীন প্রমাণ হিসেবে ধরা যায় না।

এত কিছু থেকে আমি কী নিই? প্রথমত, স্বাস্থ্যখাতের এই সংখ্যাগুলো আপনার অফিসে সরাসরি খাটে না। আপনার SOP-এ কারও মৃত্যুহার কমার কথা নয়। দ্বিতীয়ত, লিখিত ধাপ কোনো জাদু নয়। কোথাও ফল পাওয়া গেছে, কোথাও যায়নি, আর কেন এই পার্থক্য, তা আমার পড়া উৎসগুলো বলে না। আমার অনুমান, কাগজে থাকা আর সত্যিই ব্যবহার হওয়া আলাদা জিনিস; ওপর থেকে চাপিয়ে দেওয়া একটি তালিকা হয়তো শুধু টিক চিহ্ন বানায়। এটি অনুমানই, প্রমাণ নয়। কিন্তু সতর্কতা হিসেবে যথেষ্ট: যাঁরা কাজটি করেন, তাঁদের নিয়েই SOP লিখুন।

আপনার জায়গা থেকে

শিক্ষার্থী। Assignment জমা দেওয়া, পরীক্ষার আগের প্রস্তুতি বা গ্রুপ প্রজেক্টের ধাপ লিখে রাখলে প্রতিবার নতুন করে ভাবতে হয় না। AI-কে কোন ধাপে আনবেন, তা অধ্যায় ১৬-র AI Learning Loop ঠিক করে দেবে।

শিক্ষক। প্রশ্নপত্র তৈরি, অভিভাবকদের জানানো, ফলাফল তোলা, এগুলো পুনরাবৃত্ত কাজ। AI একটি অনুশীলনের প্রশ্ন বা উদাহরণের খসড়া দিতে পারে। শিক্ষার্থীকে চেনা, ন্যায্যতা আর চূড়ান্ত নম্বর আপনার থাকবে।

চাকরিজীবী। আগের অধ্যায়ের সালমা তাঁর মাসিক হিসাব মেলানোর এক পৃষ্ঠার SOP নিজের জন্য লিখতে পারেন, কাউকে না জিজ্ঞেস করেই। বেতন বা গ্রাহকের তথ্য AI-তে দেওয়ার প্রশ্ন এলে আগে প্রতিষ্ঠানের নীতি। আর আপনার লেখা SOP একদিন আপনার ছুটিতে সহকর্মীর হাতে কাজটি চালাবে, যা আপনাকে অপরিহার্য থেকে নির্ভরযোগ্য করে তোলে।

উদ্যোক্তা। ব্যবসার কোন প্রক্রিয়াগুলো আগে ধরবেন, তা নিয়ে অধ্যায় ২১।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

টুল দিয়ে শুরু। "ChatGPT দিয়ে কী করা যায়?" প্রশ্নটি কৌতূহলের জন্য ভালো, ব্যবসার জন্য উল্টো পথ।

SOP-কে চাবুক বানানো। যদি SOP-এর কাজ হয় কর্মীকে দোষ দেওয়ার প্রমাণ জোগানো, মানুষ সমস্যা লুকাতে শিখবেন। কেন, তা অধ্যায় ২২-এ।

ব্যতিক্রমের ঘর ফাঁকা রাখা। বেশিরভাগ বড় ভুল ঘটে ঠিক সেখানে, যেখানে ঘটনাটি নিয়মে পড়ে না। শোকগ্রস্ত এক অভিভাবকের ফি নিয়ে প্রশ্নে স্বয়ংক্রিয় উত্তর গেলে কী হবে, ভাবুন।

একসঙ্গে সব। পুরো প্রতিষ্ঠানের সব কাজের SOP একবারে লিখতে বসলে সাধারণত একটিও শেষ হয় না। একটি কাজ, কম ঝুঁকির, যা বারবার হয়।

বিচারবুদ্ধি কেড়ে নেওয়া। কোনো কর্মী যদি বুঝতে পারেন নিয়মটি এই পরিস্থিতিতে ক্ষতি করছে, তাঁর থামার ও জানানোর পথ থাকতে হবে। মানুষকে যন্ত্র বানিয়ে তারপর যন্ত্র দিয়ে তাঁকে প্রতিস্থাপন করার মধ্যে কোনো বুদ্ধিমত্তা নেই।

এই সপ্তাহের অনুশীলন: এক পৃষ্ঠার SOP

একটি কাগজ নিন। AI বা কোনো টুল খুলবেন না।

1. যে কাজটি আপনি প্রতি সপ্তাহে বা প্রতি মাসে করেন এবং প্রতিবার একই রকম বিরক্তি লাগে, এমন একটি বেছে নিন। কম ঝুঁকির কাজ হলে ভালো।
2. এক বাক্যে সমস্যাটি লিখুন: এতে কী নষ্ট হচ্ছে, সময়, মান, নাকি কারও আস্থা?
3. ওপরের ছকের সাতটি ঘর পূরণ করুন, যেভাবে কাজটি আসলে হয়।

4. প্রতিটি ধাপের পাশে একটি অক্ষর লিখুন: **ম** যদি মানুষের সিদ্ধান্ত অবশ্যই লাগে, **স** যদি সহায়তা নেওয়া যায়, **ন** যদি ধাপটি অপ্রয়োজনীয় মনে হয়।
5. "ন" ধাপগুলো কাটুন, অথবা কেন আছে তা জানার চেষ্টা করুন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: সাতটি ঘর লেখা হয়েছে, আর অন্তত একটি ধাপে স্পষ্ট লেখা আছে কোন সিদ্ধান্ত মানুষের। কোনো টুল চালু করা এই অনুশীলনের অংশ নয়। আপনি চাইলে পরে একজন সহকর্মীকে পড়তে দিন: শুধু কাগজ দেখে তিনি কি কাজটি করতে পারতেন?

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. গত এক বছরে যে টুলগুলো শুরু করে ছেড়ে দিয়েছেন, সেগুলো কোন সমস্যার জন্য নিয়েছিলেন? এক বাক্যে লিখতে পারতেন?
2. আপনার কাজে কোন সিদ্ধান্তটি কোনো অবস্থাতেই যন্ত্রের হাতে দেবেন না? কেন?
3. আপনি এক মাস না থাকলে কোন কাজটি থেমে যাবে? সেটি কি আপনার গর্ব, নাকি একটি ঝুঁকি?

এই অধ্যায়ের সার

একটি অগোছালো কাজে AI যোগ করলে সাধারণত অগোছালো অবস্থাটিই দ্রুত হয়। তাই ক্রমটি এমন: Problem → Process → Policy → Human Approval → AI Assistance → Monitoring → Improvement। এটি আমার প্রস্তাবিত কাজের মডেল, পরীক্ষিত নিয়ম নয়।

লিখিত ধাপের পক্ষে অস্ত্রোপচারের গবেষণায় কিছু সমর্থন আছে, একটি বড় গবেষণায় নেই, আর স্বাস্থ্যখাতের ফল অন্য কাজে সরাসরি খাটে না। মানুষের অনুমোদনও কাগজে লিখলেই হয় না; চাপে মানুষ যন্ত্রের ওপর ভরসা করে

ফেলেন। গোপন তথ্য অনুমোদনহীন টুলে যাবে না। আর মাঝে মাঝে সৎ উত্তর হলো, এই কাজে AI-এর দরকারই নেই।

পরের অধ্যায়

এক পৃষ্ঠার SOP দিয়ে একটি ভর্তি বিভাগ গুছিয়ে নেওয়া যায়। কিন্তু ক্লাসে ঘুমিয়ে পড়া একজন শিক্ষার্থীর মনোযোগ, অথবা বাড়ি ফিরে অভিভাবকের ফোনের দিকে তাকিয়ে থাকা একটি শিশুর দাবি, এগুলো কোনো SOP-এ ধরা যায় না। পরের অধ্যায়ে আমরা সেই মানুষদের কাছে যাব, যাঁদের কাজের মূল উপাদান অন্যের মনোযোগ ও নিজের উপস্থিতি: শিক্ষক, ক্রিয়েটর ও অভিভাবক।

অধ্যায় ২০

শিক্ষক, ক্রিয়েটর ও অভিভাবকের জন্য

Deep Focus for Teachers, Creators and Parents

অধ্যায় ১-এর নুসরাতকে মনে আছে? বিয়াল্লিশটি খাতার সামনে বসে থাকা সেই সাহিত্যের শিক্ষক। আজ তিনি ক্লাসে। সকালের তৃতীয় পিরিয়ড, ষাটজন শিক্ষার্থী, পেছনের বেঞ্চে কেউ জানালার বাইরে তাকিয়ে, কেউ বইয়ের নিচে ফোন ধরে। নুসরাত টেবিলে হাত ঠুকে বললেন, "মনোযোগ দাও।" কয়েক সেকেন্ডের জন্য সব চোখ তাঁর দিকে এলো। তারপর আস্তে আস্তে আবার যে যার জায়গায় ফিরে গেল।

সেদিনই সাব্বির নামে একজন freelance ভিডিও সম্পাদক সারাদিন অন্যদের ভিডিও দেখে নিজের একটি ভিডিওও শেষ করতে পারলেন না। আর সন্ধ্যায় শামীমা বাড়িতে তাঁর সাত বছরের ছেলে রাফির পাশেই বসে আছেন, হাতে ফোন। রাফি একটি ছবি এঁকে দেখাতে এসেছে। "দাঁড়াও, হয়ে এসেছে," শামীমা বললেন। ওই একই কথা তিনি বললেন তিনবার।

এই তিনজনই কাল্পনিক, আর তিনজনের কাজ আলাদা। তবু একটি জিনিস তাঁদের জোড়া দিয়েছে: তাঁদের মনোযোগ শুধু তাঁদের নিজের ব্যাপার নয়। শিক্ষকের ক্লাস শিক্ষার্থীর মনোযোগের পরিবেশ। ক্রিয়েটরের কনটেন্ট দর্শকের সময় নেয়। আর অভিভাবকের চোখ কোথায়, শিশু তা দেখে শেখে।

তাই এই অধ্যায়ের প্রশ্ন আগের অধ্যায়গুলোর থেকে একটু আলাদা: অন্যের মনোযোগ গড়তে আমি কীভাবে সাহায্য করব, যখন আমার নিজেরটাই টুকরো টুকরো?

শিক্ষক: "মনোযোগ দাও" একটি নির্দেশ, পদ্ধতি নয়

প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার সঙ্গে থেকে একটি কথা আমার মনে গেঁথে গেছে: শিক্ষার্থীকে মনোযোগী হতে বলা সহজ, মনোযোগ দেওয়ার মতো একটি ক্লাস বানানো কঠিন। একজন শিক্ষকের হাতে সব নেই। ক্লাসে কতজন বসবেন, সিলেবাস কতটা, পরীক্ষা কেমন, প্রশাসনিক ফর্ম কত, বাড়িতে শিক্ষার্থীর কী চলছে, এসব প্রায়ই তাঁর নিয়ন্ত্রণের বাইরে। কিন্তু চল্লিশ মিনিটের ভেতরে কী ঘটবে, সেখানে তাঁর হাত অনেকটাই আছে।

অধ্যায় ১৪-তে Student Learning Loop দেখেছেন শিক্ষার্থীর দিক থেকে: **Define → Learn → Close → Recall → Explain → Practice → Check → Correct → Review Later**। ধাপগুলোর ক্রম আমার প্রস্তাব, পুরো লুপটি কেউ পরীক্ষা করেননি। তবে recall ও spacing-এর পেছনের প্রমাণ এই বইয়ের সবচেয়ে শক্ত প্রমাণগুলোর মধ্যে। এবার একই লুপ শিক্ষকের চোখে দেখুন। এর জন্য projector বা স্মার্টবোর্ড লাগে না, চক আর খাতাই যথেষ্ট।

ধাপ	ক্লাসে কেমন দেখায়	আনুমানিক সময়
Define	বোর্ডে এক বাক্য: "আজ শেষে তুমি ব্যাখ্যা করতে পারবে, কবি কেন এই উপমাটি ব্যবহার করলেন।"	১ মিনিট
Learn	ছোট ব্যাখ্যা, একটি উদাহরণ	১০ মিনিট
Close	"বই বন্ধ।"	কয়েক সেকেন্ড
Recall	খাতায় নিজের ভাষায় যা মনে আছে, তিনটি পয়েন্ট	২ মিনিট
Explain	পাশের জনকে বোঝানো, তারপর উল্টো	৩ মিনিট
Practice	একটি নতুন উদাহরণে প্রয়োগ	১০ মিনিট
Check	দুটি প্রশ্ন; কয়েকজনকে নাম ধরে, ভয় না দেখিয়ে	৩ মিনিট
Correct	সবচেয়ে সাধারণ ভুলটি বোর্ডে ঠিক করা	৪ মিনিট

ধাপ	ক্লাসে কেমন দেখায়	আনুমানিক সময়
Review Later	পরের ক্লাসের প্রথম পাঁচ মিনিটে আজকের দুটি প্রশ্ন, বই বন্ধ রেখে	পরের দিন

এই সময়গুলো একটি নমুনা। ষাটজনের ক্লাসে "পাশের জনকে বোঝানো" শব্দ বাড়াবে, আর আপনার প্রতিষ্ঠানে হয়তো এত স্বাধীনতাও নেই। পুরো ছক চালাতে হবে না। একটিমাত্র ধাপ, ধরুন "বই বন্ধ করে দুই মিনিট", দিয়ে শুরু করলেও ক্লাসের ভেতরে কিছু একটা বদলায়: শিক্ষার্থীর কাজ তখন শোনা থেকে মনে করায় গেছে। আর মন যখন কিছু খুঁজছে, তখন জানালার বাইরে যাওয়া তার পক্ষে একটু কঠিন হয়। এই শেষ কথাটি আমার পর্যবেক্ষণ, মাপা ফল নয়।

বার্ক রোজেনশাইনের ২০১২ সালের *Principles of Instruction* প্রবন্ধটি শিক্ষকদের জন্য লেখা একটি সংকলন, যেখানে নিয়মিত পুনরালোচনা, ছোট ধাপে শেখানো আর বোঝা যাচাইয়ের মতো নীতিগুলো আলোচিত হয়। এটি পদ্ধতিগত গবেষণা-পর্যালোচনা নয়, তবে একজন ব্যস্ত শিক্ষকের জন্য ভালো শুরু হতে পারে।

যাচাই ও feedback: কতটা আশা করা যায়

ক্লাসের মধ্যেই যাচাই করে পড়ানো বদলানোকে বলা হয় formative assessment। ১৯৯৮ সালে ব্ল্যাক ও উইলিয়াম একটি পর্যালোচনায় এ নিয়ে "দৃঢ় প্রমাণ" পাওয়ার কথা বলেন, আর সেখান থেকে অনেক বড় প্রভাবের সংখ্যা ছড়িয়ে পড়ে। ২০১১ সালে কিংস্টন ও ন্যাশ তিনশর বেশি গবেষণা ঘেঁটে মাত্র ১৩টি ব্যবহারযোগ্য পান, আর গড় প্রভাব পান ০.২০, যা প্রচলিত ০.৪০ থেকে ০.৭০-এর চেয়ে অনেক ছোট। তাঁদের কাজ নিয়েও প্রশ্ন আছে, আর এত কম গবেষণা থেকে শেষ কথা বলা যায় না।

আমার সিদ্ধান্ত হলো, যাচাই করে পড়ানো করার মতো কাজ, তবে কোনো জাদু নয়। যিনি বলেন একটি কৌশলে ফল দ্বিগুণ হবে, তাঁকে সন্দেহ করুন। আর ছোট, নম্বরহীন কুইজ শিক্ষার্থীকে ভয় দেখানোর জন্য নয়। তাকে এবং আপনাকে জানানোর জন্য, কোথায় আটকে আছে। Feedback নিয়ে অধ্যায় ১৫-তে বলেছি: কাজটি কীভাবে ভালো হবে, সেদিকে নির্দিষ্ট করে দেখালে তবেই তা কাজের।

পদ্ধতিটাই শিখিয়ে দিন

বেশিরভাগ শিক্ষার্থীকে কখনো কেউ বলেননি, কীভাবে পড়তে হয়। তাঁরা ধরে নেন, বারবার পড়া আর দাগানোই পড়া, কারণ চারপাশে সবাই তাই করেন। অধ্যায় ১৪-এ যা দেখেছি, সে কথা শিক্ষক সরাসরি ক্লাসে বলতে পারেন। মাসে একবার পাঁচ মিনিট নিন। বলুন: "আজ যে দুই মিনিট বই বন্ধ করে লিখলে, কঠিন লেগেছে তো? ওই কঠিন লাগাটাই শেখার অংশ।" তখন শিক্ষার্থী কৌশলটিকে শিক্ষকের খেয়াল না ভেবে নিজের হাতিয়ার ভাবতে পারে।

ষাট-সত্তরজনের ক্লাসে, যেখানে পরীক্ষায় মুখস্থের দাম বেশি, এই কাজ সহজ নয়। অভিভাবক বা প্রধান শিক্ষকের প্রত্যাশা আপনার হাতে নেই, আর সিলেবাস শেষ করার চাপও বাস্তব। তাই নতুন কিছু যোগ না করে যা আছে, তাকে একটু বদলান। আগের পাঠের পড়া ধরা তো আপনি এমনিও করেন। শুধু একজনকে দাঁড় করানোর বদলে সবাইকে খাতায় উত্তর লিখতে দিন, তারপর দুজনকে জিজ্ঞেস করুন। সময় প্রায় একই, কিন্তু এবার ষাটজনই মনে করার চেষ্টা করল।

শ্রেণিকক্ষে ফোন

এখানে একটি গবেষণা বেশ শিক্ষণীয়। গ্লাস ও কাং ২০১৯ সালে আমেরিকার একটি কলেজ কোর্সের দুটি সেকশনে একটি পরীক্ষা করেন। একই শিক্ষার্থীদের কিছু ক্লাসে ডিভাইস ব্যবহারের অনুমতি ছিল, কিছু ক্লাসে ছিল না,

আর পালা বদলে দেওয়া হয়েছিল। ক্লাসের ভেতরের বোঝাপড়ায় বড় পার্থক্য দেখা যায়নি, কিন্তু পরে ধরে রাখা ও পরীক্ষার ফল খারাপ হয়েছিল, এমনকি যাঁরা নিজে ব্যবহার করেননি কিন্তু সেই ক্লাসে ছিলেন, তাঁদের ক্ষেত্রেও। এটি একটি কোর্স, ডিভাইস ব্যবহারের তথ্য শিক্ষার্থীদের নিজের জানানো, আর পরিবেশটি আমাদের দেশের স্কুল নয়। অধ্যায় ১১-এর সানা ও সহকর্মীদের কাজও পাশের জনের ক্ষতির দিকেই ইঙ্গিত করে।

অর্থাৎ ফোনের নিয়ম শুধু শৃঙ্খলার প্রশ্ন নয়, পাশের শিক্ষার্থীর প্রতি ন্যায়েরও প্রশ্ন। তবে আমাদের বাস্তবতায় বহু শিক্ষার্থীর একটিই যন্ত্রে বই, ক্লাস ও সব কিছু। তাই একটি শর্তে নিয়ম করুন: কখন ফোন ব্যাগে, আর কখন আপনি নিজে বলবেন "এবার বের করো"। নিয়মটি ব্যাখ্যা করুন, প্রতিষ্ঠানের নীতির সঙ্গে মিলিয়ে নিন। আর আপনার ফোনও ব্যাগে থাকুক। শিক্ষার্থীরা আপনার কথার চেয়ে আপনার হাত বেশি লক্ষ করে।

খাতা, ফর্ম আর নিজের জন্য সময়

নুসরাতের সেই বিয়াল্লিশটি খাতায় ফিরি। এখানে অধ্যায় ১০-এর Define the Result কাজে লাগে। "খাতা দেখব" না বলে "এই বসায় প্রথম দশটি" বলুন। একটি rubric, মানে কোন গুণে কত নম্বর তার ছোট তালিকা, ঠিক করে নিন। এতে প্রতিটি খাতায় নতুন করে সিদ্ধান্ত নিতে হয় না। আর প্রতিটি খাতায় একটি মাত্র জিনিসের ওপর মন্তব্য করার অনুমতি নিজেকে দিন। পঁচিশটি লাল দাগের চেয়ে একটি পরিষ্কার পরামর্শ শিক্ষার্থীর কাজে বেশি আসতে পারে। অভিভাবকদের মেসেজের জন্য প্রতিষ্ঠানের অনুমতি নিয়ে নির্দিষ্ট সময় রাখা গেলে ভালো, তবে সব প্রতিষ্ঠানে তা সম্ভব নয়।

AI প্রশ্নের খসড়া বা ভিন্ন স্তরের উদাহরণ দিতে পারে। কিন্তু কে আজ চুপ করে আছে আর কেন, চূড়ান্ত নম্বর, ন্যায্যতা, এসব আপনার।

একটি সতর্কতা। কোনো শিক্ষার্থী যদি দীর্ঘদিন একেবারেই মন দিতে না পারে, তার কারণ ক্ষুধা, ঘুমের অভাব, বাড়ির অশান্তি বা এমন কোনো অবস্থা হতে পারে, যার জন্য যোগ্য বিশেষজ্ঞ দরকার। শিক্ষক এখানে রোগনির্ণয় করবেন না, তবে চোখে পড়াটুকু এবং যথাযথ জায়গায় পৌঁছানোটুকু তাঁর কাজের মধ্যে পড়তে পারে।

ক্রিয়েটর: তৈরি করা আগে, দেখা পরে

সাব্বিরের দিন সবার চোখে পরিশ্রমের। সকাল থেকে trend খোঁজা, অন্য ক্রিয়েটরের ভিডিও দেখা, মন্তব্যের উত্তর, analytics দেখা। সন্ধ্যায় তিনি ক্লান্ত, অথচ নতুন কিছু তৈরি হয়নি। আমার নিজের পেশায় এই ফাঁদটি খুব চেনা: কনটেন্ট নিয়ে কাজ করা আর কনটেন্টে ডুবে থাকা বাইরে থেকে এক রকম দেখায়। বাস্তবে একটিতে কিছু বের হয়, অন্যটিতে কিছু ঢোকে।

ক্রিয়েটর ও freelancer-দের মনোযোগ নিয়ে সরাসরি গবেষণা আমি প্রায় পাইনি। তাই এই অংশের সবটুকু আমার মত ও চিন্তার হাতিয়ার হিসেবে পড়ুন।

Creator's Ratio। D.E.E.P. F.O.C.U.S.-এর Output Before Activity ধাপের একটি সরল প্রয়োগ এই: প্রতি এক ঘণ্টা দেখা বা গবেষণার বিপরীতে অন্তত এক ঘণ্টা তৈরি করা। আর দিনের প্রথম ঘণ্টাটি যতটা সম্ভব তৈরির জন্য, scroll করার জন্য নয়। এই অনুপাত আমার নিজের একটি কাজ-চালানো হিসাব, গবেষণা থেকে পাওয়া সংখ্যা নয়, আপনার কাজ অনুযায়ী বদলে নিন। একজন ডকুমেন্টারি নির্মাতার গবেষণা বেশি লাগবে, একজন দৈনিক পোস্টদাতার কম। অনুপাতটির আসল কাজ হলো সপ্তাহের শেষে একটি প্রশ্ন তোলা: আমি কতটা দিলাম, কতটা শুধু নিলাম?

ক্লায়েন্টের সঙ্গে লিখিত সীমা। Freelancer-এর মনোযোগের সবচেয়ে বড় ভাগ যায় ক্লায়েন্টের জরুরি অবস্থায়। কাজ শুরুর আগে লিখে নিন: কখন উত্তর দেবেন, revision কতবার, কাজের সময় কোনটি। ভিন্ন time zone-এর

ক্লায়েন্ট থাকলে দিনের কোন অংশ গভীর কাজের, আর কোনটি যোগাযোগের, তাও। ক্লায়েন্ট বা প্ল্যাটফর্মের সব কিছু আপনার হাতে থাকবে না, বিশেষ করে শুরুর দিকে, যখন একজন ক্লায়েন্ট হারালে সংসারে টান পড়ে। সে ক্ষেত্রে সীমা ছোট করে শুরু করুন।

কী মাপবেন। Analytics দেখার সময় নির্দিষ্ট করুন, সপ্তাহে দুদিন যথেষ্ট হতে পারে। দিনে বিশবার দেখলে সংখ্যা বদলায় না, শুধু আপনার মেজাজ বদলায়। আর শুধু like দিয়ে মাপবেন না: কত কাজ শেষ হলো, কোন দক্ষতা বাড়ল, ক্লায়েন্ট বা পাঠক কী বললেন, সেগুলোও গুনুন।

সততা। AI খসড়া, ক্যাপশন, ধারণা বা রুটিন সম্পাদনায় সাহায্য করতে পারে। কিন্তু দর্শক যেখানে মানুষের লেখা আশা করেন, সেখানে AI-এর লেখা নিজের বলে চালানো, অথবা যাচাই না করে AI-এর দাবি প্রকাশ করা, তাঁদের আস্থার সঙ্গে প্রতারণা। আমি পাঠক ও দর্শকের এই আস্থাকে একটি আমানত হিসেবে দেখি। এটি আমার নৈতিক ব্যাখ্যা। প্রকাশের সিদ্ধান্ত ও দায় আপনার।

অভিভাবক: যে মনোযোগ মাপার খাতায় ওঠে না

রাফির ছবিটি শেষ পর্যন্ত কেউ দেখেনি। শামীমা খারাপ মা নন। তিনি অফিসের মেসেজ, পরিবারের গ্রুপ, সংবাদ, সব কিছু সামলাচ্ছেন। কিন্তু সাত বছরের একটি শিশু ফোনের ওপাশের জরুরি কাজটি দেখতে পায় না। সে শুধু দেখে, মা তাকিয়ে নেই।

গবেষণায় এর একটি নাম আছে, technoference, মানে যন্ত্রের কারণে অভিভাবক ও শিশুর মধ্যে ঘটা ছোট ছোট বিঘ্ন। ম্যাকড্যানিয়েল ও রাদেস্কি ২০১৮ সালে আমেরিকার ১৭০টি পরিবারের তিন বছর বয়সী শিশুদের নিয়ে একটি গবেষণায় পান, মায়ের technoference বেশি হলে দুই অভিভাবকই শিশুর আচরণগত সমস্যার কথা বেশি জানিয়েছেন। লক্ষ করুন সীমাগুলো: এটি সম্পর্কের তথ্য, অভিভাবকের নিজের জানানো। শিশুর আচরণ কঠিন

বলে হয়তো অভিভাবক ফোনে পালান, এমনটিও হতে পারে। তাই এতে আতঙ্কের কারণ নেই। শুধু একটু সজাগ হওয়ার কারণ আছে।

স্ক্রিন-টাইম নিয়ে এখনকার অবস্থান

অনেকে এখনো জিজ্ঞেস করেন, "দিনে কত ঘণ্টা ঠিক?" এই প্রশ্নের উত্তর সাম্প্রতিক সময়ে বদলেছে, তাই একটু পরিষ্কার করি।

আমেরিকান একাডেমি অব পেডিয়াট্রিক্স (AAP) ২০২৬ সালের জানুয়ারিতে একটি নতুন নীতিগত বিবৃতি দিয়েছে, যা তাদের আগের নির্দেশনার জায়গা নিয়েছে। তাদের প্রকাশিত সংবাদ-বিজ্ঞপ্তি অনুযায়ী এতে নির্দিষ্ট কোনো সময়সীমা বেঁধে দেওয়া হয়নি। জোর দেওয়া হয়েছে পরিবারের একটি media plan-এ, যন্ত্রমুক্ত সময়ে, আর সেই সঙ্গে ডিজিটাল ব্যবস্থাকেই শিশুদের জন্য উপযোগী করে বদলানোর দাবিতে। শেষ কথাটি আমার কাছে গুরুত্বপূর্ণ: পুরো বোঝা শুধু অভিভাবকের ঘাড়ে চাপানো হচ্ছে না। আমি বিজ্ঞপ্তিটি থেকে বলছি, পুরো বিবৃতি থেকে নয়।

ছোট শিশুদের জন্য WHO-র ২০১৯ সালের নির্দেশিকা আলাদা, আর তা তুলনায় নির্দিষ্ট: দুই বছরের কম বয়সে বসে স্ক্রিন দেখা সুপারিশ করা হয় না, দুই থেকে চার বছরে সর্বোচ্চ এক ঘণ্টা, কম হলে আরও ভালো।

দুটি মিলিয়ে আমার সরল পাঠ: খুব ছোটদের ক্ষেত্রে সতর্ক থাকুন। বড়দের ক্ষেত্রে শুধু ঘড়ির দিকে নয়, দেখুন সে কী দেখছে, কার সঙ্গে দেখছে, আর স্ক্রিন কোন জিনিসের জায়গা নিয়ে নিচ্ছে: ঘুম, খেলা, পড়া নাকি আপনার সঙ্গে সময়। আমি চিকিৎসক নই। আপনার সন্তানের নির্দিষ্ট সমস্যায় শিশু-বিশেষজ্ঞের সঙ্গে কথা বলুন।

আমাদের ঘরে media plan কেমন হতে পারে

"Family media plan" শুনতে বিদেশি লাগতে পারে। আমার চোখে এর সরল রূপ হলো খাবার টেবিলে বসে পরিবারের সবাই মিলে কাগজে তিনটি প্রশ্নের উত্তর লেখা। কোন সময় ও জায়গায় আমাদের কারও হাতে যন্ত্র থাকবে না? সন্তানের ক্লাস বা পড়ার জন্য ফোন লাগলে সেটি কোথায় বসে, কার জানা অবস্থায় ব্যবহার হবে? আর অভিভাবকের ফোনের নিয়ম কী, কারণ নিয়মটি যদি শুধু ছোটদের জন্য হয়, তারা সেটিকে ন্যায্য মনে করবে না?

বড় সন্তানকে আলোচনায় রাখুন। হয়তো সে বলবে, "আব্বু-আম্মু খাওয়ার সময় ফোন দেখে।" ওই কথাটি শোনা এই পরিকল্পনার সবচেয়ে দরকারি অংশ হতে পারে। এই নমুনাটি AAP-এর দলিল থেকে নেওয়া নয়, আমাদের ঘরের জন্য আমার নিজের সাজানো। কাগজটি ফ্রিজে বা দেয়ালে থাকুক, আর এক মাস পর বদলান।

তিনটি ছোট অভ্যাস

এগুলো আমার প্রস্তাবিত ব্যবহারিক অভ্যাস, পরীক্ষিত পদ্ধতি নয়।

1. **Arrival Ritual।** বাড়ি ফিরে প্রথম ২০ মিনিট ফোন একটি নির্দিষ্ট জায়গায়। সবাইকে ঠিকমতো সালাম বা সম্ভাষণ, চোখে চোখ রেখে।
2. **Protected Meal।** দিনে অন্তত একবেলা খাবারে কারও হাতে কোনো যন্ত্র নয়, বড়দেরও না। শেষ কথাটিই আসল শর্ত।
3. **Ten-Minute Full Attention।** প্রতিটি সন্তানের সঙ্গে প্রতিদিন দশ মিনিট, সে যা করতে চায় তাই, আপনার পুরো মনোযোগে। উপদেশ ছাড়া। অধ্যায় ১-এ যে সম্পর্কের কাজকে "বিঘ্ন" না ভাবতে বলেছিলাম, এটি তারই সবচেয়ে ছোট রূপ।

বাসা থেকে কাজ করলে একটি পরিষ্কার সংকেত ঠিক করে নিন: "দরজা বন্ধ মানে কাজ করছি। খুললে আমি তোমার।" দ্বিতীয় অংশটি রাখতে পারাই

আসল।

একটি কথা না বললে অন্যায় হবে। সবার হাতে এই সময় সমান নেই। যিনি একা সন্তান সামলান, দুই শিফটে কাজ করেন, বা সংসারের সব হিসাব একা মাথায় রাখেন, তাঁর জন্য দশ মিনিটও অনেক সময় পাহাড়ের মতো। আর অনেক বাড়িতে একটি মাত্র ফোনেই সন্তানের অনলাইন ক্লাস আর অভিভাবকের কাজ। এই অভ্যাসগুলো লজ্জা পাওয়ার তালিকা নয়। একটিই বেছে নিন, যা আজ সম্ভব। না পারলে কাল আবার।

এই দায়িত্বের অন্য নাম

একজন মুসলিম হিসেবে এখানে আমি একটি হাদিসের কথা মনে করি, যা অধ্যায় ৬-এ এসেছে। সহিহ বুখারি ৮৯৩ ও সহিহ মুসলিম ১৮২৯-এর ভাবার্থ: তোমরা প্রত্যেকেই দায়িত্বশীল, আর প্রত্যেকে নিজের দায়িত্বের বিষয়ে জিজ্ঞাসিত হবে। ঘরের মানুষদের দায়িত্বের কথা সেখানে আছে; মুসলিমের বর্ণনায় সন্তানের উল্লেখও আছে। হাদিসে "মনোযোগ" শব্দটি নেই, এবং এতে দায়িত্বের কথা বলা হয়েছে, সন্তানের কোনো নির্দিষ্ট অধিকারের তালিকা নয়। আমার নিজের প্রয়োগ এটুকু: সন্তানকে দেওয়া পূর্ণ মনোযোগকে আমি সেই দায়িত্বের অংশ মনে করি। এটি আমার ব্যাখ্যা, কোনো ধর্মীয় রায় নয়। আর এই অভ্যাসগুলোর জন্য কাউকে একই বিশ্বাসী হতে হয় না।

নুসরাত, সাব্বির ও শামীমার বাইরে আরেক দল পাঠকের জন্য একটি লাইন। আপনি যদি পরীক্ষা ছাড়াই শিখছেন, নতুন ভাষা, পেশার দক্ষতা বা কোনো জ্ঞান, তাহলে Student Learning Loop আপনার জন্যও খাটে। আর ক্রিয়েটরের প্রশ্নটিও: কোর্স জমানোর বিপরীতে এই সপ্তাহে আপনি কী তৈরি করলেন বা কাকে শেখালেন?

যে ভুলগুলো সহজে হয়

শিক্ষকের: শুধু নিয়ম, পড়ানোয় বদল নেই। ফোন জমা নিলেই একঘেয়ে লেকচার মনোযোগ পায় না।

শিক্ষকের: সব একসঙ্গে বদলানো। পুরো লুপ একদিনে চালাতে গিয়ে ক্লাস গোলমেলে হয়ে গেলে আপনি পদ্ধতিটি ছেড়ে দেবেন। একটি ধাপ, এক মাস।

ক্রিয়েটরের: গবেষণাকে কাজ ভাবা। আরেকটি ভিডিও দেখে নিই, তারপর শুরু করব। এই "তারপর" সাধারণত বিকেল পর্যন্ত গড়ায়।

অভিভাবকের: নিজে ফোনে থেকে সন্তানকে ফোন ছাড়তে বলা। শিশু কথা নয়, দৃশ্যটি মনে রাখে।

অভিভাবকের: অপরাধবোধকে কৌশল ভাবা। প্রতি রাতে নিজেকে খারাপ অভিভাবক বলা মনোযোগ ফেরায় না, শুধু ক্লান্তি বাড়ায়। অধ্যায় ১৩-এ ফেরার পথ নিয়ে যা বলেছি, এখানেও তাই।

এই সপ্তাহের অনুশীলন: একটি জায়গায় একটি পরিবর্তন

কাগজে একটি ভূমিকা বেছে নিন, যেটি এই মুহূর্তে আপনার সবচেয়ে জরুরি।

- **শিক্ষক হলে:** আগামী একটি ক্লাসে "বই বন্ধ করে দুই মিনিট" যোগ করুন। পরের ক্লাসে একই বিষয়ে দুটি প্রশ্ন করুন। কাগজে লিখুন কতজন পারল।
- **ক্রিয়েটর হলে:** আগামী তিন দিন, দিনের প্রথম ঘণ্টায় একটি কাজ তৈরি করুন, feed খোলার আগে। প্রতিদিন দুটি সংখ্যা লিখুন: কত সময় তৈরি, কত সময় দেখা।
- **অভিভাবক হলে:** আজ একজন সন্তান বা প্রিয় মানুষকে দশ মিনিট দিন, ফোন হাতের নাগালের বাইরে। তারপর এক লাইনে লিখুন, কী লক্ষ করলেন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: একটি পরিবর্তন একবার করে এক লাইন লেখা হলে শেষ। শিক্ষার্থীর নম্বর বাড়া, ভিডিও জনপ্রিয় হওয়া বা শিশুর আচরণ বদলানো এর শর্ত নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার জীবনে কে আপনার পুরো মনোযোগ সবচেয়ে বেশি প্রাপ্য, আর তা তিনি কখন পান?
2. গত সপ্তাহে আপনি কতটা তৈরি করেছেন, আর কতটা শুধু দেখেছেন?
3. আপনার শিক্ষার্থী বা সন্তান আপনাকে দেখে মনোযোগ সম্পর্কে কী শিখছে?

এই অধ্যায়ের সার

শিক্ষক, ক্রিয়েটর ও অভিভাবকের মনোযোগ অন্যের মনোযোগের পরিবেশ হয়ে ওঠে। শিক্ষকের জন্য "মনোযোগ দাও" বলার চেয়ে বই বন্ধ করে মনে করা, বোঝানো ও পরের দিন ফিরে দেখা কাজে আসতে পারে; ক্লাসে যাচাইয়ের প্রমাণ আছে, তবে প্রচলিত সংখ্যার মতো বিশাল নয়, আর ফোনের ক্ষতি পাশের শিক্ষার্থীকেও ছুঁতে পারে। ক্রিয়েটরের জন্য Creator's Ratio একটি নিজের হিসাব: আগে তৈরি, পরে দেখা, আর দর্শকের আস্থার প্রতি সততা। অভিভাবকের জন্য technoference একটি সতর্কতা, রায় নয়; AAP-এর ২০২৬ সালের অবস্থানে নির্দিষ্ট সময়সীমা নেই, আছে পরিকল্পনা, যন্ত্রমুক্ত সময় ও ব্যবস্থার বদলের দাবি। Arrival Ritual, Protected Meal ও Ten-Minute Full Attention ছোট শুরু, সবার পরিস্থিতি সমান নয় জেনেই।

পরের অধ্যায়

সাব্বির যেদিন প্রথম দুজন সহকারী নেবেন, তখন আর তিনি শুধু ক্রিয়েটর থাকবেন না। তাঁর একটি প্রতিশ্রুতি থাকবে, কিছু মানুষের আস্থা, আর একটি

দল, যারা তিনি না থাকলেও কাজ চালাবে কি না সেই প্রশ্ন। ব্যবসা চলছে মানেই কি তা টেকসই? পরের অধ্যায়ে সেই প্রশ্নে যাব, তিনটি গিয়ারের একটি ছবি নিয়ে।

অধ্যায় ২১

টেকসই ব্যবসার তিনটি গিয়ার

The Three Gears of Sustainable Business

অধ্যায় ৩-এর তানভীরকে আবার দেখুন, যিনি একটি ছোট e-commerce ব্যবসা চালান। সকালে ফোন হাতে নিয়ে তিনি Page-এর inbox খোলেন, রাত একটায় শেষ করেন। মাঝে সরবরাহকারীর ফোন, courier-এর সমস্যা, একজন কর্মীর প্রশ্ন, Boost করা পোস্টের দিকে তাকানো। অর্ডার আসছে। মাসের শেষে টাকাও কিছু থাকছে, যদিও কতটা লাভ আর কতটা বকেয়া, তা ঠিক পরিষ্কার নয়।

একদিন তাঁর ছোট ভাই জিজ্ঞেস করলেন, "ধরো তুমি দুই সপ্তাহ হাসপাতালে থাকলে। ব্যবসার কী হবে?" তানভীর হাসতে গিয়ে থেমে গেলেন।

তানভীর কাল্পনিক। প্রশ্নটি নয়। আমি যে পেশায় কাজ করি, সেখানে বহু ব্যবসার ছবি এমন: বিক্রি আছে, পরিশ্রম আছে, অথচ ব্যবসাটি দাঁড়িয়ে আছে একজন মানুষের ক্লান্ত কাঁধে। অধ্যায় ১-এ বলেছিলাম, শুধু বিজ্ঞাপন চালু থাকা মানেই business growth নয়। এবার আরেকটু এগিয়ে জিজ্ঞেস করি: ব্যবসাটি কি সত্যিই শক্তিশালী হচ্ছে, নাকি শুধু মালিকের ব্যস্ততা বাড়ছে?

দুটি মানুষ, এক শরীরে

একজন মালিকের ভেতরে দুটি কাজ একসঙ্গে থাকে। Operator সামনে যা আসে তা সামলান, আর তাঁর কাজের শব্দ অনেক। Strategist ভাবেন কোন গ্রাহকের জন্য কাজ করব, কী দাম নেব, কী বন্ধ করব। তাঁর কাজ নিঃশব্দ, তাই সহজেই না খেয়ে মারা যায়। Software উদ্যোক্তা পল গ্রাহাম ২০০৯ সালের একটি প্রবন্ধে manager's schedule ও maker's schedule-এর যে পার্থক্য

করেছিলেন, তার সঙ্গে এর মিল আছে। সেটি একজন অনুশীলনকারীর পর্যবেক্ষণ, গবেষণা নয়।

Deep Focus একজন মালিকের জন্য দুটি জিনিস: যে অল্প কয়েকটি সিদ্ধান্ত ব্যবসার দিক ঠিক করে, তাদের জন্য নিরবচ্ছিন্ন সময় রাখা; আর এমন ব্যবস্থা গড়া, যেখানে রুটিন কাজ তাঁর প্রতি মিনিটের উপস্থিতির ওপর নির্ভর করে না। কিন্তু কোন সিদ্ধান্ত নিয়ে ভাববেন? এখানেই আমার তিনটি গিয়ারের ছবি।

Three Gears: Offer, Community, Culture

Offer → Community → Culture

Offer হলো ব্যবসা যে মূল্য তৈরি করে: কার কোন সমস্যা, কী সমাধান, কত দামে। **Community** হলো সেই আস্থা ও সম্পর্ক, যা ব্যবসা মানুষের সঙ্গে গড়ে তোলে, যাঁরা কিনেছেন আর যাঁরা এখনো ভাবছেন। Community মানে শুধু একটি Facebook গ্রুপ নয়। যিনি দ্বিতীয়বার আপনার কাছে ফিরলেন, তিনিও এর অংশ। **Culture** হলো সেই আচরণ ও ব্যবস্থা, যা প্রতিশ্রুতিটি নির্ভরযোগ্যভাবে রক্ষা করে, মালিক ঘরে থাকুন বা না থাকুন।

তিনটিকে গিয়ার বলছি একটি কারণে: একটি ঘুরলে অন্যটিকে ঘোরায়, আর একটি আটকে গেলে বাকিগুলোও ক্ষতিগ্রস্ত হয়। তীর চিহ্ন দেখে একে একমুখী ভাববেন না; এটি শুরু করার একটি ক্রম।

Offer ও Community। একটি ভালো Offer মানুষকে কাছে আনার কারণ দেয়। ভালো অভিজ্ঞতা হলে আস্থা বাড়তে পারে। আবার সেই মানুষদের প্রশ্ন আর অভিযোগ থেকেই জানা যায়, Offer-টি কোথায় বদলাতে হবে।

Community ও Culture। মানুষ বাড়লে প্রত্যাশা বাড়ে: কেউ দ্রুত সাড়া চান, কেউ স্বচ্ছতা, কেউ সম্মান। প্রতিষ্ঠানের ভেতরে যদি ভুল স্বীকার করলে অপমান জোটে, কর্মী গ্রাহকের সমস্যা লুকাবেন, আর সেই সম্পর্ক দুর্বল হবে।

Culture ও Offer। Offer গ্রাহকের দেখা প্রতিশ্রুতি। Culture ঠিক করে সেটি প্রতিবার রক্ষা হবে কি না। "২৪ ঘণ্টায় ডেলিভারি" একটি বিজ্ঞাপনের লাইন হতে পারে; সেটিকে সত্য বানায় একটি দায়িত্ব, একটি হিসাব আর একজন মানুষ, যিনি দেরি হলে আগেই ফোন করেন।

আর এই তিনটির ভেতর দিয়ে চলে অধ্যায় ৮-এর Choice System: "Decision sets the direction. Daily choices determine the movement." "আমরা গ্রাহককে সম্মান করব" একটি Decision। আজ রাগান্বিত গ্রাহকের অভিযোগটি আগে ধরা একটি Choice। সেই ধরনের Choice যখন বারবার একই রকম হয়, তখন সেগুলো থেকে প্রক্রিয়া ও ব্যবস্থা দাঁড়ায়:

Better Choices → Clear Processes → Stronger Systems → Sustainable Growth

ব্যবসায় Choice-কে স্থায়ী করার একটি সহজ উপায় যদি-তাহলে নিয়ম, অধ্যায় ৯-এর if-then পরিকল্পনার প্রাতিষ্ঠানিক রূপ। যদি ট্র্যাকিংয়ের তথ্য অসম্পূর্ণ থাকে, তাহলে যাচাই ছাড়া বিজ্ঞাপনের বাজেট বাড়ানোর সিদ্ধান্ত হবে না। যদি একজন গ্রাহক একই সমস্যা নিয়ে দ্বিতীয়বার আসেন, তাহলে সেটি মান-পর্যালোচনায় যাবে।

এই মডেলের প্রমাণ নিয়ে স্পষ্ট কথা

কোনো গবেষণা এই মডেল পরীক্ষা করেনি। আমি এমন কোনো গবেষণা পাইনি, যা দেখায় Offer থেকে Community, Community থেকে Culture আসে, অথবা এরা গিয়ারের মতো একে অন্যকে ঘোরায়। Three Gears আমার প্রস্তাবিত একটি চিন্তার মডেল। একে সফলতার সূত্র ভাববেন না।

তিনটি অংশের কাছাকাছি কিছু কাজ অবশ্য আছে। মাইকেল পোর্টার ১৯৯৬ সালে *What Is Strategy?* প্রবন্ধে যুক্তি দেন, কাজ দক্ষভাবে করা দরকারি, কিন্তু কৌশলের জন্য যথেষ্ট নয়; এটি একটি ধারণাগত প্রবন্ধ, পরীক্ষা নয়।

মরগান ও হান্ট ১৯৯৪ সালে relationship marketing-এ আস্থা ও অঙ্গীকারের ভূমিকা নিয়ে একটি তত্ত্ব পরীক্ষা করেন, তবে তাঁদের তথ্য আমেরিকার গাড়ির টায়ার বিক্রেতাদের। এডগার শাইনের কাজ প্রতিষ্ঠানের সংস্কৃতিকে গভীর অনুমানের স্তরে দেখে; সেটি তত্ত্ব, পরীক্ষিত কারণ-ফল নয়। আর দলের ভেতরের মানসিক নিরাপত্তা নিয়ে গবেষণার কথা অধ্যায় ২২-এ আসবে। এদের কেউই আমার মডেলকে প্রমাণ করে না। প্রতিটি শুধু একটি অংশ নিয়ে ভাবতে সাহায্য করে।

বাংলাদেশের ছোট ব্যবসা নিয়ে এমন কোনো প্রমাণ আমি পাইনি। তাই নিচের সবকিছু পরীক্ষা করে দেখার মতো প্রশ্ন হিসেবে নিন।

কোন গিয়ার আটকে আছে, কীভাবে বুঝবেন

মডেল তখনই কাজের, যখন তা আপনাকে একটি সমস্যা চিনতে সাহায্য করে। নিচের লক্ষণগুলো আমার পর্যবেক্ষণ থেকে সাজানো, কোনো পরীক্ষা নয়। একটি লক্ষণের একাধিক কারণ থাকতেই পারে, তাই একে রোগনির্ণয় না ভেবে প্রথম প্রশ্ন হিসেবে নিন।

যা দেখছেন	সম্ভবত যে গিয়ারে তাকাবেন	প্রথম প্রশ্ন
বিজ্ঞাপনে মানুষ আসছেন, কিনছেন না	Offer	আমরা কার কোন সমস্যার কথা বলছি? দাম কি সেই সমস্যার মূল্যের সঙ্গে মেলে?
বিক্রি বাড়ছে, লাভ বাড়ছে না	Offer	প্রতিটি বিক্রিতে আসলে কত থাকছে?
একবার কিনে আর কেউ ফেরেন না	Community	বিক্রির পর আমরা কী করি? কেন ফিরবেন?
গ্রুপে অনেক মানুষ, প্রশ্ন বা আলাপ নেই	Community	এখানে তাঁরা কী পান, যা অন্য কোথাও পান না?
একই অভিযোগ বারবার	Culture	এই ভুল কার কাছে গিয়ে থামে? কে ঠিক করার দায়িত্বে?

যা দেখছেন	সম্ভবত যে গিয়ারে তাকাবেন	প্রথম প্রশ্ন
মালিক না থাকলে সব থেমে যায়	Culture	কোন তিনটি সিদ্ধান্ত নিয়মে নামানো যায়?
কর্মীরা সমস্যা শেষ মুহূর্তে জানান	Culture	আগে জানালে এখানে কী ঘটে?

তানভীরের ক্ষেত্রে ধরুন তিনি এই ছক দেখে দুটি জিনিস চিনলেন: একই অভিযোগ বারবার আসে, আর তিনি না থাকলে সব থেমে যায়। তাহলে এই মাসে নতুন বিজ্ঞাপন বা নতুন পণ্য নয়, তাঁর কাজ Culture গিয়ারে। সপ্তাহে তিন সকাল নিজের জন্য একটি Build ব্লক, সাধারণ প্রশ্নের একটি উত্তর-নির্দেশিকা, সরবরাহকারীর ফোনের জন্য নির্দিষ্ট সময়। এতে ব্যবসা বড় হবে, এমন প্রতিশ্রুতি আমি দিচ্ছি না; এই দৃশ্য কাল্পনিক। পরিবর্তনটি শুধু এই যে, তিনি প্রতিক্রিয়া ছেড়ে সিদ্ধান্তের দিকে এক পা গেলেন।

ছয়টি জায়গায় গিয়ারগুলো

কৌশল পরিকল্পনা: সময়ের তিন ভাগ

মালিকের সপ্তাহকে তিন ধরনের সময়ে ভাগ করা যায়:

সময়ের ধরন	কী হয়	কখন, একটি নমুনা
Build	কৌশল, পণ্য, দাম, বড় সিদ্ধান্ত	সকালের প্রথম সুরক্ষিত ব্লক, সপ্তাহে অন্তত তিন দিন
Relate	গ্রাহক, দল, সহযোগী, পরামর্শদাতা, নির্ধারিত সময়ে	দুপুরের নামাজ ও খাবারের পর
Run	Inbox, অনুমোদন, হিসাব, নির্দিষ্ট জানালায়	সকালের শেষে ও বিকেলের শেষে

এটি একটি নমুনা, আপনার নামাজের সময়, পরিবার ও ব্যবসার ধরন অনুযায়ী বদলাবে। আমি এমন কোনো প্রমাণ জানি না যে নির্দিষ্ট কোনো সাপ্তাহিক ছক ব্যবসাকে সফল করে। যে দোকানে মালিকই একমাত্র বিক্রেতা, তাঁর Build সময় দোকান খোলার আগের চল্লিশ মিনিট হতে পারে।

Build সময়ে কী করবেন, তা ঠিক করে একটি ছোট প্রশ্ন: এই মৌসুমে কোন একটি ফল ব্যবসাকে সবচেয়ে এগিয়ে দেবে? এখানেই **Not Now তালিকা** কাজে আসে। উদ্যোক্তার মাথায় প্রতিদিন নতুন আইডিয়া আসে, আর প্রতিটি জরুরি মনে হয়। আইডিয়াটি একটি কাগজে লিখুন, যার শিরোনাম "এখন না"। মাসে একবার তালিকাটি পড়ুন। অনেক আইডিয়া তখন আর অত উজ্জ্বল দেখায় না, কয়েকটি সত্যিই অগ্রাধিকার হয়। আপনাকে আইডিয়া মেরে ফেলতে হলো না, শুধু আজকের সকালটি বাঁচল। পোর্টারের কথার সঙ্গে এর মিল আছে: কৌশল অনেকটাই কী করব না, তার সিদ্ধান্ত।

গ্রাহককে বোঝা

সবচেয়ে সস্তা বাজার-গবেষণাটি প্রায় কেউ করেন না: কয়েকজন গ্রাহকের সঙ্গে কথা বলা। মাসে পাঁচজনকে ফোন করুন, কিছু বিক্রি করার জন্য নয়। জিজ্ঞেস করুন, কেনার আগে কী সমস্যা ছিল, কী ভেবে কিনলেন, কোথায় আটকে গিয়েছিলেন। শুনুন তাঁদের নিজের ভাষা, কারণ আপনার বিজ্ঞাপনের ভাষা প্রায়ই সেই ভাষা নয়। যাঁরা কেনেননি, তাঁদের কথা আরও দামি। এই শোনাটি Deep Focus-এর একটি ধরন: ফোন দেখতে দেখতে গ্রাহকের কথা শোনা যায় না।

AI অভিযোগ ও মন্তব্যের শ্রেণিবিভাগে সাহায্য করতে পারে, তবে গ্রাহকের ব্যক্তিগত তথ্য অনুমোদনহীন টুলে দেবেন না (অধ্যায় ১৯)। আর সারাংশ পড়া মানুষের গলা শোনার বিকল্প নয়।

Offer গড়া

এক পৃষ্ঠায় লিখুন: আমরা কার জন্য, কোন সমস্যা, কী প্রতিশ্রুতি, কত দাম, আর এটি দিতে আমাদের আসলে কত খরচ। শেষ প্রশ্নে অনেকে থমকে যান। দুর্বল Offer-কে বিজ্ঞাপন দিয়ে ঠিক করা যায় না, তাতে দুর্বলতাটি আরও বেশি মানুষের কাছে পৌঁছায়। প্রতিশ্রুতি লেখার সময় নিজেকে জিজ্ঞেস করুন, এটি কি প্রতিবার রাখতে পারব? ফল নিয়ে যে প্রতিশ্রুতি আপনি নিশ্চিত করতে পারেন না, তা দেবেন না। সৎ ব্যবসা, আমানত রক্ষা ও ন্যায্যতা একজন মুসলিম উদ্যোক্তার কাছে সেই সীমারেখা, যার ভেতরেই গভীর মনোযোগের অর্থ আছে। যে ব্যবসা গ্রাহককে ঠকায় বা কর্মীকে শোষণ করে, তার ওপর ভালো মনোযোগ ক্ষতিই বাড়ায়। এ কথাটি বলছি একটি নীতি হিসেবে।

Marketing funnel

Funnel বলতে সেই পথ বুঝি, যা একজন অচেনা মানুষকে আগ্রহী, তারপর গ্রাহক, তারপর ফিরে আসা গ্রাহকে নিয়ে যায়। আমার পেশার সবচেয়ে পরিচিত ভুল হলো মাঝখান থেকে শুরু করা: সুন্দর একটি ছবি বানিয়ে Boost দেওয়া। আমি এই ক্রমে ভাবতে পছন্দ করি:

Research → Strategy → Offer → Creative → Funnel → Tracking → Analysis → Optimization

Creative এখানে চতুর্থ। তার আগে আপনার জানা দরকার কার জন্য বলছেন আর কী বলছেন। আর Tracking ও Analysis ছাড়া পরের ধাপটি অনুমান।

একটি ছোট ব্যবসার জন্য কাগজে পথটি এঁকে নিন: বিজ্ঞাপন বা পোস্ট, inbox-এ প্রশ্ন, উত্তর, অর্ডার, ডেলিভারি, পরের কেনাকাটা। প্রতিটি ঘরের নিচে এক সপ্তাহের সংখ্যা লিখুন। কোথায় সবচেয়ে বেশি মানুষ ঝরে যাচ্ছেন? হতে পারে বিজ্ঞাপনে নয়, inbox-এ দেরিতে উত্তরে। তাহলে বাজেট বাড়ানোর আগে উত্তরের ব্যবস্থা ঠিক করাই যুক্তির কথা। খরচের সিদ্ধান্ত নিজের হিসাব দেখে

নিজে নিন; কোনো বই বা dashboard আপনাকে লাভের নিশ্চয়তা দিতে পারে না।

গ্রাহকের অভিজ্ঞতা

Marketing-এর প্রতিশ্রুতি আর বাস্তব কাজের মধ্যে যে ফাঁক, গ্রাহক সেখানেই আস্থা হারান। পুরো অভিজ্ঞতাটি একবার গ্রাহকের চোখে হেঁটে আসুন: প্রশ্ন করে কতক্ষণ পর উত্তর পেলেন, দেরি হলে কেউ জানালেন কি না, ভুল পণ্য এলে কীভাবে বদলাবেন। সাধারণ ঘটনাগুলো নিয়ে একটি উত্তর-নির্দেশিকা বানান, যাতে একজন কর্মী মালিককে না জিজ্ঞেস করেই উত্তর দিতে পারেন। কিন্তু টাকা ফেরত আর আস্থার বড় প্রশ্নে মানুষের সিদ্ধান্ত থাকুক, অধ্যায় ১৯-এর ছক অনুযায়ী।

এখান থেকেই আসে **"not-me" system**, মানে এমন কিছু নিয়ম যাতে কাজটি আপনাকে ছাড়াই চলে। পুনরাবৃত্ত সিদ্ধান্তকে সহজ নিয়মে নামান: "এত টাকার নিচে ফেরতের অনুরোধ: অনুমোদন। সরবরাহকারীর এত দিনের বেশি দেরি: আমাকে জানাও।" দলকে শেখান, বিশ্বাস করুন, আর সপ্তাহে একবার ফলাফল দেখুন। এটি প্রয়োগ করতে গিয়ে আগের অধ্যায়ের এক পৃষ্ঠার SOP-ই লাগবে, আর দায়িত্ব দেওয়ার পদ্ধতি অধ্যায় ২২-এ।

আর্থিক পর্যালোচনা

বিক্রি, লাভ আর হাতের নগদ, এই তিনটি আলাদা জিনিস। অনেক ব্যবসা বিক্রি দেখে আনন্দে থাকে আর মাসের শেষে নগদের অভাবে পড়ে। মাসে একটি Focus Block শুধু এই কাজে রাখুন: কত এলো, কত গেল, কত বাকি, কোন পণ্য বা সেবায় আসলে লাভ থাকছে, কত খরচে একজন গ্রাহক আসছেন। হিসাব দেখতে ভয় লাগা স্বাভাবিক; সে কারণেই এটিকে অধ্যায় ১-এর Procrastination-এর চেনা জায়গা বলা যায়, অস্বস্তি এড়াতে আমরা

inbox-এ পালাই। এই বই আর্থিক, কর বা আইনি পরামর্শ নয়। বড় সিদ্ধান্তে যোগ্য হিসাবরক্ষক বা পরামর্শকের সাহায্য নিন।

AI এই ছয় জায়গায়

AI এখানে গতি বাড়াতে পারে: বাজার নিয়ে প্রাথমিক খসড়া, মন্তব্যের শ্রেণিবিভাগ, বিজ্ঞাপনের প্রথম খসড়া, হিসাবের সূত্র। তবে কোন গ্রাহকের জন্য কাজ করবেন, কত দাম নেবেন, কী প্রতিশ্রুতি দেবেন, কাকে নিয়োগ দেবেন, কী ন্যায্য, এগুলো আপনার। AI-এর দেওয়া যেকোনো পরিসংখ্যান, প্রতিযোগীর তথ্য, কর বা আইনের কথা আর আর্থিক পূর্বাভাস মূল উৎসে না মিলিয়ে ব্যবহার করবেন না। প্রক্রিয়ার ক্রমটি অধ্যায় ১৯-এ দেখেছেন।

মাপার দুটি হাতিয়ার

Three-Gear Health Scorecard

নিচের সূচকগুলো একটি প্রস্তাবিত ব্যবস্থাপনা-ছক, যা আমি নিজের চিন্তার জন্য সাজিয়েছি। এটি বৈজ্ঞানিকভাবে যাচাই করা কোনো মাপকাঠি নয়, আর সব ব্যবসার সব ঘর লাগবে না।

অংশ	মূল প্রশ্ন	সম্ভাব্য সূচক
Offer	গ্রাহক কি প্রতিশ্রুত মূল্য পাচ্ছেন?	Conversion Rate, Gross Margin, Refund Rate
Community	মানুষ কি আস্থা অনুভব করছেন, ফিরছেন?	Repeat Purchase, Retention, অর্থবহ যোগাযোগ
Culture	দল কি দায়িত্ব নিয়ে কাজ করছে?	প্রতিশ্রুত সময়ে সাড়া, ভুলের হার, কর্মীদের মতামত
Choice System	সিদ্ধান্ত কি নীতি ও তথ্যে হচ্ছে?	SOP মানা, সিদ্ধান্তের পুনর্মূল্যায়ন, অভিযোগের নিষ্পত্তি

অংশ	মূল প্রশ্ন	সম্ভাব্য সূচক
Automation	ব্যবস্থা কি মান রেখে সময় বাঁচাচ্ছে?	কাজের সময়, ত্রুটির হার, প্রতি কাজে খরচ

শুরুতে এখনকার সংখ্যা তুলে রাখুন, লক্ষ্য তারপর। ভিত্তি ছাড়া ইচ্ছেমতো লক্ষ্য ধরলে ভুল অগ্রাধিকার তৈরি হয়। আর একটি সংখ্যা বাড়ছে দেখে খুশি হওয়ার আগে পাশেরটি দেখুন। Conversion বাড়ল, Refund-ও বাড়ল? তাহলে হয়তো বিজ্ঞাপনে একটু বেশি প্রতিশ্রুতি দেওয়া হচ্ছে।

Founder's Weekly Review

সপ্তাহে একবার, আধঘণ্টা, কাগজে পাঁচটি প্রশ্ন:

1. **Offer:** এই সপ্তাহে কোন গ্রাহক-সমস্যা আগের চেয়ে ভালো সমাধান করলাম?
2. **Community:** গ্রাহকের কাছ থেকে কী শিখলাম, আর তা থেকে কী বদলালাম?
3. **Culture:** কোন আচরণ বা প্রক্রিয়া আমাদের প্রতিশ্রুতি রাখতে সাহায্য করল, কোনটি বাধা দিল?
4. **Choice:** কোন গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত তথ্যের ভিত্তিতে হলো, আর কোনটি অনুমানে?
5. **Automation:** কোন পুনরাবৃত্ত কাজ নিরাপদে সরল বা স্বয়ংক্রিয় করা যায়?

শেষে সর্বোচ্চ তিনটি কাজ লিখুন, প্রতিটির সঙ্গে দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি, সময়সীমা ও সফলতার মাপ। তিনটির বেশি লিখলে সেটি পর্যালোচনা থাকে না, ইচ্ছার তালিকা হয়ে যায়।

আমার নিজের জায়গা থেকে

আমি Abrar Academy, Abrar IT Care, Abrar Bazar ও Boi Vubon-এর প্রতিষ্ঠাতা। ১ নভেম্বর ২০২৬-এ শুরু করা ৩০ দিনের অনুশীলনে আমার একটি লিখিত অগ্রাধিকার হলো এই প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য পরিকল্পিত উন্নয়ন, কার্যকর marketing funnel, customer experience আর টেকসই growth system নিয়ে এগোনো। এই অধ্যায় তাই ভেতরের একজন মানুষের লেখা, যিনি নিজেও এই প্রশ্নগুলোর সামনে দাঁড়িয়ে আছেন। আমি এখানে আমার কোনো প্রতিষ্ঠানের ফলাফল দাবি করছি না, আর কোনো গ্রাহকের সাফল্যের গল্পও শোনাচ্ছি না। এগুলো আমার প্রশ্ন, উত্তর নয়।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

একটি গিয়ারকে পুরো ব্যবসা ভাবা। শুধু Offer নিয়ে থাকলে গ্রাহক একবার কিনে হারিয়ে যান। শুধু Community নিয়ে থাকলে গ্রুপ জমজমাট, কিন্তু দেওয়ার মতো কিছু নেই। শুধু Culture নিয়ে থাকলে ভেতরে সব সুন্দর, বাইরে কেউ চায় না।

Culture-কে পোস্টার ভাবা। Culture দেয়ালে লেখা মূল্যবোধ নয়। গ্রাহক রাগ করলে আপনার কর্মী কী করেন, সেটি।

ব্যস্ততা দিয়ে ব্যবসা মাপা। Inbox শূন্য করা একটি সুখ, তবে সেটি কৌশল নয়।

সূচকের বোঝা। পাঁচটি dashboard, পনেরোটি KPI। একটি ছোট ব্যবসার জন্য তিনটি সংখ্যাই প্রায়ই যথেষ্ট, যদি প্রতি সপ্তাহে সত্যিই দেখা হয়।

মডেলকে প্রমাণ ভাবা। Three Gears-এ ভালো স্কোর পেলে ব্যবসা ভালো চলবে, এমন নিশ্চয়তা কেউ দিতে পারে না। বাজার, মূলধন, ভাগ্য, প্রতিযোগিতা, দেশের অবস্থা, অনেক কিছুই আপনার হাতে নেই।

এই সপ্তাহের অনুশীলন: তিনটি গিয়ার, একটি কাজ

একটি কাগজে তিনটি শব্দ লিখুন: Offer, Community, Culture। শুধু কাগজ আর কলম লাগবে।

1. প্রতিটিকে ১ থেকে ৫ স্কোর দিন। ১ মানে প্রায় নেই, ৫ মানে নিয়মিত মাপা হয় ও ভালো চলে। এটি নিজের মত, বৈজ্ঞানিক পরীক্ষা নয়।
2. প্রতিটি স্কোরের পাশে একটি বাস্তব প্রমাণ লিখুন: গত মাসের কোন ঘটনা বা সংখ্যা থেকে এই স্কোর দিলেন? প্রমাণ না পেলে স্কোর কমিয়ে দিন।
3. সবচেয়ে দুর্বল গিয়ারটিতে গোল দিন।
4. সেই গিয়ারে এই সপ্তাহে একটি মাত্র কাজ লিখুন, যার মালিক, তারিখ ও মাপ আছে। যেমন: "শুক্রবারের মধ্যে আমি পাঁচজন গ্রাহককে ফোন করব এবং তাঁদের তিনটি কথা লিখব।"

আপনি যদি এখনো ব্যবসা শুরু না করে থাকেন, যে প্রতিষ্ঠানে কাজ করেন, বা নিজের পেশাগত সেবাকে এভাবে মাপুন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: তিনটি স্কোর, তিনটি প্রমাণ আর একটি কাজ কাগজে লেখা হলেই শেষ। কম স্কোর পেলে হতাশ হবেন না; এই অনুশীলনের ফল একটি পরিষ্কার জায়গা, ভালো নম্বর নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. গত সপ্তাহে কত ঘণ্টা ব্যবসার দিক ঠিক করা দুই-তিনটি সিদ্ধান্তে দিয়েছেন?
2. আপনি দুই সপ্তাহ না থাকলে ব্যবসার কোন অংশ প্রথম থেমে যাবে?
3. আপনার বিজ্ঞাপনের সবচেয়ে বড় প্রতিশ্রুতি আর গ্রাহকের বাস্তব অভিজ্ঞতার মধ্যে দূরত্ব কতটা?

এই অধ্যায়ের সার

বিক্রি থাকা মানেই ব্যবসা টেকসই নয়। Three Gears, অর্থাৎ Offer, Community ও Culture, আমার প্রস্তাবিত একটি চিন্তার মডেল: মূল্য তৈরি, আস্থা গড়া, আর প্রতিশ্রুতি রক্ষার আচরণ ও ব্যবস্থা। কোনো গবেষণা এই মডেল পরীক্ষা করেনি; পোর্টার, মরগান ও হান্ট, শাইন শুধু আলাদা আলাদা অংশে ভাবতে সাহায্য করেন।

Choice System এই গিয়ারগুলোকে দৈনন্দিন কাজে আনে: Better Choices → Clear Processes → Stronger Systems → Sustainable Growth। Build, Relate ও Run দিয়ে সপ্তাহ সাজানো, Not Now তালিকা, গ্রাহকের সঙ্গে কথা, কম কথায় Offer লেখা, funnel-এর ঝরে পড়া জায়গা খোঁজা, হিসাব দেখা, এগুলো পরীক্ষা করে দেখার কাজ। আর Scorecard ও Weekly Review মাপার সহায়ক, রায় নয়।

পরের অধ্যায়

তিনটি গিয়ারের মধ্যে Culture সবচেয়ে কম দৃশ্যমান, আর সবচেয়ে বেশি একজন মানুষের ওপর দাঁড়িয়ে: যিনি নেতৃত্ব দিচ্ছেন। রাত বারোটায় যিনি দলে মেসেজ দিয়ে সকালে "focus" নিয়ে বক্তৃতা দেন, তিনি আসলে কী শেখাচ্ছেন? সব সিদ্ধান্ত নিজের হাতে রেখে তিনি কী হারাচ্ছেন? পরের অধ্যায়ে নেতৃত্বকে দেখব একটি আমানত হিসেবে।

অধ্যায় ২২

নেতৃত্ব, জবাবদিহি ও অর্থবহ কাজ

Leadership, Accountability and Meaningful Work

শুক্রবার রাত এগারোটা চল্লিশ। ফারহানাকে অধ্যায় ১২-এ দেখেছেন, লজিস্টিকস প্রতিষ্ঠানের সেই মধ্যম স্তরের ব্যবস্থাপক। হঠাৎ মনে পড়ল, আগামী সপ্তাহের রিপোর্টে একটি হিসাব দেখা দরকার। ভুলে যাওয়ার ভয়ে তিনি দলের গ্রুপে লিখে দিলেন: "রিপোর্টের ৪ নম্বর অংশটা একটু দেখো।" তারপর ফোন রেখে ঘুমিয়ে পড়লেন। তাঁর কাছে এটি ছিল মনে রাখার একটি উপায়।

তাঁর দলের ইমরান তখন পরিবারের সঙ্গে বসে ছিলেন। মেসেজটি দেখে ল্যাপটপ খুললেন, রাত একটা পর্যন্ত কাজ করলেন, উত্তর দিলেন। শনিবার সকালে ফারহানা দেখলেন, উত্তর এসে গেছে। মনে মনে ইমরানের প্রশংসা করলেন। পরের সোমবার সকালে তিনি দলের মিটিংয়ে বললেন, "আমাদের কাজের মান পড়ছে, সবাইকে একটু focus করতে হবে।"

ফারহানা খারাপ মানুষ নন, আর এই দৃশ্যটি কাল্পনিক। কিন্তু একটি মেসেজ দিয়ে তিনি অজান্তে দলকে একটি নিয়ম শিখিয়ে দিলেন: আমাদের এখানে মনোযোগের মালিক সে-ই, যে আগে ডাকে। তারপর তিনি সেই নিয়মের ফল নিয়ে অভিযোগ করলেন।

এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি তাই একটু অস্বস্তিকর। আপনি যদি কারও সময় ও কাজের ওপর কিছুটা ক্ষমতা রাখেন, আপনি তাঁদের মনোযোগ রক্ষা করছেন, নাকি নষ্ট করছেন? পদবি বড় হতে হবে না। স্কুলের একটি বিভাগের প্রধান, একটি দোকানের মালিক, দশজনের গ্রুপ প্রজেক্টের নেতা, এঁরা সবাই এই প্রশ্নের সামনে আছেন।

ক্ষমতার চেয়ে আমানত

একজন মুসলিম হিসেবে আমি নেতৃত্বকে আগে একটি দায়িত্ব হিসেবে দেখার চেষ্টা করি। অধ্যায় ৬-এ যে হাদিসের কথা এসেছে (সহিহ বুখারি ৮৯৩; সহিহ মুসলিম ১৮২৯), তার ভাবার্থ হলো: তোমাদের প্রত্যেকেই দায়িত্বশীল, আর প্রত্যেকেই নিজের দায়িত্ব সম্পর্কে জিজ্ঞাসিত হবে; শাসকও, ঘরের মানুষও। হাদিসটি মনোযোগ বা অফিসের কথা বলে না। আমার নিজের প্রয়োগ এই: দলের মানুষের সময় ও মনোযোগ আমার কাছে একটি আমানত, আর আমি যে তাঁদের কথা পুরো মন দিয়ে শুনি বা শুনি না, সেটিও সেই আমানতের অংশ। এটি আমার ব্যাখ্যা, কোনো ধর্মীয় রায় নয়। আপনার বিশ্বাস ভিন্ন হলেও কথাটি একটি সাধারণ নৈতিক প্রশ্ন হিসেবে থাকে: যে ক্ষমতা আমাকে দেওয়া হয়েছে, তা কার কাজে লাগছে?

প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার সঙ্গে থেকে আর এখন নিজের প্রতিষ্ঠানগুলোর দায়িত্বে থেকে আমি জানি, এই প্রশ্নের সব উত্তর আমার কাছে নেই। আমার ৩০ দিনের অনুশীলনের পাঁচটি অগ্রাধিকারের দুটিতে নেতৃত্ব, সিদ্ধান্ত ও জবাবদিহির কথা আছে, কারণ আমি নিজেও এগুলো শিখছি। তাই নিচের কথাগুলোকে সহকর্মীর মত হিসেবে নিন, সিদ্ধ পুরুষের উপদেশ হিসেবে নয়।

একজন নেতা কী করেন, আর কী করতে পারেন না, সেটিও পরিষ্কার রাখা দরকার। আপনি হয়তো মাঝের স্তরের ব্যবস্থাপক। আপনার ওপরের মানুষ রাত বারোটায় ফোন করেন, কোম্পানির লক্ষ্য আপনি ঠিক করেন না, দলের আকার ও বেতনও আপনার হাতে নয়। কিন্তু আপনার দলের ভেতরে কী স্বাভাবিক বলে গণ্য হবে, ওপরের চাপ কতটা আপনি নিজের কাঁধে নিয়ে নিচে পাঠাবেন, সেখানে আপনার হাত আছে।

দলের সঙ্গে মনোযোগের চুক্তি

অধ্যায় ১৮-তে পার্লোর পর্যবেক্ষণ দেখেছি: বিঘ্ন প্রায়ই দলের অভ্যাস। একজন কর্মী তাঁর দিক থেকে যা পারেন, সেখানে দেখিয়েছি। কিন্তু দলের অভ্যাস বদলাতে পারেন প্রধানত দলনেতা। আমার ধারণা, মানুষ কতটা গভীরভাবে কাজ করতে পারবেন, তার ওপর নেতা কী করেন আর কী পুরস্কৃত করেন, তার একটি বড় প্রভাব আছে। এই মাত্রা মাপা আমার পক্ষে সম্ভব হয়নি, এটি আমার মত।

একটি দল কয়েকটি সহজ নিয়মে একমত হতে পারে। এটিকে আমি বলি **Team Focus Charter**।

> **Team Focus Charter (একটি নমুনা, আলোচনা করে বদলে নিন)**
>
> **১. Focus Block।** প্রত্যেকের সপ্তাহে দুটি সুরক্ষিত সময়, ক্যালেন্ডারে দৃশ্যমান। জরুরি অবস্থা ছাড়া সেখানে মিটিং নয়।
>
> **২. সাড়া দেওয়ার নিয়ম।** জরুরি হলে ফোন। একই দিনের কাজ হলে chat। চব্বিশ ঘণ্টার মধ্যে হলে email।
>
> **৩. মিটিংয়ের নিয়ম।** প্রতিটি মিটিংয়ে একটি উদ্দেশ্য, একটি আলোচ্যসূচি আর একটি সিদ্ধান্ত বা ফল। স্বাভাবিক দৈর্ঘ্য ২৫ বা ৫০ মিনিট। বার্তায় হলে বার্তাতেই।
>
> **৪. কাজের সময়ের বাইরে।** এই সময়ে পাঠানো বার্তার উত্তর পরের কর্মদিবসে, যদি না সম্মত উপায়ে জরুরি বলে জানানো হয়।
>
> **৫. নামাজ ও পরিবারের সময়।** মিটিং নামাজের সময় ও পারিবারিক দায়িত্ব এড়িয়ে হবে, আর কাউকে তার কৈফিয়ত দিতে হবে না।
>
> **৬. পর্যালোচনা।** মাসে একবার এই চুক্তি দেখব ও বদলাব।

এই Charter আমার তৈরি একটি প্রয়োগের হাতিয়ার। কোনো নিয়ন্ত্রিত গবেষণায় পরীক্ষিত নয়, প্রতিষ্ঠানভেদে ফল আলাদা হবে। Microsoft-এর ২০২৫ সালের প্রতিবেদনের রাত আটটার পরের মিটিং বৃদ্ধির তথ্য (অধ্যায় ১৮) দলের নিয়ম সচেতনভাবে ঠিক করার পক্ষে একটি ইঙ্গিত মাত্র, কারণ ব্যাখ্যা নয়। পার্লো ও পোর্টারের লেখায় ওপরের সমর্থনের যে কথা ছিল, এখানে সেই সমর্থন আপনি।

তিনটি জিনিসে এই চুক্তি ভেঙে পড়ে। ওপর থেকে নোটিশ হিসেবে চাপালে সবাই মানার ভান করবেন; দলের সঙ্গে বসে লিখুন। গ্রাহকসেবা বা জরুরি

বিভাগে সবার একই নিয়ম চলবে না; পালা করে কে ফোন ধরবেন, ঠিক করতে হবে। আর সবচেয়ে বড় কারণটি হলো আপনি নিজে। আপনি যদি চার নম্বর নিয়ম লিখে রাত এগারোটায় মেসেজ পাঠান, আপনার দল লেখা নিয়মটি নয়, দেখা নিয়মটি মানবে। ফারহানার হাতে একটি সহজ বিকল্প ছিল: নিজের জন্য একটি নোট লিখে রাখা, আর সকালে পাঠানো।

মিটিং নিয়ে আরেকটু। ভালো মিটিং দলের সবচেয়ে মূল্যবান সময়গুলোর একটি হতে পারে, তাই লক্ষ্য কম ও ভালো মিটিং। শুরুতে এক লাইনে বলুন: আমরা সিদ্ধান্ত নিতে, জানাতে, না সমস্যা সমাধান করতে বসেছি। শুধু খবর জানানোর জন্য হলে লিখিত update পাঠান। যাঁর সিদ্ধান্ত বা মত দরকার, তাঁদের ডাকুন। উপকরণ আগে পাঠান। শেষে লিখিত থাকুক: কী ঠিক হলো, কে করবেন, কবে। মাসে একবার নিয়মিত মিটিংগুলোর তালিকা দেখুন: কোনটি থাকবে, ছোট হবে, মিলবে, বন্ধ হবে। পুরো ক্যালেন্ডারের ক্ষমতা না থাকলে ছোট পরীক্ষা করুন: এক মাস, সপ্তাহে একটি মিটিংহীন আধবেলা।

যেখানে ভুলের দাম বেশি

হাসপাতাল, কারখানা, যানবাহন, আর্থিক লেনদেন, এমন জায়গায় মনোযোগ রক্ষা শুধু উৎপাদনশীলতার প্রশ্ন নয়। ওয়েস্টব্রুক ও সহকর্মীরা ২০১০ সালে সিডনির দুটি হাসপাতালের ছয়টি ওয়ার্ডে ৯৮ জন নার্সের ৪,২৭১টি ওষুধ দেওয়ার পর্যবেক্ষণে পান, প্রতিটি বিঘ্নের সঙ্গে clinical ত্রুটির ঝুঁকি ১২.৭% বাড়ার সম্পর্ক আছে; কোনো বিঘ্ন না থাকলে বড় ত্রুটির ঝুঁকি ছিল ২.৩%, চারটি বিঘ্নে ৪.৭%। এটি সম্পর্কের তথ্য, স্বেচ্ছাসেবীদের নিয়ে, একটি নির্দিষ্ট পরিবেশে। আমি এটিকে এর বাইরে টেনে নেব না। শুধু একটি প্রশ্ন নিচ্ছি: আপনার প্রতিষ্ঠানে কোন ধাপে কাউকে থামানো সবচেয়ে বিপজ্জনক? সেই ধাপের নিয়ম সেই ক্ষেত্রের প্রতিষ্ঠান ও বিশেষজ্ঞরাই ঠিক করবেন।

Delegation: ঝেড়ে ফেলা আর দায়িত্ব দেওয়ার পার্থক্য

অধ্যায় ২১-এ বলেছি, যে ব্যবসা মালিকের প্রতি মিনিটের ওপর নির্ভর করে, তার মনোযোগ রক্ষা অসম্ভব। প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রেও একই কথা। অথচ বেশিরভাগ নেতা কাজ ছাড়েন না, আর এর পেছনে তিনটি সৎ কারণ থাকে: "আমি করলে দ্রুত হবে", এটি আজকের জন্য সত্য, এক বছরের জন্য মিথ্যা। "ওঁরা ভুল করবেন", এটিও সত্য, আপনিও করেছিলেন। আর একটি কারণ কেউ মুখে বলেন না: সবাই আমার কাছে আসেন, এই অনুভূতিটি ভালো লাগে।

কাউকে কাজ দিয়ে "দেখো তো" বলে চলে যাওয়া delegation নয়, এবং এর ফল খারাপ হলে দোষটা অর্ধেক আপনার। অধ্যায় ১২-এ নিজের কাজের জন্য Definition of Done লিখতে শিখেছেন: কাজটি "হয়ে গেছে" বলতে ঠিক কী বুঝি। অন্যের হাতে কাজ দেওয়ার সময় এতে আরও কয়েকটি কথা যোগ হয়, সব মিলিয়ে পাঁচটি।

প্রশ্ন	কী পরিষ্কার করবেন	উদাহরণ
ফল কী?	কাজ নয়, ফল	"গ্রাহকের ফেরতের অনুরোধের এক পৃষ্ঠার নিয়ম"
কেমন হলে হয়ে গেছে?	মানের মাপ	"নতুন একজন কর্মী পড়ে তিনটি উদাহরণের উত্তর দিতে পারবেন"
কবে?	তারিখ ও মাঝের একটি দেখা	"বুধবার খসড়া, শনিবার চূড়ান্ত"
কতটা ক্ষমতা?	কোন সিদ্ধান্ত তাঁর, কোনটি আপনার	"৫০০ টাকা পর্যন্ত নিজে ঠিক করবেন, তার ওপরে আমাকে জিজ্ঞেস"
কেন?	কাজটি কার উপকারে আসে	"দু-তিনজন গ্রাহক প্রতি সপ্তাহে ভিন্ন উত্তর পাচ্ছেন"

এই পাঁচটির পর একটি জিনিস আপনাকে ছাড়তে হবে: নিজের মতো করে করার দাবি। ফল ঠিক থাকলে পদ্ধতি তাঁর। যিনি প্রতি ঘণ্টায় খোঁজ নেন, তিনি আসলে কাজটি ছাড়েননি, দুজনের সময় নষ্ট করছেন। ক্ষমতা ধীরে ধীরে

বাড়াতে পারেন: প্রথমে "খুঁজে আমাকে জানান", তারপর "প্রস্তাব দিন, আমি ঠিক করব", তারপর "করে আমাকে জানান", শেষে "আপনার ওপর ছেড়ে দিলাম।" আর একটি ফাঁদ চিনে রাখুন। দায়িত্ব দেওয়ার পর কর্মী যদি সমস্যাটি নিয়ে ফিরে এসে আপনার টেবিলে রেখে যান, কাজটি আবার আপনার হয়ে গেল। তাঁকে জিজ্ঞেস করুন: "আপনি হলে কী করতেন?"

দায়িত্ব দেওয়া মানে দায় ছেড়ে দেওয়া নয়। দল ভুল করলে বাইরের কাছে দায় নেতারই। কাজ দেওয়া যায়, শেষ জবাবদিহি থেকে যায়। এই কথাটি AI-এর ক্ষেত্রেও একই, অধ্যায় ১৯-এ যা দেখেছি।

জবাবদিহি ও নিরাপত্তা: দুটোই একসঙ্গে

জবাবদিহি শব্দটি শুনলে অনেকের মনে আসে কারণ দর্শানোর নোটিশ। আমার কাছে এর অর্থ সরল: প্রত্যেকে জানেন তিনি কী করবেন, আর পরে সবাই মিলে সৎভাবে দেখা হয় কী হলো। একটি কাজের মালিক একজন, নাম ধরে। "আমরা দেখব" মানে কেউ দেখবেন না। তারিখ আছে, মাপ আছে। আর নিয়মিত একটি সময় আছে, যখন এই তালিকাটি খোলা হয়। অধ্যায় ৮-এর Choice System-এর ক্রমটি এখানে দলের কাজে আসে: Clarity → Choice → Action → Review → Improvement।

কিন্তু যে দলে ভুল বললে অপমান জোটে, সেখানে এই খাতায় সত্য লেখা হবে না। এই জায়গায় একটি গবেষণা আমাকে ভাবিয়েছে। অ্যামি এডমন্ডসন ১৯৯৯ সালে একটি উৎপাদন প্রতিষ্ঠানের ৫১টি দলের ওপর একটি মাঠ-গবেষণা করেন। তিনি যাকে psychological safety বলেন, তা হলো দলে এই বিশ্বাস থাকা যে প্রশ্ন করলে, ভুল বললে বা ভিন্নমত জানালে কেউ অপমানিত হবেন না। তিনি দেখেন, এই বিশ্বাসের সঙ্গে দলের শেখার আচরণের সম্পর্ক আছে, আর শেখার আচরণের মধ্য দিয়ে কাজের ফলের সঙ্গেও। এটি একটি প্রতিষ্ঠানের, এক সময়ে নেওয়া তথ্য, তাই কোনটি কারণ আর কোনটি ফল, নিশ্চিত বলা যায় না। পরে ফ্রেজিয়ার ও সহকর্মীদের একটি meta-analysis

(১৩৬টি নমুনা, ২২,০০০-এর বেশি মানুষ) কী থেকে এই নিরাপত্তা আসে আর কী তার ফল, সেই সম্পর্কগুলো একসঙ্গে দেখার চেষ্টা করেছে, তবে সেখানেও তথ্য বেশিরভাগ সম্পর্কমূলক। আমাদের দেশের যে অফিসে বড়কে প্রশ্ন করা বেয়াদবি, সেখানে এটি আরও কঠিন হবে বলে আমার মনে হয়, তবে এটিও আমার অনুমান।

ব্যবহারে এর অর্থ কী? প্রথমত, কোনো ভুল ধরা পড়লে আগে জিজ্ঞেস করুন, "কোন প্রক্রিয়ার ফাঁক দিয়ে এটি গেল?" দ্বিতীয়ত, নিজের ভুল আগে বলুন। তৃতীয়ত, যিনি খারাপ খবর আনেন, তাঁকে ধন্যবাদ দিন, বিশেষ করে সবার সামনে।

তবে এখানে একটি ভুল বোঝাবুঝি সাবধান করার মতো। নিরাপত্তা মানে মান কমানো নয়। P.U.R.P.O.S.E.-এর শেষ ধাপ Execute with Excellence এখানেও আছে। সৎ ভুল আর অবহেলা এক নয়, আর প্রতারণা, হয়রানি বা বারবার একই দায়িত্বহীনতার ক্ষেত্রে ন্যায্য পরিণতি থাকতে হবে। সেই পরিণতি আগে থেকে জানা ও সবার জন্য এক হলে তবেই তা ন্যায্য। যে দলে কেউ ভয় পান না কিন্তু কেউ কিছু দায়িত্বও নেন না, সেটিও একটি ব্যর্থ দল।

সিদ্ধান্তের মান

নেতার সবচেয়ে গভীর কাজ সিদ্ধান্ত, আর সেজন্য তাঁরও Focus Block লাগে। সপ্তাহে একটি সুরক্ষিত সময় রাখুন, যাতে একটি বড় সিদ্ধান্ত নিয়ে বসা যায়, আর দলের প্রশ্নের জন্য আলাদা "office hours"। দুটি ছোট অভ্যাস কাজে আসতে পারে।

সিদ্ধান্তের খাতা। বড় সিদ্ধান্তের দিন লিখুন: কী ঠিক করলাম, কেন, কী আশা করছি, কবে দেখব। পরে ফল দেখার সময় নিজের যুক্তি মনে পড়ে, ফল ভালো হলেই সিদ্ধান্ত ভালো ছিল এমন ধারণা একটু কমে। এটি আমার পরামর্শ, গবেষণার ফল নয়।

Pre-mortem। গ্যারি ক্লাইন ২০০৭ সালে Harvard Business Review-তে এই পদ্ধতির কথা লেখেন: কাজ শুরুর আগে দলকে বলুন, ধরে নিন প্রকল্পটি ছয় মাস পর ব্যর্থ হয়েছে, এখন লিখুন কেন। এতে যাঁরা চুপ থাকতেন, তাঁদের কথা বলার একটি পথ তৈরি হয়। এটি একটি ব্যবহারিক পদ্ধতি, এর কার্যকারিতার প্রমাণ দুর্বল: একটি থিসিসে কিছু ইঙ্গিত আছে, আর কল্পনায় পেছন ফিরে দেখার মূল ধারণাটি নিয়ে একটি পুরোনো গবেষণা (মিচেল ও সহকর্মীরা, ১৯৮৯) প্রশ্নও তুলেছে। তাই প্রচলিত কোনো শতকরা হিসাব শুনলে বিশ্বাস করবেন না। সবচেয়ে নতুন বা কনিষ্ঠ সদস্যকে আগে বলতে দিন। বস আগে বলে দিলে বাকিরা সাধারণত মাথা নাড়েন।

অর্থবহ কাজ, স্লোগান ছাড়া

মানুষ কি শুধু বেতনের জন্য কাজ করেন? টেরেসা আমাবাইল ও স্টিভেন ক্রেমার তাঁদের *The Progress Principle* (২০১১) বইয়ে কয়েকটি প্রতিষ্ঠানের কর্মীদের হাজার হাজার ডায়েরি বিশ্লেষণ করে বলেন, অর্থবহ কাজে অগ্রগতি মানুষের দৈনন্দিন কাজের অভিজ্ঞতায় বড় প্রভাব ফেলে। অধ্যায় ৩-এ এর কথা এসেছে; সীমা হলো, এটি মূলত ডায়েরি-গবেষণা নিয়ে লেখা একটি বই।

একজন নেতার জন্য এর ব্যবহারিক অর্থ খুব বিনীত। আজ আমার দলের কাজ কীসে আটকে আছে, সেটি সরানো। কাজটি কোন মানুষের উপকারে এলো, সেটি দলকে জানানো: যে গ্রাহকের সমস্যা মিটল, যে শিক্ষার্থী বুঝতে পারল। দলের একজনের সমস্যা নিয়ে এলে ফোন সরিয়ে শোনা। ছোট অগ্রগতি চোখে পড়লে নাম ধরে বলা।

কিন্তু একটি বিপদ আছে, আর বিষয়টি নিয়ে আমি স্পষ্ট হতে চাই। "অর্থবহ কাজ", "মিশন", "পরিবার" জাতীয় শব্দ দিয়ে ন্যায্য বেতন না দেওয়া, ছুটি না দেওয়া বা অনন্ত সময় খাটানো চলে না। Deep Focus শিখিয়ে কারও ওপর অন্যায্য বোঝা চাপালে সেটি এই বইয়ের অপব্যবহার। দলের কারও ক্লান্তি যদি দীর্ঘদিন স্বাস্থ্যের ওপর চলে আসে, কাজের চাপ কমানো আপনার সিদ্ধান্তের

অংশ, আর প্রয়োজনে পেশাদার সাহায্যের পথ জানানোও। অর্থ কাজের ওপর লেপে দেওয়ার জিনিস নয়। মানুষ সেটি পান যখন তাঁরা দেখেন, তাঁদের সময়ের কদর হচ্ছে।

ভিন্ন ভিন্ন আসনে

স্কুল বা বিভাগের প্রধান। শিক্ষকের সবচেয়ে বড় মনোযোগ-চোর অনেক সময় প্রশাসনের হঠাৎ চাওয়া তথ্য। একই ফর্ম একবারে চাওয়া, পরিকল্পনার সময় রুটিনে রাখা, শিক্ষকের ক্লাসের মাঝে না ডাকা, এগুলো আপনার হাতে থাকতে পারে। অধ্যায় ২০-এর পরিবর্তন শিক্ষক একা করতে গেলে সিলেবাসের চাপে হারিয়ে যায়; আপনার একটি বাক্যের সমর্থন সেখানে অনেক বড়।

দোকান বা ছোট ব্যবসার মালিক। আপনার দলে হয়তো দুজন। Charter-এর দরকার নেই, এক কাগজে তিনটি নিয়মই যথেষ্ট। কোন প্রশ্ন আমাকে সঙ্গে সঙ্গে জানাতে হবে, কোনটি দিনের শেষে, আর কোনটি তুমি নিজে ঠিক করবে। পারিবারিক ব্যবসায় এই কথাটি বলা আরও কঠিন, আর আরও জরুরি।

মাঝের স্তরের ব্যবস্থাপক। আপনি একটি ঢাল হতে পারেন। ওপর থেকে আসা দশটি "জরুরি" বার্তার কোন দুটি সত্যিই দলের কাছে যাবে, তা আপনি ঠিক করতে পারেন। তবে ঢাল হতে গিয়ে নিজে পুড়ে যাবেন না; আপনার ওপরের মানুষকেও বলুন, আপনি কী অগ্রাধিকার ধরে এগোচ্ছেন।

শিক্ষার্থী দলের নেতা। গ্রুপ প্রজেক্টে নেতা মানে সব কাজ নিজে করা নয়। প্রত্যেকের নামে একটি অংশ, একটি তারিখ, আর একটি দেখা। এই বয়সে যিনি এটি শিখলেন, তাঁর জন্য পরের অনেক কিছু সহজ হয়ে যেতে পারে।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

যা বলেন তা না করা। Focus-এর বক্তৃতা আর মধ্যরাতের মেসেজ একসঙ্গে চলে না।

Busy থাকাকে পুরস্কৃত করা। যিনি সবচেয়ে দেরিতে অফিস ছাড়েন, তাঁকে প্রশংসা করলে আপনি উপস্থিতির পুরস্কার দিচ্ছেন, ফলের নয়। ইমরানের রাত একটার উত্তরের প্রশংসাও তাই।

সব সিদ্ধান্ত নিজের কাছে রাখা। আপনি যদি দলের সবচেয়ে বড় বাধা হন, Focus Block-এর কোনো নিয়ম তা ঠিক করবে না।

দায়িত্ব দিয়ে দায় চাপানো। ক্ষমতা ছাড়া দায়িত্ব দিলে মানুষ শুধু ব্যর্থ হওয়ার ভয় নিয়ে কাজ করেন।

নিরাপত্তাকে নীরবতা ভাবা। কেউ কিছু বলছেন না মানে সব ঠিক নেই। হয়তো কেউ বলার সাহস পাচ্ছেন না।

এই সপ্তাহের অনুশীলন: একটি কাজ, ঠিকভাবে ছাড়া

কাগজ ও কলম নিন।

1. এই সপ্তাহে আপনার হাতে থাকা এমন একটি কাজ বেছে নিন, যা অন্য কেউ করতে পারতেন, আর ঝুঁকি কম।
2. ওপরের ছকের পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর লিখুন: ফল, মান, তারিখ, ক্ষমতা, কেন।
3. কাজটি যাঁকে দেবেন, তাঁর সঙ্গে বসুন। কাগজটি দেখান। তাঁকে নিজের ভাষায় বলতে বলুন, তিনি কী বুঝলেন।
4. মাঝের একটি দেখার সময় ঠিক করুন। তার আগে খোঁজ নেবেন না।
5. কাজ শেষে দুই লাইন লিখুন: কী ভালো গেল, আমার নির্দেশে কী অস্পষ্ট ছিল।

আপনার যদি দল না থাকে, উল্টো দিক থেকে করুন। আপনাকে দেওয়া একটি কাজের জন্য এই পাঁচটি উত্তর নিজে লিখে যিনি কাজ দিয়েছেন, তাঁর কাছে মিলিয়ে নিন। অথবা পরিবারে বা গ্রুপ প্রজেক্টে একটি কাজে প্রয়োগ করুন।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: পাঁচটি উত্তর লেখা হয়েছে এবং কাজটি একজন মানুষের হাতে গেছে, অথবা আপনার কাজের পাঁচটি উত্তর মিলিয়ে নেওয়া হয়েছে। ফল নিখুঁত হওয়া শর্ত নয়। প্রথমবার সম্ভবত হবেও না।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনার কোন আচরণ দলকে শেখাচ্ছে যে মনোযোগ তাঁর, যিনি আগে ডাকেন?
2. গত এক মাসে কেউ কি আপনাকে কোনো খারাপ খবর আগে এসে জানিয়েছেন? না হলে কেন, বলে মনে হয়?
3. কোন কাজটি আপনি ধরে আছেন এই জন্য যে সেটি আপনাকে দরকারি বোধ করায়?

এই অধ্যায়ের সার

নেতৃত্বকে আমি একটি আমানত হিসেবে দেখি, এটি আমার ব্যাখ্যা। দলের মনোযোগ অনেকটা নেতার আচরণের ওপর দাঁড়িয়ে; নিয়ম লেখার চেয়ে নিজে মানা বড় কথা। Team Focus Charter একটি অপরীক্ষিত নমুনা, দলের সঙ্গে বসে বদলে নেওয়ার জন্য। Definition of Done দায়িত্বকে পরিষ্কার করে, ক্ষমতা সঙ্গে না দিলে দায়িত্ব অর্থহীন, আর শেষ জবাবদিহি নেতারই থাকে।

জবাবদিহি ও মানসিক নিরাপত্তা একে অন্যের শত্রু নয়। এডমন্ডসন ও ফ্রেজিয়ারের কাজ নিরাপত্তা ও শেখার সম্পর্কের দিকে ইঙ্গিত করে, কারণ-ফল নিশ্চিত না করেই। Pre-mortem ও সিদ্ধান্তের খাতা সিদ্ধান্তে সাহায্য করতে পারে। অর্থবহ কাজ মানে অগ্রগতির পথের বাধা সরানো ও মানুষের সময়ের সম্মান, ন্যায্যতার বিকল্প নয়।

পরের অধ্যায়

এই অংশে আমরা শ্রেণিকক্ষ, অফিস, ব্যবসা আর দলের ভেতরে ঘুরেছি। কিন্তু এত কিছুর শেষে একটি সরল প্রশ্ন আপনার হাতে থেকে গেল: কাল সকালে উঠে ঠিক কী করবেন? বইয়ের শেষ অংশে আমরা বড় ধারণা ছেড়ে একটি দিনের ভেতরে ঢুকব। পরের অধ্যায়ে 24-Hour Challenge।

অংশ ৬

বাস্তবায়ন ও দীর্ঘমেয়াদি অগ্রগতি

Implementation & Long-Term Growth

অধ্যায় ২৩

২৪ ঘণ্টার চ্যালেঞ্জ

The 24-Hour Challenge

রবিবার রাত সাড়ে এগারোটা। ইমরান একটি বেসরকারি ব্যাংকে কাজ করেন। ডায়েরিতে তিনি আগামীকাল থেকে শুরু হওয়া নতুন জীবনের রুটিন লিখছেন: ভোর সাড়ে চারটায় ওঠা, এক ঘণ্টা ব্যায়াম, দুই ঘণ্টা ইংরেজি, অফিসে যাওয়ার আগে ত্রিশ পৃষ্ঠা বই, রাতে আরও এক ঘণ্টা অনলাইন কোর্স।

পাতাটি দেখতে সুন্দর। একটিই সমস্যা, হিসাব করলে ঘুমের জন্য থাকে সাড়ে চার ঘণ্টা, আর ছোট সন্তানের জন্য কোনো ঘরই নেই।

সোমবার তিনি উঠলেন, দুপুরে অফিসে ঝিমালেন। মঙ্গলবার অ্যালার্ম বন্ধ করে দিলেন। বুধবার ডায়েরিটি ড্রয়ারে চলে গেল, সঙ্গে নিজের ওপর আরও একটু কম বিশ্বাস।

ইমরান কাল্পনিক চরিত্র। কিন্তু তাঁর রুটিনটি ভাঙার কারণ খুব বাস্তব: সেটি এমন একজন মানুষের জন্য লেখা হয়েছিল, যাঁর ক্লান্তি নেই, সন্তান নেই, আর অফিস থেকে কখনো দেরিতে ফিরতে হয় না। এই অধ্যায়ের প্রশ্নটি তাই সহজ: আগামীকালের দিনটি আপনার নিজের জীবনের মাপে কীভাবে সাজাবেন?

এই চ্যালেঞ্জ কোথা থেকে এসেছে

24 Hours. 3 Priorities. 90 Minutes of Deep Focus. One Better You.

এই চ্যালেঞ্জের মূল ভাবনাটি আমার নিজের আবিষ্কার নয়। এটি আমার কাছে এসেছে Coach Kanchon Academy-র BRAVE প্রোগ্রামে শেখার সময়। সেই

ভাবনাটিকে আমি এই বইয়ের পাঠকদের জন্য নিজের মতো করে সাজিয়েছি। ব্যাখ্যা, সমন্বয়ের নিয়ম, টেমপ্লেট আর ফেরার পথ এই বইয়ের জন্য লেখা, তাই এই রূপান্তরে কোনো ভুল বা দুর্বলতা থাকলে তার দায় আমার।

আটটি দৈনিক অঙ্গীকার এই:

1. Design Your 24-Hour Routine
2. Track Your Life
3. Never Break the Streak
4. Practice 90-Minute Deep Focus
5. Complete Your Daily Top 3
6. Eliminate Distractions
7. Systemize Repetitive Work
8. Invest 2 Hours in BRAVE Learning

শুরুতেই একটি সীমা বলে রাখি। এগুলো অনুশীলনের অঙ্গীকার, সবার জন্য বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়। আটটিকে একসঙ্গে পরীক্ষা করেছে এমন কোনো গবেষণা আমি পাইনি। কিছু অংশের পেছনে গবেষণার ইঙ্গিত আছে, যা জায়গামতো বলব, কিন্তু পুরো তালিকাটি একটি প্রয়োগের মডেল। একে আপনার জীবনের মাপে কাটবেন, নিজেকে এর মাপে নয়।

One Better You

বাক্যটির শেষ অংশটি আমার কাছে সবচেয়ে জরুরি। লক্ষ্য একজন নিখুঁত মানুষ হওয়া নয়, পাশের জনের চেয়ে এগিয়ে থাকাও নয়। আজ রাতে গতকালের নিজের তুলনায় সামান্য ভালো কিছু করতে পারলেই দিনটি অর্থ পায়। কোনো দিন সেই "ভালো" মানে হবে একটি কঠিন অধ্যায় শেষ করা, কোনো দিন শুধু সময়মতো ঘুমাতে যাওয়া। ২৪ ঘণ্টা সবার সমান শোনায়, কিন্তু

সবার ২৪ ঘণ্টা সমান নয়। তাই তুলনার একমাত্র সৎ মাপকাঠি আপনার নিজের গতকাল।

আগে পাঁচটি ঘর

ইমরানের ভুল ছিল ক্রমে। তিনি আগে স্বপ্নগুলো বসিয়েছিলেন, ঘুম পেয়েছিল যা বাকি ছিল তা-ই। আমি উল্টো ক্রমে সাজাতে বলি।

একটি কাগজে ২৪ ঘণ্টা ভাগ করে আগে পাঁচটি ঘর ভরুন: **ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার, বিশ্রাম।** আপনার বিশ্বাস ও দায়িত্ব অনুযায়ী এগুলোর পরিমাণ আলাদা হবে। এরপর যা বাকি থাকে, সেটিই আপনার আসল বাজেট। সংখ্যাটি হয়তো হতাশ করবে। তবু মিথ্যা বাজেটের চেয়ে ছোট সত্য বাজেট ভালো।

সালাতের সময় আমার কাছে কাজের ফাঁকে গুঁজে দেওয়া বিরতি নয়; দিনের কাঠামো তার চারপাশেই সাজে। ইবাদতকে আমি কোনো productivity কৌশল হিসেবে দেখি না। Sahih al-Bukhari 5199-এ আবদুল্লাহ ইবন আমর (রা.)-কে রোজার সঙ্গে বিরতি, নামাজের সঙ্গে ঘুম রাখার কথা বলা হয়েছে, আর বলা হয়েছে শরীর, চোখ ও স্ত্রীর অধিকার আছে (ভাবার্থ; আলোচনা অধ্যায় ৬-এ)। পরিবারের অন্যদের ও বিশ্রামের দিকে একে প্রসারিত করা আমার নিজের প্রয়োগ।

নিয়মটি এক বাক্যে: **কিছু ছাড়তে হলে চ্যালেঞ্জটিই ছাড়বে, এই পাঁচটি নয়।**

আটটি অঙ্গীকার, আপনার মাপে

Design Your 24-Hour Routine

রুটিন মানে মিনিট ধরে সাজানো ছক নয়। ঘড়ির চেয়ে নোঙর (anchor) বেশি টেকে: ঘুম থেকে ওঠার পর, অফিসে পৌঁছে, দুপুরের খাবারের পর, সন্তান ঘুমানোর পর। মুসলিম পাঠকের জন্য সালাতের সময়গুলো স্বাভাবিক নোঙর, যদিও সেগুলো ঋতু ও স্থানভেদে সরে। পুরোটা এক পাতায় ধরান, ফাঁকা জায়গা রাখুন, আর একটি ভারী দিনের ছোট সংস্করণও লিখুন। শিফটে কাজ করলে সপ্তাহের দুই বা তিনটি ধরন বানান, একটি দিয়ে সব দিন চলবে না।

Track Your Life

"Life" শব্দটি বড়, কিন্তু কাজটি ছোট। প্রতিটি মিনিটের হিসাব আমি চাই না। দিনে দুই মিনিটে চারটি জিনিস লিখলেই চলে: Top 3-এর কয়টি শেষ হলো, Focus-এর কত মিনিট গেল, ঘুম কেমন ছিল, আজ কী শিখলাম। Harkin ও সহকর্মীদের (২০১৬) ১৩৮টি গবেষণার বিশ্লেষণে অগ্রগতি পর্যবেক্ষণের সঙ্গে লক্ষ্যপূরণের উন্নতি দেখা গেছে, যদিও প্রভাব পরিস্থিতিভেদে অনেক আলাদা। হিসাব রাখাই যদি বোঝা বা উদ্বেগের কারণ হয়, তালিকা ছোট করুন। এই খাতা আপনার, অন্যের সঙ্গে তুলনার জন্য নয়।

Never Break the Streak

Streak মানে টানা কতদিন একটি কাজ করেছেন, তার ধারা। নামটি আমি রেখেছি, কারণ ভালো দিনে এটি পরিষ্কার একটি ডাক। অর্থটি ঠিক করে নেওয়া জরুরি, কারণ প্রমাণ এখানে দুই দিকেই কথা বলে।

পেরুতে ৬০,০০০ জন চতুর্থ থেকে ষষ্ঠ শ্রেণির শিক্ষার্থীর ওপর একটি randomised trial-এ (Aulagnon ও সহকর্মী, ২০২৫) streak সামনে আনায় অনলাইন প্ল্যাটফর্মের ব্যবহার বেড়েছে, আর পরীক্ষা নেওয়া প্রায় ১,৫০০

জনের মধ্যে গণিতের ফলও ভালো হয়েছে। তবে এটি working paper, শিক্ষার্থীরা কম বয়সী, আর ধারা ভাঙার পর কী হয় তা পরীক্ষা করা হয়নি। অন্যদিকে Silverman ও Barasch (২০২৩) ভোক্তাদের নিয়ে কাজ করেছেন; তার সারসংক্ষেপ অনুযায়ী ধারা ভাঙলে উৎসাহ কমতে পারে, বিশেষত ভাঙাটি চোখে পড়লে। Soman ও Cheema (২০০৪) দুটি পরীক্ষায় পেয়েছিলেন, লক্ষ্য ভাঙাকে ব্যর্থতা হিসেবে দেখলে ফল কোনো লক্ষ্য না থাকার চেয়েও খারাপ হতে পারে। গবেষণাটি পুরোনো ও ছোট, তবে সতর্কবার্তাটি কাজের।

তাই আমার পাঠ এমন: **Streak হলো feedback, আপনার মূল্যের পরিমাপ নয়।** একটি ফাঁকা ঘর বলে সেদিন কিছু ঘটেছিল। আপনি কেমন মানুষ, সে বিষয়ে ঘরটি কিছু জানে না। আমার কাছে "Never" শব্দটি ফেরার অভ্যাসের জন্য: ক্যালেন্ডারে ফাঁক পড়তে পারে, ফেরার অভ্যাসে নয়।

সেজন্য আগে থেকেই তিনটি কথা ঠিক করে রাখুন:

- **সবচেয়ে ছোট সংস্করণও গণনায় আসে।** অধ্যায় ১৩-এর Minimum Viable Focus, যেমন ফোন দূরে রেখে ২০ মিনিট ও এক লাইনের ফল।
- **পরিকল্পিত বিশ্রামে ধারা ভাঙে না।** সপ্তাহের যে দিন ছুটি, সেটি ঘরে "বিশ্রাম" লিখুন। Sharif ও Shu (২০১৭) ভোক্তাদের নিয়ে ছয়টি গবেষণায় দেখিয়েছেন, লক্ষ্যে একটি জরুরি ছাড় থাকলে মানুষ বেশিদিন লেগে থাকতে পারেন। এখানে এর প্রয়োগ শুধু উপমা হিসেবে।
- **অসুস্থতা, শোক, পরিবারের জরুরি অবস্থা ব্যর্থতা নয়।** সে ঘরে লিখুন "Recovery"।

আর একটি সীমা, যা আমি সবচেয়ে গুরুত্ব দিয়ে বলছি:

> **Streak বাঁচাতে গিয়ে যদি ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার বা বিশ্রাম কাটতে হয়, তাহলে Streak-টিই ভাঙুন।**

ছেদ পড়লে কীভাবে ফিরবেন

1. **এক লাইনে লিখুন কী ঘটেছিল।** কারণ খোঁজার জন্য, নিজের বিচারের জন্য নয়।
2. **পরের সুযোগে সবচেয়ে ছোট সংস্করণটি করুন।** সেদিন আর কিছু প্রমাণ করার দরকার নেই।
3. **পুষিয়ে নিতে যাবেন না।** গতকালের ৯০ মিনিট আজকের সঙ্গে জুড়ে দিলে পরের ছেদটি কাছে চলে আসে।
4. **কয়েক দিন গেলে যেখানে থেমেছিলেন সেখান থেকে ধরুন।** পুরোনো ফাঁকা ঘর ভরবেন না, নতুন ডায়েরিও লাগবে না।
5. **ফেরাগুলো গুনুন।** "টানা কতদিন"-এর পাশে আরেকটি সংখ্যা রাখুন: "কতবার ফিরলাম"।
6. **একই জায়গায় বারবার ভাঙলে নকশা বদলান।** ধরে নিন রুটিনটি ভুল হতে পারে, আপনি নন। ঘুম, মন খারাপ বা মনোযোগের সমস্যা দীর্ঘদিন থাকলে যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের সঙ্গে কথা বলুন।

একদিন বাদ গেলে পরদিনই ফেরার "Two-Day Rule" একটি জনপ্রিয় অভ্যাস-নিয়ম, এর কোনো গবেষণা-উৎস পাওয়া যায়নি। Lally ও সহকর্মীদের (২০১০) ছোট স্বেচ্ছাসেবী দলে একবার বাদ পড়া অভ্যাস গড়ার প্রক্রিয়াকে তেমন ক্ষতি করেনি বলে জানা যায়, যদিও তথ্য নিজের দেওয়া, আর বারবার বাদ পড়া আলাদা কথা। আত্মকরুণা নিয়ে Breines ও Chen-এর (২০১২) স্বল্পমেয়াদি পরীক্ষাগুলোও একই দিকে ইঙ্গিত করে: ব্যর্থতার পর নিজের প্রতি সদয় মানুষ উন্নতির চেষ্টায় বেশি আগ্রহী ছিলেন। নতুন সপ্তাহ বা মাসের শুরু ফেরাকে সহজ করতে পারে (Dai ও সহকর্মী, ২০১৪; আমেরিকার তথ্যে, যা শুরুর সময় দেখায়, স্থায়ী বদল নয়)। তবে সোমবারের অপেক্ষায় বসে থাকবেন না।

Practice 90-Minute Deep Focus

সৎভাবে বলি: **৯০ মিনিট আমার অনুশীলনের লক্ষ্য, বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়।** ৯০ মিনিটের কাজের ব্লককে সমর্থন করে এমন গবেষণা পাওয়া যায়নি। ধারণাটির শিকড় ঘুমের গবেষণায়। Kleitman (১৯৮২) জাগ্রত অবস্থায়ও একই রকম ছন্দ থাকতে পারে বলে প্রস্তাব করেছিলেন, আর Neubauer ও Freudenthaler-এর ১৯৯৫ সালের একটি প্রবন্ধের শিরোনামই জানায়, তাঁরা চিন্তার কাজে এই ছন্দের প্রমাণ পাননি।

তবু লক্ষ্য হিসেবে এটি কাজের হতে পারে, কারণ কঠিন কাজে ঢুকে কিছুটা এগোনোর মতো সময় এতে থাকে। আপনার কাছে সেটি ২০, ২৫ বা ৪৫ মিনিট হতে পারে; ছোট সন্তান, শিফট, কাজের ধরন বা ADHD-এর মতো অবস্থা এই সংখ্যা বদলে দিতে পারে। দুই ভাগে ভাগ করতে পারেন। মাপার জিনিস হলো Output, ঘড়ি নয়। Focus Block চালানোর পদ্ধতি অধ্যায় ১০ ও ১২-এ আছে।

Complete Your Daily Top 3

দিনে তিনটি ফল, যার প্রথমটি One Big Outcome (দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একটি ফল)। "Complete" শব্দটি তখনই অর্থ পায়, যখন আগে লেখা থাকে শেষ বলতে কী বোঝায়। তিনটি ফল হবে এমন আকারের, যা দিনে সত্যিই ধরে। ভারী দিনে একটিই যথেষ্ট। আর সব কটি অফিসের কাজ হতে হবে, এমন কোনো কথা নেই; মায়ের সঙ্গে আধা ঘণ্টা বসাও Top 3-এ আসতে পারে।

Eliminate Distractions

শব্দটি কড়া, তাই একটি সীমা টেনে দিই। Eliminate করার জিনিস হলো অপ্রয়োজনীয় notification, খোলা ট্যাব, হাতের নাগালের ফোন (অধ্যায় ১১)। পরিবারের মানুষ বিক্ষেপ নন। কারও চাকরিতে জরুরি ফোন ধরতেই হয়, কারও একটিই ফোনে ক্লাস ও কাজ। তাই লক্ষ্যটি হোক: যা বন্ধ করা যায় তা

কাজের আগেই বন্ধ, যা যায় না তার জন্য একটি পরিকল্পনা। জরুরি ডাকের একটি পথ খোলা রাখুন।

Systemize Repetitive Work

যে কাজটি বারবার করেন, সেটি একবার লিখে ফেলুন: template, checklist বা SOP (Standard Operating Procedure, কাজের লিখিত ধাপ)। শিক্ষার্থীর সূত্রের পাতা, শিক্ষকের খাতার মন্তব্যের তালিকা, চাকরিজীবীর সাপ্তাহিক রিপোর্টের ছাঁচ, উদ্যোক্তার অর্ডার নিশ্চিত করার বার্তা। প্রথমবার সময় বেশি লাগবে। প্রতিদিন নতুন কিছু বানানোর দরকার নেই; সপ্তাহে একটিই ভালো গতি। AI কাজে এলে অধ্যায় ১৯-এর মতো মানুষের অনুমোদন রাখুন।

Invest 2 Hours in BRAVE Learning

এটি আমার নিজের অনুশীলন। আমি BRAVE Batch-07-এর সদস্য, তাই আমার শেখার সময়ের লক্ষ্যটি এই নামে। এই বই আপনাকে কোনো প্রোগ্রামে ভর্তি হতে বলছে না। আপনি নিজের শেখার সময় নিজে ঠিক করবেন: কী শিখবেন, কতক্ষণ। পরীক্ষার্থীর কাছে সেটি পাঠ্যবই, নতুন চাকরিজীবীর কাছে একটি দক্ষতা, কারও কাছে কুরআন শেখা। সময়টি দিনে ১৫ মিনিটও হতে পারে; যে সপ্তাহে দায়িত্ব বেশি, সেই সপ্তাহে কমবে। শুধু একটি শর্ত রাখুন, শেখার শেষে কিছু একটি বই বন্ধ করে বলুন বা লিখুন। ভিডিও দেখে গেলেই শেখা হয়, এই ভুল ধারণা নিয়ে অধ্যায় ১৪-তে কথা বলেছি।

দৈনিক টেমপ্লেট

ইমরান এবার আগের রাতে একটি পাতা ভরছেন। উদাহরণটি কাল্পনিক; আপনি নিজের মাপে ভরবেন (পূর্ণ ফর্ম Appendix A-তে)।

ঘর	কী লিখবেন	ইমরানের পাতা
Date	তারিখ ও দিনের ধরন: সাধারণ না ভারী	মঙ্গলবার, সাধারণ
One Big Outcome	আজকের একটি প্রধান ফল	ঋণ পর্যালোচনার রিপোর্টের খসড়া
Daily Top 3	প্রধান ফলসহ তিনটি	রিপোর্ট; দুই গ্রাহকের ফাইল; সন্তানকে গল্প শোনানো
Definition of Done	শেষ বলতে কী	রিপোর্টের তিন অংশই লেখা, বানান পরে
Deep Focus Time Block	কখন, কতক্ষণ	সকাল ৯:৩০ থেকে ৪৫ মিনিট
Distraction Prevention Plan	আগে কী করবেন	ফোন ড্রয়ারে, সহকর্মীকে জানানো, জরুরি হলে সরাসরি ডাক
Learning and Practice	কী শিখবেন, কীভাবে	২০ মিনিট ইংরেজি, শেষে পাঁচটি বাক্য নিজে লেখা
Meaningful Output	দিন শেষে কী দেখানো যায়	রিপোর্টের খসড়া ফাইল
Daily Reflection	কী কাজে এল, কী এল না	দুপুরের পর মনোযোগ কমে, ব্লক সকালে থাকুক
Next Action	কাল প্রথমে কী	রিপোর্টের সংখ্যাগুলো মেলানো

সবদিন সব ঘর ভরার দরকার নেই। ভারী দিনে One Big Outcome, Definition of Done আর Next Action থাকলেই পাতাটি কাজ করে।

চারটি ছন্দ

একটি দিন ভালোভাবে সাজালেই ব্যবস্থা তৈরি হয় না। প্রকাশিত বইয়ে আমি একে Daily Deep Focus Operating System বলেছিলাম, যার মূল কথা একটি:

দিন আপনার হয়ে সিদ্ধান্ত নেওয়ার আগে আপনি নিন। এটিও একটি ছাঁচ, নিয়ম নয়।

দৈনিক ছন্দ

নোঙর	অনুশীলন	সময়
আগের রাত	One Big Outcome ও প্রথম কাজ লেখা; পর্দা বন্ধ; ঘুম	১০ মিনিট
ফজরের পর বা ঘুম ভাঙলে	নিয়্যত নবায়ন; সম্ভব হলে প্রথম ৩০ মিনিট ফোন নয়	১০ মিনিট
প্রথম ব্লক (ভালো শক্তির সময়)	প্রধান ফলের কাজ	৪৫ থেকে ৯০ মিনিট
মাঝের সকাল	বার্তা, ছোট কাজ, মিটিং	৩০ থেকে ৬০ মিনিট
দুপুর	সালাত, খাবার, বিশ্রাম	৪৫ থেকে ৬০ মিনিট
দ্বিতীয় ব্লক (শক্তি থাকলে)	আরেকটি কাজ বা শেখা	৪৫ থেকে ৬০ মিনিট
বিকেল ও সন্ধ্যা	বার্তা, সহযোগিতা; পরিবার, ব্যায়াম, সমাজ	নমনীয়
ঘুমের আগে	পাঁচ লাইনে দিন বন্ধ করা	৫ থেকে ১০ মিনিট

একই কাঠামো ভিন্ন জীবনে ভিন্ন দেখায়। শিক্ষার্থীর প্রথম ব্লকে কঠিনতম বিষয়, আর সন্ধ্যায় আগের পড়া স্মৃতি থেকে ঝালাই। চাকরিজীবী অফিসে পৌঁছে ১৫ মিনিট দিনটি দেখে তবে ইমেইল খোলেন। উদ্যোক্তা সকালের ব্লকটি রাখেন দাম, পণ্য বা নিয়োগের মতো সিদ্ধান্তের জন্য। ঘরে থেকে কাজ করা অভিভাবক সন্তান স্কুলে থাকার সময়ে গভীর কাজটি করেন, আর সন্তান ফিরলে দশ মিনিট পুরো মন দেন।

সাপ্তাহিক ছন্দ (৩০ থেকে ৪৫ মিনিট; Appendix C)

1. ফিরে দেখুন: কী শেষ হলো, কী হলো না, কী শিখলাম?
2. কোমলভাবে মাপুন: নিজের সপ্তাহটি ১ থেকে ৫-এ চিহ্নিত করুন। এটি আত্মপ্রতিফলন, যাচাই করা পরীক্ষা নয়।
3. কারণ খুঁজুন: সবচেয়ে বড় দুটি বিক্ষেপ, সবচেয়ে সহায়ক দুটি জিনিস।
4. সিদ্ধান্ত নিন: এই সপ্তাহে একটিই বদল।
5. পরিকল্পনা করুন: দুই বা তিনটি ফল; সালাত ও পরিবারের সময়ের চারপাশে ব্লক।
6. ছাঁটুন: কী বন্ধ, সরল বা হস্তান্তর করা যায়?
7. যত্ন নিন: পরিবার, বন্ধু, স্বাস্থ্য ও ইবাদতের জন্য একটি করে পরিকল্পনা।
8. নিয়্যত নবায়ন করুন, সাহায্য চান, কৃতজ্ঞতায় শেষ করুন।

মাসিক ছন্দ (এক ঘণ্টা): মৌসুমের লক্ষ্য এখনো ঠিক আছে কি? কোন ফল এগোল, কোনটি আটকাল, কেন? চারটি সাপ্তাহিক পর্যালোচনায় কোন ধারা বারবার আসে? কী সরল, স্বয়ংক্রিয়, হস্তান্তর বা বন্ধ করা যায়? ঘুম, স্বাস্থ্য, পরিবার ও ইবাদত কেমন? AI আমার দক্ষতা বাড়াচ্ছে, না কমাচ্ছে? আগামী ৩০ দিনে কোনটি উন্নত করব, কোনটি শুধু ধরে রাখব?

মৌসুমি ছন্দ (একটি ত্রৈমাসিক, সেমিস্টার বা জীবনের পর্ব): P.U.R.P.O.S.E.-এর প্রথম তিন ধাপ আবার দেখুন, আর ঠিক করুন এখন কোন অবস্থায় চলবেন।

অবস্থা	কখন	কী বদলায়
Standard	সাধারণ সপ্তাহ	পুরো ব্যবস্থা
Lean	পরীক্ষা, রমজান, ব্যস্ত সময়	দিনে একটি ব্লক, ছোট পর্যালোচনা
Recovery	অসুস্থতা, শোক, ক্লান্তি, ভ্রমণ	ইবাদত, বিশ্রাম, অপরিহার্য দায়িত্ব; পারলে সবচেয়ে ছোট সংস্করণ

অবস্থা বদলানো হার মানা নয়; পরিস্থিতি পড়তে পারার লক্ষণ। সরঞ্জামও কম রাখুন: একটি খাতা, একটি ক্যালেন্ডার, ফোনের বাইরে একটি টাইমার।

কোথা থেকে শুরু করবেন

আমার পরামর্শ, প্রথম সপ্তাহে শুধু তিনটি: Design Your 24-Hour Routine, Complete Your Daily Top 3 আর Track Your Life। দ্বিতীয় সপ্তাহে একটি Focus Block ও বিক্ষেপের পরিকল্পনা যোগ করুন। শেখার সময় আর একটি SOP আসুক তারপর। এই ক্রমও একটি পরামর্শ; পরীক্ষার্থীর জন্য শেখার সময়টিই হয়তো প্রথম।

যখন আটকে যাচ্ছেন	চেষ্টা করে দেখুন
শুরুই করতে পারছি না	পাঁচ মিনিট করে থামার অনুমতি নিন (অধ্যায় ৮)
বারবার বিঘ্ন আসে	মানুষের সঙ্গে সময় ঠিক করুন; ব্লক আগে বা পরে সরান
সারাদিন বার্তায় যায়	দিনে দুটি নির্দিষ্ট সময় রাখুন
১০ মিনিটের বেশি মন বসে না	১০ থেকে ১৫ মিনিট দিয়ে শুরু করুন; ঘুম দেখুন; দীর্ঘদিন চললে পেশাজীবীর পরামর্শ নিন
বিশ্রামে অপরাধবোধ হয়	অধ্যায় ১৩ আবার পড়ুন; বিশ্রাম ব্যবস্থার অংশ
অফিসে ব্লক সম্ভব নয়	ছোট ব্লক নিন; বসের সঙ্গে কথা বলুন (অধ্যায় ১৮)

যে ভুলগুলো সহজে হয়

প্রথম দিনেই আটটি। পুরো তালিকা দিয়ে শুরু করলে ইমরানের বুধবার ফিরে আসে। দুই বা তিনটি দিয়ে শুরু করে পরে বাড়ান।

অন্যের রুটিন ধার করা। কারও ভোর চারটা হয়তো তাঁর জন্য ঠিক। আপনার রাতের ডিউটি থাকলে তা আপনার জন্য ঝুঁকি।

পরিকল্পনাকে কাজ ভাবা। পাতা ভরতে দশ মিনিটের বেশি লাগলে পাতাটিই নতুন বিক্ষেপ।

খাতা দিয়ে নিজেকে বিচার করা। ফাঁকা ঘর দেখে যদি মন খারাপ হয়, মনে রাখুন ঘরটি কেবল তথ্য দিচ্ছে।

আজকের অনুশীলন: আগামীকালের পাতা

কাগজ-কলমে আগামীকালের জন্য টেমপ্লেটের দশটি ঘর ভরুন। আগে পাঁচটি ঘর (ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার, বিশ্রাম) দেখে নিন। আটটি অঙ্গীকার থেকে শুরুর জন্য তিনটি বাছুন। নিচে এক লাইনে লিখুন, ভারী দিনে এর সবচেয়ে ছোট সংস্করণ কী হবে।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: পাতাটি ভরা, ছোট সংস্করণের লাইনটি লেখা। কাল সব ঘর পূরণ হলো কি না, এই অনুশীলনের শর্ত নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. পাঁচটি ঘর ভরার পর আপনার হাতে সত্যিই কত সময় থাকে?
2. আটটি অঙ্গীকারের কোন তিনটি এখন আপনার জীবনে সবচেয়ে বেশি কাজে আসবে, আর কোনটি আপাতত থাক?
3. শেষবার ছেদ পড়ার পর নিজেকে কী বলেছিলেন? প্রিয় কোনো বন্ধুকে কি সেই কথাই বলতেন?

এই অধ্যায়ের সার

আটটি অঙ্গীকার সবার জন্য নিয়ম নয়, আমার অভিযোজিত অনুশীলনের কাঠামো। আগে ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার ও বিশ্রাম বসে, বাকি সময়ে চ্যালেঞ্জ। ৯০ মিনিট ও শেখার সময় আপনার মাপে বদলাবে। Streak তথ্য দেয়, মূল্য মাপে না, আর ছেদ পড়লে পথ হলো ছোট সংস্করণে ফেরা। দৈনিক

পাতা, আর সাপ্তাহিক, মাসিক ও মৌসুমি পর্যালোচনা মিলে দিনটিকে দিশা দেয়।

পরের অধ্যায়

একটি পাতা ভরা সহজ, কিন্তু সেই পাতা কখনো নিখুঁত হবে না। অনেকে সেই নিখুঁত পাতার অপেক্ষাতেই আটকে থাকেন। অসম্পূর্ণ অবস্থায় কীভাবে দায়িত্ব নিয়ে শুরু করা যায়, আর কোথায় অসম্পূর্ণতার কোনো জায়গা নেই, সেটিই পরের অধ্যায়ের কথা।

অধ্যায় ২৪

Continuous Imperfect Implementation

Continuous Imperfect Implementation (CII)

তানিয়া তিন বছর ধরে মেয়েদের জন্য একটি ছোট সেলাই প্রশিক্ষণ চালু করবেন বলে ভাবছেন। তাঁর ল্যাপটপে একটি ফোল্ডার আছে: কোর্সের রূপরেখার সাতটি সংস্করণ, লোগোর চারটি নকশা, আর "চূড়ান্ত পরিকল্পনা" নামে একটি ফাইল, যা শেষবার বদলানো হয়েছে আট মাস আগে। কেউ জিজ্ঞেস করলে তিনি বলেন, "আরেকটু গুছিয়ে নিই।"

আমাদের অনেকের মুখে এই বাক্যগুলো চেনা। আগামীকাল থেকে শুরু করব। আরেকটু প্রস্তুতি নিই। সবকিছু ঠিক হলে নামব।

এবার আরেকজনকে ভাবুন। রুমান একটি অনলাইন দোকান চালান। "শুরু করাই আসল" শুনে তিনি একটি স্বাস্থ্য-পণ্য বিক্রি করতে লাগলেন, উপাদান যাচাই না করেই, AI-এর লেখা দাবি বিজ্ঞাপনে বসিয়ে। তিনি বলেন, "ভুল হলে পরে ঠিক করে নেব।"

দুজনই কাল্পনিক, আর দুজনই একই শব্দের দুই প্রান্তে আটকে আছেন। তানিয়া নিখুঁত না হলে নামবেন না। রুমান অসম্পূর্ণতাকে দায় এড়ানোর অজুহাত বানিয়েছেন। এই অধ্যায়ের প্রশ্ন এই দুইয়ের মাঝখানের পথটি নিয়ে: নিখুঁত হওয়ার অপেক্ষা না করে দায়িত্বশীলভাবে কীভাবে শুরু করবেন?

কেন এই ধারণা আমার কাছে এত জরুরি হয়ে উঠল

দীর্ঘ প্রায় ১৬ বছর শিক্ষকতা ও শিক্ষা ব্যবস্থাপনার পথে, আর পরে ব্যবসার কাজে এসে আমি একটি জিনিস নিজের ক্ষেত্রেই বুঝেছি। শেখা, পরিকল্পনা করা আর নতুন আইডিয়া তৈরি করাই যথেষ্ট নয়। আসল পরীক্ষা শুরু হয় শেখা জিনিসটি বাস্তব কাজে নামাতে গিয়ে। জ্ঞান সম্ভাবনা তৈরি করে, তাকে অর্জনের দিকে নেয় তার প্রয়োগ।

তাই ১ নভেম্বর ২০২৬ থেকে আমি নিজের ৩০ দিনের CII অনুশীলন শুরু করেছি। পাঁচটি বিষয়ে মনোযোগ দেওয়ার ইচ্ছা নিয়ে নেমেছি:

1. **Personal Discipline & Deep Focus:** সময়, ইবাদত, স্বাস্থ্য, অধ্যয়ন ও দিনের গুরুত্বপূর্ণ কাজকে একটি কার্যকর রুটিনে আনা।
2. **Strategic Business Growth:** Abrar IT Care (AIC), Abrar Academy, Abrar Bazar ও Boi Vubon-এর পরিকল্পিত উন্নয়ন।
3. **Agentic AI & Automation Implementation:** AI নিয়ে জানার পাশাপাশি বাস্তব সমস্যায় তার ব্যবহার এগিয়ে নেওয়া।
4. **Education, Leadership & Knowledge Sharing:** Abrar Academy-র মাধ্যমে শিক্ষা ও বাস্তবমুখী প্রশিক্ষণের কাজ সমৃদ্ধ করা।
5. **Personal Growth & Accountability:** Communication, English Fluency, Leadership, Decision-Making ও Execution-এর উন্নয়ন, আর প্রতিদিনের অগ্রগতি মূল্যায়ন।

এখানে আমি ইচ্ছার কথাই লিখছি, ফলের হিসাব নয়। এই অনুশীলন আমার কাছে কোনো প্রমাণ হিসেবে দাঁড়ায় না, আর এর ওপর ভর করে আপনাকে কিছু বিশ্বাস করতে বলছিও না। আমি জানি প্রতিটি দিন সমান যাবে না। আমার নিজের কাছে অঙ্গীকারটি শুধু এই: একটি দিনের অসম্পূর্ণতা যেন পরের দিনকে থামিয়ে না দেয়।

ধারণাটির কৃতিত্বও পুরো আমার নয়। অসম্পূর্ণ অবস্থায় কাজে নেমে ধাপে ধাপে উন্নত করার কথা বহু শিক্ষকের মুখে আছে, BRAVE-এ আমার শেখার পথেও এই ভাবনার প্রভাব আছে। CII নামটি ও এই বইয়ের ধাপের সাজানোটি আমার প্রস্তাবিত মডেল, বৈজ্ঞানিকভাবে যাচাই করা কোনো পদ্ধতি নয়, আর এর ত্রুটির দায়ও আমার।

তিনটি শব্দ

Continuous: কাজটি একবারের অভিযান নয়। ছোট ধাপে, ফিরে ফিরে।

Imperfect: প্রতিটি খুঁটিনাটি নিখুঁত হওয়ার আগেই দায়িত্ব নিয়ে শুরু করা। প্রথম সংস্করণ কাঁচা হবে, এটি মেনে নেওয়া।

Implementation: জানা জিনিস কাজে নামানো, যাতে দিন শেষে এমন কিছু থাকে যা দেখানো যায়, পরীক্ষা করা যায়, অন্যের কাজে লাগে।

মাঝের শব্দটি নিয়েই বেশি ভুল হয়, তাই কথাটি স্পষ্ট করে বলি:

> **"Imperfect" কখনোই নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি উপেক্ষা করার অনুমতি নয়।**

খসড়া কাঁচা হতে পারে। ওষুধের মাত্রা, ক্লায়েন্টের টাকার হিসাব, গ্রাহকের ব্যক্তিগত তথ্য, পরীক্ষার সততা, বিজ্ঞাপনে করা দাবি, এগুলোতে "পরে ঠিক করব" চলে না।

অসম্পূর্ণ হতে পারে	অসম্পূর্ণ হতে পারে না
লেখার প্রথম খসড়া	তথ্য যাচাই না করে প্রকাশ
কোর্সের প্রথম ছোট ব্যাচ, এবং সেটি জানিয়েই	যা পড়ানো হবে না তার প্রতিশ্রুতি
দোকানের অর্ডার নেওয়ার সাধারণ শিট	গ্রাহকের তথ্যের নিরাপত্তা

অসম্পূর্ণ হতে পারে	অসম্পূর্ণ হতে পারে না
AI দিয়ে বানানো প্রাথমিক ধারণা	মানুষের পর্যালোচনা ছাড়া AI-এর ফল পাঠানো
নিজের জন্য প্রথম SOP	চিকিৎসা, আইন বা নিরাপত্তার সিদ্ধান্তে অনুমান
উচ্চারণে ভুল নিয়ে প্রথম ইংরেজি কথা	অন্যের কাজ নিজের নামে চালানো

রুমানের ভুল এখানেই। তাঁর সমস্যা তাড়াতাড়ি শুরু করা নয়, ঝুঁকিটি গিয়ে পড়েছে এমন মানুষের ওপর, যাঁরা ওই ঝুঁকির কথা জানেন না।

ছয়টি ধাপ

Start → Implement → Learn → Review → Improve → Repeat

Start। কাজটির সবচেয়ে ছোট দায়িত্বশীল রূপ ঠিক করে আজই প্রথম ধাপটি নিন। তানিয়ার জন্য সেটি হতে পারে সাতটি রূপরেখা বন্ধ করে তিনজন সম্ভাব্য শিক্ষার্থীকে ফোন করা।

Implement। ছোট রূপটি সত্যিই করে ফেলুন। পরিকল্পনা আরও সাজানো এই ধাপ নয়। একটি নির্দিষ্ট প্রশ্ন সঙ্গে রাখলে করাটি পরীক্ষা হয়ে ওঠে: "দুই ঘণ্টার একটি বিনা খরচের ক্লাসে পাঁচজন আসবেন কি?"

Learn। কী ঘটল, লিখুন। মনে হওয়া নয়, ঘটনা। কে এলেন, কোথায় আটকালেন, কোন প্রশ্নটি আপনি ভাবেননি।

Review। নিজেকে নিয়ে নয়, কাজ নিয়ে বসুন। যা ভেবেছিলাম আর যা হলো, তার মধ্যে পার্থক্য কোথায়? দায়িত্বের জায়গায় কোনো সমস্যা হয়েছে কি?

Improve। একটি জিনিস বদলান। সব একসঙ্গে বদলালে বোঝা যাবে না কোনটি কাজ করল।

Repeat। বদলানো রূপটি নিয়ে আবার করুন। পরের চক্রটি শুরু হয় প্রথমটির চেয়ে বেশি জেনে।

	Start ও Implement	Learn ও Review	Improve ও Repeat
শিক্ষার্থী	একটি অধ্যায়ের পাঁচটি প্রশ্ন বই বন্ধ করে উত্তর	কোন দুটি ভুল, কেন	সেই দুটি আবার পড়ে তিন দিন পর আবার চেষ্টা
শিক্ষক	একটি ক্লাসে পাঁচ মিনিটের নতুন প্রশ্নপদ্ধতি	কতজন উত্তর দিল, কারা চুপ থাকল	প্রশ্ন একটি বদলে পরের ক্লাসে
চাকরিজীবী	সাপ্তাহিক রিপোর্টের একটি ছাঁচ	সুপারভাইজারের দুটি মন্তব্য	ছাঁচে ঠিক করে পরের সপ্তাহে
উদ্যোক্তা	একটি পণ্যের একটি বিজ্ঞাপন-বার্তা, যাচাই করা দাবিসহ	কোন প্রশ্ন বারবার আসছে	বার্তায় সেই উত্তর যোগ করে আবার

শিক্ষার্থীর সারিটি অধ্যায় ১৪-এর শেখার লুপের সঙ্গে মিলে যায়। পার্থক্য হলো, CII এই একই মানসিকতাকে যে কোনো কাজে নিয়ে যায়।

তানিয়ার প্রথম চক্র

ধাপগুলো কাগজে পরিষ্কার দেখায়, জীবনে একটু এলোমেলো। একটি কাল্পনিক চক্র দেখি।

তানিয়া রবিবার তিনজনকে ফোন করলেন (Start)। শনিবার বিকেলে দুই ঘণ্টার একটি বিনা খরচের ক্লাস রাখলেন, আগেই জানিয়ে দিলেন এটি প্রথমবার হচ্ছে (Implement)। পাঁচজনের আসার কথা ছিল, এলেন দুজন। ক্লাসের পর তিনি লিখলেন: যাঁরা আসেননি তাঁদের তিনজনই বিকেলে সন্তানকে স্কুল থেকে আনতে যান; যাঁরা এসেছিলেন তাঁরা মাপ নেওয়ার অংশে সবচেয়ে বেশি আটকেছেন (Learn)।

বসে দেখলেন, তিনি ভেবেছিলেন সমস্যা হবে কোর্সের বিষয়বস্তু নিয়ে; আসলে প্রথম বাধা সময়, দ্বিতীয় বাধা মাপ (Review)। সব বদলে ফেলার ইচ্ছা হলো। তিনি একটি জিনিসই বদলালেন, ক্লাসের সময় হলো সকাল এগারোটা (Improve)। পরের শনিবার আবার (Repeat)।

এই গল্পে কোনো বিজয় নেই, দরকারও নেই। দুজন আসায় তানিয়া সফল বা ব্যর্থ কোনোটিই প্রমাণিত হননি। তিনি এমন দুটি তথ্য পেয়েছেন, যা ল্যাপটপে তিন বছরেও মিলছিল না। আর দুটি জিনিস তিনি আগেই ঠিক রেখেছিলেন: কাঁচি ব্যবহারের নিরাপত্তা, আর শিক্ষার্থীদের কাছে সত্য কথা। সেখানে "প্রথমবার" কোনো অজুহাত হয়নি।

চক্রটি কত বড় হবে

শুরুতে ছোট রাখুন। এক মাসের চক্র মানে এক মাস পরে প্রথম ভুলটি জানা; একদিনের চক্রে সেটি আজ রাতেই জানা যায়।

একই ভঙ্গি এই বইয়ে ভিন্ন মাপে এসেছে। একটি Focus Block-এর ভেতরে Check & Correct আর Stop, Review & Reset খুব ছোট একটি চক্র। অধ্যায় ২৩-এর দৈনিক পাতা একদিনের, সাপ্তাহিক পর্যালোচনা এক সপ্তাহের। Choice System-এর Clarity → Choice → Action → Review → Improvement তাকায় প্রতিদিনের বাছাইয়ের দিকে, আর CII তাকায় একটি কাজ বাস্তবে নামানোর দিকে। এগুলো আলাদা আলাদা নতুন বোঝা নয়, তাই সব একসঙ্গে চালাতে যাবেন না।

"Continuous" শব্দটি নিয়ে আমার মনে একটি হাদিসের কথা আসে। ভাবার্থ: আল্লাহর কাছে সবচেয়ে প্রিয় আমল সেটি, যা নিয়মিত, যদিও অল্প (Sahih al-Bukhari 6464)। হাদিসটি আমল ও ইবাদত প্রসঙ্গে। একে কাজের অনুশীলনের দিকে টেনে আনা আমার ব্যক্তিগত ভাবনা, ধর্মীয় ব্যাখ্যা নয়।

প্রমাণ কতটুকু

এখানে একটু থামি, কারণ এই ধরনের কাঠামোকে বিজ্ঞান বলে চালানো সহজ। ছয়টি ধাপের পুরো ক্রমটি একসঙ্গে পরীক্ষা করেছে এমন কোনো গবেষণা পাওয়া যায়নি। প্রতিটি ধাপের পেছনে প্রমাণের জোরও সমান নয়।

Start: প্রমাণ পাতলা, এবং সেটি মেনে নেওয়াই ভালো। "আগে শুরু করলে ফল ভালো হয়", এমন সরাসরি শক্ত প্রমাণ আমি পাইনি। Steel (২০০৭) কাজ পেছানোর সঙ্গে কাজের অপ্রীতিকরতা ও আত্মবিশ্বাসের সম্পর্ক দেখিয়েছেন, তবে এটি সম্পর্ক, আর শুরুর পক্ষে এর সমর্থন পরোক্ষ। "Start" ধাপটিকে আপনি একটি অনুশীলনের পরামর্শ হিসেবেই নিন। আমি রাখছি কারণ না শুরু করলে পরের কোনো ধাপ আসে না, যুক্তিটি এতটুকুই।

Implement: পরীক্ষার মতো করে করলে সমর্থন ভালো। Camuffo ও সহকর্মীরা (২০২০) ১১৬টি ইতালীয় স্টার্টআপ নিয়ে একটি randomised trial করেছিলেন। যাঁদের অনুমান তৈরি করে পরীক্ষা করা শেখানো হয়েছিল, তাঁদের ফল ভালো ছিল এবং তাঁরা দিক বদলেছেন বেশি। লক্ষ করুন, এই গবেষণা স্টার্টআপের, আর এটি "যা হোক শুরু করে দাও"-এর পক্ষে নয়; এটি কাঠামোবদ্ধ পরীক্ষার পক্ষে। Implement ধাপে প্রশ্ন সঙ্গে রাখতে বলি এই কারণেই।

Learn ও Review: এখানে প্রমাণ সবচেয়ে ভালো। Tannenbaum ও Cerasoli (২০১৩) ৪৬টি নমুনার ২,১৩৬ জনের তথ্য নিয়ে debrief-এর (কাজের পর গঠিত পর্যালোচনা) মেটা-অ্যানালিসিস করেছেন। গড়ে কাজের ফল ২০ থেকে ২৫ শতাংশ ভালো হয়েছে। এতে অপ্রকাশিত কাজও আছে, আর পর্যালোচনার মান ফল বদলে দেয়। Harkin ও সহকর্মীদের (২০১৬) অগ্রগতি পর্যবেক্ষণের ফলও একই দিকে যায়।

Improve ও Repeat: এর পূর্বসূরি আছে, প্রমাণ নয়। কারখানার মান নিয়ন্ত্রণে Plan, Do, Study, Act (PDSA) চক্রের ইতিহাস অনেক পুরোনো।

মাধ্যমিক সূত্র অনুযায়ী Shewhart-এর ১৯৩৯ সালের বইয়ে এর আদি রূপ পাওয়া যায়, যে বইটি Deming সম্পাদনা করেছিলেন; পরে Deming এটিকে PDSA নামে এগিয়ে নেন (Moen ও Norman, ২০১০)। CII এই বংশের একটি উত্তরসূরির মতো। কিন্তু পূর্বসূরি থাকা মানে প্রমাণ থাকা নয়। স্বাস্থ্যখাতে PDSA ব্যবহারের ৭৩টি প্রবন্ধের একটি systematic review (Taylor ও সহকর্মী, ২০১৪) দেখিয়েছে, ২০ শতাংশেরও কম ক্ষেত্রে পুনরাবৃত্ত চক্র পুরোপুরি নথিবদ্ধ হয়েছে। অর্থাৎ পদ্ধতিটি জনপ্রিয়, কিন্তু ঠিকভাবে করা হয়েছে কি না সেটিই প্রায়ই অজানা, ফলে এর পক্ষে দাবিগুলোও সাবধানে নিতে হয়।

এই হিসাব শেষে আমার সৎ অবস্থান: CII একটি যুক্তিসঙ্গত চিন্তার কাঠামো, যার কয়েকটি ধাপে ভালো সমর্থন আছে আর কয়েকটিতে নেই। নিজের জীবনে ছোট পরীক্ষা হিসেবে চালিয়ে দেখুন, প্রমাণ হিসেবে নয়।

ভালো Review দেখতে কেমন

মেটা-অ্যানালিসিসে একটি কথা ছিল, যা সহজে চোখ এড়ায়: পর্যালোচনার মান ফল বদলে দেয়। "আজ ভালো গেল না" কোনো Review নয়। দশ মিনিটের জন্য আমি চারটি প্রশ্ন ব্যবহার করতে বলি। ক্রমটি আমার সাজানো, আর এটি কোনো পরীক্ষিত প্রশ্নমালা নয়।

1. **কী ভেবেছিলাম হবে?** কাজের আগে লেখা থাকলে সবচেয়ে ভালো, নইলে পরে নিজেকে ঠকানো সহজ।
2. **আসলে কী হলো?** সংখ্যা, ঘটনা, কারও বলা কথা। "মনে হলো" যত কম, তত ভালো।
3. **পার্থক্যটি কেন হতে পারে?** একটি কারণে আটকে যাবেন না, দুটি সম্ভাবনা লিখুন।
4. **পরের বার কোন একটি জিনিস বদলাব?** একটি লাইন, যা আগামী চক্রে সত্যিই করা যায়।

নিজের চোখ অনেক কিছু দেখে না। সম্ভব হলে একজন মানুষকে যুক্ত করুন: শিক্ষকের জন্য একজন সহকর্মী বা শ্রেণির দুজন শিক্ষার্থীর মত, চাকরিজীবীর জন্য সুপারভাইজারের দুটি মন্তব্য, উদ্যোক্তার জন্য একজন ফিরে না আসা গ্রাহকের কথা। মত চাওয়ার সময় "কেমন হলো?" না বলে জিজ্ঞেস করুন, "কোন জায়গায় আটকে গিয়েছিলেন?" প্রশ্নটি নির্দিষ্ট হলে উত্তরও কাজের হয়।

আর একটি প্রশ্ন সব সময় রাখবেন: এই চক্রে কারও কোনো ক্ষতি হয়েছে কি? ভুল তথ্য কারও হাতে পৌঁছে থাকলে পরের চক্রের অপেক্ষা নয়; তাঁকে জানান, ঠিক করুন, দায় নিন। "Imperfect" খসড়ার জন্য, ক্ষতি ঢাকার জন্য নয়।

নিখুঁতবাদ আর উৎকর্ষ

P.U.R.P.O.S.E.-এর শেষ ধাপ Execute with Excellence, তাহলে এখানে "Imperfect" কেন? দুটি কি বিরোধী নয়?

আমার কাছে পার্থক্যটি সময়ের ও ভয়ের। উৎকর্ষ কাজের দিকে তাকায়: এটি কীভাবে আরও ভালো হবে, কার কাজে লাগবে? নিখুঁতবাদ তাকায় নিজের দিকে: ভুল হলে লোকে কী ভাববে? উৎকর্ষ আসে কয়েকটি চক্রের পরে। নিখুঁতবাদ প্রথম চক্রটিকেই আটকে দেয়। Curran ও Hill (২০১৯) আমেরিকা, কানাডা ও ব্রিটেনের ৪১,৬৪১ জন শিক্ষার্থীর ১৯৮৯ থেকে ২০১৬ সালের তথ্যে দেখিয়েছেন, নিখুঁতবাদের সব ধরনই বেড়েছে, সবচেয়ে বেশি অন্যের প্রত্যাশার চাপ থেকে আসা ধরনটি। এই তথ্য দক্ষিণ এশিয়ার নয়, তবে আমাদের পরীক্ষাকেন্দ্রিক পরিবেশে বড় হওয়া অনেকে চাপটি চিনবেন বলে আমার মনে হয়।

তানিয়ার প্রথম ক্লাসটি নিম্নমানের লক্ষ্য নিয়ে নেওয়া হয়নি। মান বাড়ানোর জন্য তিনি এমন একটি ক্ষেত্র পেলেন, যা ল্যাপটপের সাত নম্বর সংস্করণ দিতে পারত না।

সবচেয়ে ছোট দায়িত্বশীল রূপ

শুরু করার আগে চারটি প্রশ্ন করুন। এটি আমার ব্যবহারিক ছাঁকনি, কোনো গবেষণার ফল নয়।

1. **এটি ভুল হলে কার ক্ষতি হবে, কতটা?** শুধু আপনার সময় গেলে এগিয়ে যান। অন্যের স্বাস্থ্য, টাকা বা সম্মান জড়িত থাকলে থামুন।
2. **ফিরিয়ে আনা যাবে?** খসড়া মুছে ফেলা যায়। পাঠিয়ে দেওয়া ভুল তথ্য সহজে ফেরে না।
3. **কার অনুমোদন বা পরীক্ষা লাগবে?** ঊর্ধ্বতন, যোগ্য পেশাজীবী, আলেম, আইনজীবী বা অভিজ্ঞ সহকর্মী।
4. **কীভাবে বুঝব কাজটি হলো?** একটি লক্ষণ আগে লিখুন, নইলে Learn ধাপে লেখার কিছু থাকবে না।

ঝুঁকি কম হলে আজই শুরু। ঝুঁকি বেশি হলে ছোট, নিয়ন্ত্রিত, তত্ত্বাবধানে থাকা পরীক্ষা, অথবা আগে আরও প্রস্তুতি। সব ক্ষেত্রে দ্রুত নামা জ্ঞানের কাজ নয়। একজন শিক্ষানবিশ চিকিৎসকের হাতে CII মানে রোগীর ওপর পরীক্ষা নয়; তত্ত্বাবধানে শেখা।

কয়েকটি নমুনা দিই। বই লিখতে চান? পুরো পাণ্ডুলিপি নয়, একটি অধ্যায়ের এক পাতা আর দুজন পাঠকের মত। নতুন দক্ষতা শিখতে চান? একটি ছোট কাজ নিজে করে অভিজ্ঞ কাউকে দেখান। অফিসে নতুন পদ্ধতি চান? আগে নিজের একটি রিপোর্টে চালান। ব্যবসায় AI chatbot চান? গ্রাহকের সামনে আনার আগে পুরোনো ত্রিশটি প্রশ্নে পরীক্ষা করুন, মানুষের পর্যালোচনা রেখে, গ্রাহকের ব্যক্তিগত তথ্য সরিয়ে। প্রতিটিতে লক্ষ করুন, রূপটি ছোট, কিন্তু সত্যিকারের তথ্য দেয়, আর ভুল হলে ক্ষতি সীমিত থাকে। ভালো প্রথম সংস্করণের পরিচয় এটুকুই। শিক্ষার্থীর জন্য সেটি হতে পারে পুরো সিলেবাসের

রুটিন না বানিয়ে আজ একটি অধ্যায়ের পাঁচটি প্রশ্ন, আর শিক্ষকের জন্য নতুন পদ্ধতিটি একটি ক্লাসের পাঁচ মিনিটে চালিয়ে দেখা।

যা আপনার হাতে নেই

CII শুনতে সবচেয়ে সহজ লাগে তাঁর কাছে, যাঁর নিজের ব্যবসা আর নিজের সময়। সবার জীবন তেমন নয়। একজন চাকরিজীবী কোম্পানির প্রক্রিয়া একা বদলাতে পারেন না। স্কুলের শিক্ষককে সিলেবাস মানতে হয়। শিক্ষার্থীর পরীক্ষার তারিখ তিনি ঠিক করেন না। সংসারের দায়িত্ব কারও দিনের বড় অংশ আগেই নিয়ে রাখে। এগুলো ব্যক্তিগত ব্যর্থতা নয়।

যা হাতে থাকে, সেখান থেকেই চক্র শুরু হয়: নিজের অংশের কাজ, নিজের প্রস্তুতি, ঊর্ধ্বতনের কাছে একটি ছোট প্রস্তাব, "দুই সপ্তাহ এভাবে দেখি, কাজে না এলে আগের নিয়মে ফিরব।" টাকা আর সময়ের অভাবও বাস্তব। যে পরীক্ষায় হারালে সংসারের খরচে টান পড়ে, সেটি ছোট পরীক্ষা নয়। এমন সিদ্ধান্তে আগে যোগ্য মানুষের পরামর্শ নিন।

AI-এর সময়ে একটু বাড়তি সতর্কতা

AI প্রথম সংস্করণকে প্রায় বিনা শ্রমের করে দিয়েছে। মিনিটের মধ্যে ঝকঝকে একটি লেখা বা পরিকল্পনা হাতে আসে, যা দেখে কাঁচা বলে মনে হয় না। ঠিক এখানে "Imperfect" সবচেয়ে বিপজ্জনক হতে পারে: খসড়াটি দেখতে চূড়ান্ত। AI খসড়া দিতে পারে, কিন্তু Review ধাপটি আপনার, আর দায়ও আপনার (অধ্যায় ১৭)।

কখন Repeat নয়

CII মানে সবকিছু চালিয়ে যাওয়া নয়। কয়েকটি চক্রের পর যদি দেখেন কাজটি কারও উপকার করছে না, আপনার মূল্যবোধের সঙ্গে মিলছে না, বা পরিবারের

ওপর বোঝা হয়ে দাঁড়িয়েছে, তাহলে থামাও একটি বৈধ ফল। থামা আর পালিয়ে যাওয়ার পার্থক্য দুটি জায়গায়: কারণটি লেখা আছে কি না, আর যাঁদের কথা দিয়েছিলেন তাঁদের জানিয়ে দায় মিটিয়েছেন কি না।

যে ভুলগুলো সহজে হয়

শুরু করতেই থাকা। প্রতি মাসে নতুন প্রকল্প, Review নেই। একে অনেকে CII ভাবেন, আসলে এটি পালানো।

পুনরাবৃত্তি, শেখা ছাড়া। একই ভুল একই ভাবে করে গেলে সেটি চক্র নয়, ঘূর্ণি। Repeat ধাপে কিছু একটা আলাদা থাকা চাই।

"Imperfect"-কে ঢাল বানানো। ক্লায়েন্টের কাজে ভুল ধরা পড়লে "আমি তো CII করছি" বলা। ভুল স্বীকার করুন, ঠিক করুন, দায় নিন।

একবারে সব বদলানো। Improve মানে একটি জিনিস। পাঁচটি বদলালে আগামী সপ্তাহে কিছুই শেখা যাবে না।

ঘোষণাকে কাজ ভাবা। এই অধ্যায়ে নিজের ৩০ দিনের কথা আমি লিখেছি, তাই এই ঝুঁকি আমার নিজেরও। ঘোষণায় যে ভালো লাগে, তা কোনো Output নয়।

আজকের অনুশীলন: প্রথম সংস্করণ

ঝুঁকিহীন একটি কাজ বাছুন, যা অনেকদিন ধরে পিছিয়ে আছে। অন্যের স্বাস্থ্য, টাকা বা ব্যক্তিগত তথ্য জড়িত হলে অন্য একটি কাজ নিন।

1. কাগজে চারটি প্রশ্নের উত্তর এক লাইন করে লিখুন।
2. ২০ মিনিট টাইমার দিন। কাজটির প্রথম কাঁচা সংস্করণ বানান: একটি পাতা, একটি তালিকা, একটি ফোন।

3. শেষে তিন লাইন: কী হলো, কী শিখলাম, পরের বার একটি কোন জিনিস বদলাব।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: কাঁচা সংস্করণটি আছে আর তিন লাইন লেখা। কাজটি ভালো হয়েছে কি না, আজ সেটি প্রশ্ন নয়।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. আপনি কি তানিয়ার দিকে বেশি হেলে আছেন, না রুমানের দিকে? কোন কাজে?
2. "আরেকটু প্রস্তুতি" আপনার জীবনের কোন জায়গায় সত্যিই দরকার, আর কোথায় সেটি ভয়ের অন্য নাম?
3. আপনার কাজে কোন জিনিসগুলো কখনোই "পরে ঠিক করব"-এর তালিকায় যাবে না?

এই অধ্যায়ের সার

Continuous Imperfect Implementation মানে নিখুঁত হওয়ার অপেক্ষা না করে দায়িত্ব নিয়ে শুরু করা, আর ফিরে ফিরে উন্নত করা। এর ক্রম: Start → Implement → Learn → Review → Improve → Repeat। "Imperfect" কখনো নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি ছাড়ার অনুমতি নয়। এটি আমার প্রস্তাবিত মডেল। পর্যালোচনার ধাপে প্রমাণ ভালো, পরীক্ষার ধাপে আংশিক, "Start"-এ পাতলা, আর PDSA এর পূর্বসূরি মাত্র, প্রমাণ নয়।

পরের অধ্যায়

একটি চক্র একদিনে শেষ হতে পারে, কিন্তু অভ্যাস আর শেখা জমতে দিন লাগে। পরের অধ্যায়ে এই বইয়ের ধারণাগুলোকে ৩০টি ছোট দিনে সাজিয়েছি,

প্রতিদিন একটিই মূল কাজ। আপনি চাইলে আজই প্রথম দিনটি শুরু করতে পারবেন।

অধ্যায় ২৫

৩০ দিনের Deep Focus চ্যালেঞ্জ

The 30-Day Deep Focus Challenge

একটি ভালো বই শেষ করার পর অদ্‌ভুত একটি তৃপ্তি আসে। মনে হয় অনেক কিছু হয়ে গেল। বইটি শেলফে ওঠে, পরের সপ্তাহের দিনগুলো আগের মতোই চলে। ধারণা ঠিকই মনে থাকে, দিনটি বদলায় না।

এই অধ্যায় সেই ফাঁকের জন্য। এটি পড়ার অধ্যায় কম, করার অধ্যায় বেশি। এখানে একটিই প্রশ্ন: আগামী ৩০ দিনে নিজের জীবনে ছোট ছোট কী পরীক্ষা করে দেখবেন?

শব্দটি লক্ষ করুন, পরীক্ষা। আমি একে রূপান্তর বলি না, কারণ এক মাস কোনো নির্দিষ্ট মানুষের জীবনে কী করবে তা আমি জানি না। এই প্রোগ্রাম আমার তৈরি একটি প্রয়োগের নকশা; এটি নিজে পরীক্ষিত নয়। এর কিছু উপাদানের পেছনে গবেষণার ইঙ্গিত আছে: অগ্রগতি লিখে রাখা নিয়ে Harkin ও সহকর্মী (২০১৬), নতুন সময়ের শুরু নিয়ে Dai ও সহকর্মী (২০১৪), যার সীমা অধ্যায় ২৩-এ বলেছি। কিন্তু পুরো ৩০ দিনের ক্রমটি প্রমাণিত নয়, আর কোনো ফলের নিশ্চয়তাও এতে নেই। মাস শেষে আপনার হাতে যা থাকতে পারে, তা হলো ৩০ দিনের একটি লিখিত হিসাব: আপনার জীবনে কী কাজ করল, আর কী করল না।

নিয়মগুলো

দিনে একটিই মূল কাজ। Deep Focus নিয়ে একটি প্রোগ্রামে দিনে দশটি কাজ থাকলে সেটি নিজের কথাই ভাঙে। বেশিরভাগ কাজ ১০ থেকে ৩০ মিনিটের, কিছু আপনার চলমান দিনের ভেতরেই হয়ে যায়।

"গভীরে যেতে চাইলে" অংশটি ঐচ্ছিক। বাদ দিলে দিনটি অসম্পূর্ণ হয় না।

একটি দিন বাদ গেলে পরের দিন যেখানে থেমেছিলেন সেখান থেকে ধরুন। দুই দিনের কাজ এক দিনে করবেন না। অনেক দিন গেলে অধ্যায় ২৩-এর ফেরার পথ ধরুন। ৩০ দিন ৪৫ দিনে শেষ হলেও ক্ষতি নেই, ক্যালেন্ডার এখানে মালিক নয়।

ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার ও বিশ্রাম আগে। কিছু ছাড়তে হলে চ্যালেঞ্জই ছাড়বে। অসুস্থতা, পরীক্ষা, রমজান, শোক বা পরিবারের যত্নের সময়ে Lean বা Recovery অবস্থায় চলুন।

সময়ের সংখ্যাগুলো পরামর্শ। কোথাও ২৫ মিনিট লেখা থাকলে আপনার জন্য ১০ বা ৪৫-ও ঠিক হতে পারে। "ফোন দূরে" লেখা থাকলে দায়িত্বের জন্য যা খোলা রাখতে হয়, রাখুন।

একটি খাতাই যথেষ্ট। কোনো অ্যাপ বা পেইড টুল লাগবে না। ৩০ দিনের ট্র্যাকার Appendix B-তে আছে।

প্রতিদিনের একই Check-in

প্রতিটি দিনের শেষে দুই মিনিটে এই ছয় লাইন লিখুন। প্রতিটি দিনে এটি আর আলাদা করে বলব না।

- **দিন ও তারিখ:** _____
- **আজকের মূল কাজ:** _____ (হয়েছে / আংশিক / হয়নি)
- **Focus-এর সময়:** _____ মিনিট
- **Meaningful Output** (দিন শেষে দেখানোর মতো ফল): _____
- **আজকের শেখা:** _____
- **আগামীকালের Next Action** (প্রথম করণীয়): _____

"হয়নি" লেখাও সম্পূর্ণ Check-in। ওই ঘরটির কাজ আপনাকে বিচার করা নয়, তথ্য রাখা।

নিজের মাপে কীভাবে ব্যবহার করবেন

প্রথম দিনে একটি কাজ বেছে নেবেন, যা এই মাসের সুতো হয়ে থাকবে। শিক্ষার্থীর জন্য সেটি একটি কঠিন বিষয়, শিক্ষকের জন্য একটি শ্রেণির পড়ানোর একটি দিক, চাকরিজীবীর জন্য একটি ফল যা তাঁর কাজে সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ, উদ্যোক্তার জন্য ব্যবসার একটি প্রক্রিয়া। একটিই নিন। বাকি কাজ জীবনে চলবে, শুধু এই মাসের পরীক্ষাগুলো ঘুরবে এই একটিকে ঘিরে।

সময় কম হলে সহজ ক্রম ধরুন: "মূল কাজ" আর Check-in, বাকিটা পরে। দিনের লেখাটি পড়তে দুই মিনিটের বেশি লাগার কথা নয়। কোনো দিনের কাজ আপনার পরিস্থিতিতে না খাটলে তার উদ্দেশ্যটি রেখে কাজটি নিজের মতো বদলে নিন। কেউ একসঙ্গে করতে চাইলে স্কোর নয়, শুধু "আজ করলাম" ভাগ করুন।

Week 01 — Awareness, Purpose & Clarity

এই সপ্তাহে তেমন কিছু বদলাবেন না। শুরু করবেন, দেখবেন, পরিষ্কার করবেন।

Day 01 — The Power of Starting: শুরু করার সাহস

- **উদ্দেশ্য:** দীর্ঘদিন পিছিয়ে থাকা একটি কাজকে এই মাসের কাজ হিসেবে বেছে নেওয়া।
- **পাঠ:** শুরু করতে পুরো পথ জানা লাগে না, পরের একটি ধাপ জানলেই চলে। আমার কাছে এর যুক্তি সরল: না শুরু করলে পরের কোনো ধাপ আসে না। গবেষণার প্রমাণ এখানে পাতলা, তাই একে অনুশীলনের পরামর্শ হিসেবেই নিন।
- **মূল কাজ:** কাজটির নাম লিখুন। ১০ মিনিটে তার সবচেয়ে ছোট দায়িত্বশীল ধাপটি করুন: একটি ফোন, একটি শিরোনাম, একটি ফাইল খোলা।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Day 30-এর তারিখ ক্যালেন্ডারে বসান; নিজের ভাষায় এক বাক্যে লিখুন Deep Focus আপনার কাছে কী।
- **প্রশ্ন:** এই কাজটি এতদিন কেন পিছিয়েছে?
- **হয়ে গেছে:** নাম লেখা, ছোট ধাপ করা। ধাপটি ভালো হলো কি না, আজ প্রশ্ন নয়।

Day 02 — The Power of Choice: প্রতিদিনের সিদ্ধান্তের শক্তি

- **উদ্দেশ্য:** দিনের ছোট মোড়গুলো চোখে পড়া।
- **পাঠ:** Decision sets the direction. Daily choices determine the movement. বড় সিদ্ধান্ত দিক ঠিক করে, ছোট বাছাই পা ফেলায়। শিক্ষার্থীর

মোড় হতে পারে পড়তে বসার আগে ফোন কোথায় থাকবে; উদ্যোক্তার মোড়, সকালে আগে inbox না আগে পরিকল্পনা।

- **মূল কাজ:** আজকের তিনটি মোড় লিখুন, যেখানে অন্যভাবে করার সুযোগ ছিল। একটিতে আগে থেকে ঠিক করে সচেতনভাবে বাছুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Clarity → Choice → Action → Review → Improvement ধরে একটি সিদ্ধান্ত খাতায় লিখে দেখুন (অধ্যায় ৮)।
- **প্রশ্ন:** কোন ছোট বাছাই আজকের দিনের দিক বদলে দিয়েছিল?
- **হয়ে গেছে:** তিনটি মোড় লেখা, একটিতে সচেতন বাছাই।

Day 03 — Purposeful Planning: স্বপ্নকে বাস্তবসম্মত পরিকল্পনায় রূপ দেওয়া

- **উদ্দেশ্য:** Day 01-এর কাজকে ৩০ দিনের একটি মাপযোগ্য লক্ষ্যে আনা।
- **পাঠ:** পরিকল্পনা যত লম্বা, তা শুরু না করার তত ভালো জায়গা। এক পাতাই যথেষ্ট। লক্ষ্যটি হতে পারে একটি বিষয়ের তিনটি অধ্যায়, একটি শ্রেণির খাতা দেখার নতুন পদ্ধতি, কিংবা একটি পণ্যের পুরো অর্ডার-প্রক্রিয়া।
- **মূল কাজ:** এক বাক্যে ৩০ দিনের লক্ষ্য, তিনটি ছোট মাইলফলক, আর একটি if-then (যদি এই বাধা আসে, তাহলে এটি করব) লিখুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** লক্ষ্যটি কী কী বাদ দিলে সম্ভব হবে, তার তালিকা করুন।
- **প্রশ্ন:** এই লক্ষ্য আপনার হাতে কতটুকু, আর অন্যের বা পরিস্থিতির হাতে কতটুকু?
- **হয়ে গেছে:** এক পাতায় তিনটি অংশ লেখা।

Day 04 — Designing Your Day: উদ্দেশ্যপূর্ণ ২৪ ঘণ্টার রুটিন

- **উদ্দেশ্য:** নিজের আসল সময়-বাজেট দেখা।
- **পাঠ:** যে রুটিনে ঘুম আর পরিবারের ঘর নেই, সেটি ভাঙবেই। অফিসের সময় বা সন্তানের ঘুম অনেকটাই আপনার হাতের বাইরে। সেই বাস্তবতা নিয়েই পাতাটি লিখুন।
- **মূল কাজ:** কাগজে আগামীকালের ২৪ ঘণ্টায় আগে ঘুম, ইবাদত, কাজ, পরিবার, বিশ্রাম বসান। বাকি সময় থেকে একটি Focus Block (সুরক্ষিত কাজের সময়) বের করুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** ভারী দিনের একটি ছোট সংস্করণও লিখুন।
- **প্রশ্ন:** পাঁচটি ঘরের পর যে সময় বাকি, সেটি দেখে কী মনে হলো?
- **হয়ে গেছে:** এক পাতার দিন, তাতে একটি ব্লকের জায়গা চিহ্নিত।

Day 05 — Finding Your Why: কাজের গভীর উদ্দেশ্য আবিষ্কার

- **উদ্দেশ্য:** এই মাসের কাজের কারণটি নিজের ভাষায় পাওয়া।
- **পাঠ:** ভালো "কেন" সুন্দর বাক্য নয়। সেটি এমন একটি কারণ, যা ক্লান্ত সন্ধ্যাতেও মনে পড়ে। একটি সাধারণ বাক্যও পূর্ণ কারণ হতে পারে: "পরীক্ষার আগের রাতে আর ভয়ে জেগে থাকতে চাই না।"
- **মূল কাজ:** কাজটির পাশে তিনবার "কেন?" লিখে উত্তর দিন, তারপর এক লাইন: "এতে কার উপকার হবে?"
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Purify Your Intention (অধ্যায় ৭) মনে রেখে নিয়্যতটি একান্তে পরিষ্কার করুন। কোন অংশে প্রশংসার ইচ্ছা মিশে আছে, দেখুন।
- **প্রশ্ন:** কেউ না জানলেও কি এই কাজটি করতেন?
- **হয়ে গেছে:** তিনটি "কেন" ও একটি "কার উপকার" লেখা।

Day 06 — One Big Outcome: সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ফলাফল নির্ধারণ

- **উদ্দেশ্য:** "কাজ করব" থেকে "এই ফলটি আসবে"-তে যাওয়া।
- **পাঠ:** মন বুঝতে পারে না সে এগোচ্ছে কি না, যদি শেষটি অস্পষ্ট থাকে। "রিপোর্ট নিয়ে কাজ করব" একটি ব্যস্ততা; "রিপোর্টের দ্বিতীয় অংশের খসড়া শেষ করব" একটি ফল।
- **মূল কাজ:** আগামীকালের One Big Outcome (দিনের প্রধান একটি ফল) এক বাক্যে লিখুন। পাশে Definition of Done: কী দেখলে বলবেন শেষ।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** গত তিন দিনের জন্য লিখুন কী হলে সেদিনের One Big Outcome হতো।
- **প্রশ্ন:** ফলটি কি আপনার হাতের নাগালে, নাকি অন্যের সিদ্ধান্তের ওপর নির্ভর করে?
- **হয়ে গেছে:** একটি ফল, একটি সংজ্ঞা, দুটিই লেখা।

Day 07 — The Power of Self-Awareness: নিজের সময় ও আচরণ পর্যবেক্ষণ

- **উদ্দেশ্য:** কোন জিনিস মনোযোগ টানে, তা বিচার ছাড়া দেখা।
- **পাঠ:** সময়ের স্মৃতি প্রায়ই ভুল বলে; লেখা তুলনায় সৎ। বিচার করতে বসলে হাত নিজেই হিসাব বদলে ফেলে, তাই আজ শুধু দেখুন।
- **মূল কাজ:** আজকের যে কোনো দুই ঘণ্টার কাজের সময়ে প্রতি ১৫ মিনিটে এক শব্দে লিখুন কী করছিলেন। প্রতিটি বিঘ্নের পাশে "ভেতর" বা "বাইরে"।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** অধ্যায় ২৩-এর সাপ্তাহিক পর্যালোচনাটি করুন।
- **প্রশ্ন:** সবচেয়ে বেশি টানল কোন দুটি জিনিস?
- **হয়ে গেছে:** দুই ঘণ্টার নোট ও একটি উত্তর। সংখ্যা কত, তা ব্যাপার নয়।

Week 02 — Attention, Priorities & Consistency

এবার যা দেখলেন, তাতে অল্প হাত দেবেন: পেছানোর কারণ, অগ্রাধিকার, ব্লক, আর বিরতি।

Day 08 — Understanding Procrastination: কাজ পিছিয়ে দেওয়ার বাস্তব কারণ

- **উদ্দেশ্য:** পেছানোর পেছনের অনুভূতিটি চেনা।
- **পাঠ:** কাজ পেছানো অনেক সময় অস্বস্তি এড়ানোর চেষ্টা (Sirois ও Pychyl, ২০১৩; অধ্যায় ৯), অলসতার প্রমাণ নয়। অস্পষ্ট কাজ, বিরক্তিকর কাজ আর ভয়ের কাজ, প্রতিটির সমাধান আলাদা।
- **মূল কাজ:** পিছিয়ে থাকা কাজের পাশে একটি শব্দ লিখুন: ভয়, বিরক্তি, অস্পষ্টতা, না ক্লান্তি। তারপর পাঁচ মিনিট কাজটি করুন। থেমে যাওয়ার অনুমতি আছে।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** অনুভূতিটি অনুযায়ী একটি বদল লিখুন। অস্পষ্ট হলে আগে প্রশ্ন, ভয় হলে আগে খসড়া।
- **প্রশ্ন:** কাজের কোন অংশটি আসলে এড়াচ্ছেন?
- **হয়ে গেছে:** একটি শব্দ, পাঁচ মিনিট। দীর্ঘদিন ধরে কিছুই না পারলে যোগ্য পেশাজীবীর সঙ্গে কথা বলুন।

Day 09 — Progress Before Perfection: নিখুঁততার অজুহাত থেকে বেরিয়ে আসা

- **উদ্দেশ্য:** একটি কাজের প্রথম কাঁচা রূপ বানানো।
- **পাঠ:** খসড়া কাঁচা হতে পারে, দায়িত্ব কাঁচা হতে পারে না (অধ্যায় ২৪)। শিক্ষক পুরো পাঠপরিকল্পনা নয়, একটি ক্লাসের প্রথম দশ মিনিট লিখতে পারেন; চাকরিজীবী রিপোর্টের কাঠামোটি।

- **মূল কাজ:** আগে এক লাইনে লিখুন কোন জিনিসে আপস চলবে না। তারপর ২০ মিনিটে প্রথম সংস্করণ বানান।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** এটি একজন বিশ্বস্ত মানুষকে দেখিয়ে একটি মন্তব্য নিন।
- **প্রশ্ন:** "আরেকটু গুছিয়ে নিই" বলে আপনি আসলে কীসের দেখা এড়াচ্ছেন?
- **হয়ে গেছে:** একটি লাইন, একটি কাঁচা সংস্করণ।

Day 10 — First Milestone Review: প্রথম দশ দিনের শিক্ষা ও অগ্রগতি

- **উদ্দেশ্য:** থেমে প্রথম হিসাব নেওয়া।
- **পাঠ:** পর্যালোচনা হিসাব, রায় নয়। কাজের পরে গঠিত পর্যালোচনার পক্ষে ভালো প্রমাণ আছে (অধ্যায় ২৪)। অর্ধেক দিন করে থাকলেও এই পর্যালোচনা ততটাই কাজের।
- **মূল কাজ:** দশটি Check-in পড়ুন। তিন লাইন লিখুন: যা কাজে এল, যা এল না, আগামী দশ দিনে একটি বদল।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Day 03-এর মাইলফলক দেখে দরকার হলে ছোট করুন।
- **প্রশ্ন:** কোন দিনটি সবচেয়ে সহজ ছিল, আর কেন?
- **হয়ে গেছে:** তিন লাইন। Check-in কম থাকলেও যা আছে তা-ই পড়ুন।

Day 11 — Understanding Your Attention: নিজের মনোযোগের ছন্দ বোঝা

- **উদ্দেশ্য:** দিনের কোন সময়ে মাথা ভালো চলে, তা জানা।

- **পাঠ:** মনোযোগের কোনো একক সংখ্যা নেই। একই মানুষ কাজ, সময় ও ক্লান্তিভেদে আলাদা (অধ্যায় ৪)। আজ কিছু ঠিক করার দরকার নেই, শুধু নিজের দিনের মানচিত্রটি দেখুন।
- **মূল কাজ:** আজ চারবার থেমে নিজের মনোযোগের শক্তি ১ থেকে ৫-এ লিখুন, পাশে ঘুম কেমন হয়েছিল।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** তিন দিন করে একটি ধারা খুঁজুন।
- **প্রশ্ন:** আপনার ভালো সময়টি কি এখন আপনার গুরুত্বপূর্ণ কাজ পাচ্ছে?
- **হয়ে গেছে:** চারটি সংখ্যা। চিকিৎসকের রোগনির্ণয়ের বিকল্প এটি নয়।

Day 12 — Digital Distraction Audit: ডিজিটাল বিক্ষেপের হিসাব

- **উদ্দেশ্য:** ফোনের সময় কোথায় যায়, তা সত্য সংখ্যায় দেখা।
- **পাঠ:** ফোন শত্রু নয়। সমস্যা সেই ব্যবহার, যা আপনি বেছে নেননি। যে অ্যাপে ক্লাস, ব্যবসা বা পরিবারের খবর আসে, তার কোন অংশটি আপনার কাজের, তা আগে আলাদা করুন।
- **মূল কাজ:** সবচেয়ে বেশি সময় নেওয়া তিনটি অ্যাপ লিখুন। পাশে লিখুন: রাখব, সীমা দেব, না সরাব। শুধু একটিতে আজই বদল করুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Appendix D-র Distraction Audit পূরণ করুন।
- **প্রশ্ন:** কোন অ্যাপ খোলার আগে আপনি সাধারণত কেমন বোধ করেন?
- **হয়ে গেছে:** তিনটি অ্যাপ, তিনটি রায়, একটি বদল। কাজের দরকারি ব্যবহার এর বাইরে।

Day 13 — The Notification Trap: Notification-এর ফাঁদ

- **উদ্দেশ্য:** অন্যের সময়সূচি থেকে নিজের দিনকে একটু রক্ষা করা।
- **পাঠ:** যে ডাকটি আসা বন্ধ, তাকে এড়ানোর জন্য আর শক্তি লাগে না। কোনটি রাখবেন তার সহজ প্রশ্ন: এটি সঙ্গে সঙ্গে না দেখলে কারও কি

সত্যিই ক্ষতি হবে?

- **মূল কাজ:** ১০ মিনিটে অপ্রয়োজনীয় notification বন্ধ করুন। পরিবারের ফোন ও কাজের জরুরি পথ খোলা রাখুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** দিনে দুটি বার্তার সময় ঠিক করে একজন সহকর্মী বা পরিবারের সদস্যকে জানান।
- **প্রশ্ন:** কোনটি বন্ধ করতে অস্বস্তি লাগল? কেন?
- **হয়ে গেছে:** তালিকা ধরে বন্ধ করা শেষ। পরে কোনটি জরুরি মনে হলে আবার চালু করুন।

Day 14 — The Power of One Priority: একটি অগ্রাধিকারের শক্তি

- **উদ্দেশ্য:** প্রথম সচেতন Focus Block ও তার পরের বিরতি।
- **পাঠ:** মনোযোগ ফেরানো ব্যর্থতা নয়, সেটিই অনুশীলন। বিরতিও ব্যবস্থার অংশ। মাথায় আসা কাজ কাগজে গেলে সেটি ধরে রাখার চেষ্টা কিছুটা কমতে পারে; নিজে করে দেখুন।
- **মূল কাজ:** ২৫ মিনিট (বা আপনার মাপে) শুধু একটি অগ্রাধিকারে কাজ করুন। পাশে কাগজে মাথায় আসা অন্য কাজগুলো লিখে রাখুন। শেষে ১০ মিনিট পর্দাহীন বিরতি।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** সাপ্তাহিক পর্যালোচনা করুন: কোন বদলটি সবচেয়ে কাজে এল?
- **প্রশ্ন:** ব্লকের মধ্যে মন কোথায় কোথায় যেতে চাইল?
- **হয়ে গেছে:** একটি ব্লক, একটি বিরতি, এক লাইনের ফল। মন ছুটেছে কি না, তা শর্ত নয়।

Week 03 — Learning, Systems & Intelligent AI Use

এই সপ্তাহের দিনগুলোর নাম মনোযোগের, কিন্তু প্রয়োগ শেখা, ব্যবস্থা আর AI-তে। শিক্ষার্থী না হলেও চলবে: শেখার বিষয়টি হতে পারে আপনার কাজের একটি দক্ষতা।

Day 15 — Designing Your Focus Environment: শেখার জন্য পরিবেশ সাজানো

- **উদ্দেশ্য:** পরিবেশ ঠিক করে একটি বিষয় স্মৃতি থেকে তোলার চেষ্টা।
- **পাঠ:** ইচ্ছাশক্তির ওপর চাপ কমানোর সহজ উপায় হলো জায়গা বদলানো। আর Active Recall মানে বই বন্ধ করে নিজের স্মৃতি থেকে তোলা (অধ্যায় ১৪)। পেশাজীবী পড়তে পারেন নতুন একটি নীতিমালা, উদ্যোক্তা একটি প্ল্যাটফর্মের বিজ্ঞাপন-নীতি।
- **মূল কাজ:** টেবিল গুছান, ফোন দূরে। ১৫ মিনিট একটি বিষয় পড়ুন, বই বন্ধ করে যা মনে আছে লিখুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** মিলিয়ে দেখুন কী বাদ গেল, লাল কালিতে যোগ করুন।
- **প্রশ্ন:** পড়ার সময় যতটা জানেন বলে মনে হয়েছিল, লেখার সময় কি ততটা ছিল?
- **হয়ে গেছে:** স্মৃতি থেকে লেখা একটি পাতা, তা যত ছোটই হোক।

Day 16 — Deep Focus Blocks: গভীর কাজের ব্লকে শেখা

- **উদ্দেশ্য:** একটি ব্লকে পুরো শেখার লুপ চালানো।
- **পাঠ:** Student Learning Loop: Define → Learn → Close → Recall → Explain → Practice → Check → Correct → Review Later। ক্রমটি

আমার সাজানো, এর কিছু অংশে শক্ত গবেষণা আছে (অধ্যায় ১৪)। ধাপগুলো ছোট রাখুন, একটি ধারণা বা একটি অঙ্কই যথেষ্ট।

- **মূল কাজ:** ৩০ থেকে ৪৫ মিনিটে একটি ছোট বিষয়ে লুপটি চালান। শেষে ক্যালেন্ডারে পরের ঝালাইয়ের তারিখ বসান।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** কাউকে বিষয়টি পাঁচ মিনিটে বোঝান, কোথায় আটকালেন লিখুন।
- **প্রশ্ন:** লুপের কোন ধাপটি আপনি সাধারণত বাদ দেন?
- **হয়ে গেছে:** একটি বিষয়, লুপ শেষ, তারিখ বসানো।

Day 17 — Multitasking vs Meaningful Work: AI ট্যাবও একটি সুইচ

- **উদ্দেশ্য:** AI ব্যবহারের সময়ও একটি কাজে থাকা।
- **পাঠ:** AI Learning Loop: Try → Think → Ask AI → Verify → Retry। নিজের চেষ্টা আগে এলে AI সহায়ক হয়; পরে এলে সে চিন্তার জায়গা নিয়ে নিতে পারে (অধ্যায় ১৬)। একসঙ্গে অনেক কিছু খোলা থাকলে ব্যস্ত লাগে, আর আমার মনে হয় যাচাইয়ের মনোযোগটিই সবার আগে হারায়।
- **মূল কাজ:** একটি ছোট সমস্যায় ১০ মিনিট নিজে চেষ্টা করুন। তারপর AI-কে জিজ্ঞেস করুন, একটি দাবি নির্ভরযোগ্য উৎসে মিলিয়ে নিন, আবার নিজে করুন। অন্য ট্যাব বন্ধ।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Appendix F-এর AI Verification Checklist ব্যবহার করুন।
- **প্রশ্ন:** AI-এর উত্তরের কোন অংশটি আপনি যাচাই ছাড়াই মেনে নিতেন?
- **হয়ে গেছে:** নিজের চেষ্টা, একটি যাচাই, আবার চেষ্টা, তিনটিই লেখা। ব্যক্তিগত বা গ্রাহকের তথ্য দেবেন না।

Day 18 — Digital Boundaries: AI ও পর্দার সীমা

- **উদ্দেশ্য:** নিজের জন্য প্রযুক্তির একটি লিখিত সীমা।
- **পাঠ:** AI = Speed; Human = Purpose + Context + Judgment + Responsibility। এটি আমার সম্পাদকীয় সংক্ষেপ, কোনো সূত্র নয়, তবে সীমা টানতে কাজে দেয়। সীমা লেখা থাকলে তাড়াহুড়োর মুহূর্তে নিজের সঙ্গে নতুন করে তর্ক করতে হয় না।
- **মূল কাজ:** তিন লাইন লিখুন: যা নিজে করব; যেখানে AI সাহায্য করবে; যা কখনো AI-কে দেব না (যেমন পাসওয়ার্ড, গ্রাহকের তথ্য, পরীক্ষার সততা)।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** শোবার আগে ফোন বন্ধের একটি সময় যোগ করুন।
- **প্রশ্ন:** কোন দক্ষতা আপনি AI-কে দিয়ে দিতে চান না?
- **হয়ে গেছে:** তিন লাইন, খাতায় বা টেবিলের পাশে।

Day 19 — Attention and Energy Management: শক্তি অনুযায়ী কাজ সাজানো

- **উদ্দেশ্য:** কঠিন কাজকে ভালো সময়ে আনা।
- **পাঠ:** ঘুম, খাবার, চলাফেরা শেষের পুরস্কার নয়, চিন্তার ভিত (অধ্যায় ১৩)। ক্লান্ত মাথায় শেখা আর সিদ্ধান্ত দুটোই দুর্বল হতে পারে। শিক্ষার্থীর কঠিনতম বিষয়, শিক্ষকের পাঠপরিকল্পনা, উদ্যোক্তার দামের সিদ্ধান্ত, এগুলো ভালো সময়ের কাজ।
- **মূল কাজ:** আগামীকালের কাজগুলো দুই ভাগ করুন: ভাবতে হয়, আর বারবার করা। Day 11-এর ভালো সময়ে একটি "ভাবতে হয়" বসান।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** আজ রাতে শোবার একটি সময় ঠিক করে পালন করুন।

- **প্রশ্ন:** দিনের কোন কাজটি ভুল সময়ে হচ্ছে?
- **হয়ে গেছে:** দুই ভাগ, একটি কাজ ঠিক জায়গায়। সময় আপনার হাতে না থাকলে একটি ছোট বদলই যথেষ্ট।

Day 20 — Focus System Review: ব্যবস্থা দেখে একটি SOP

- **উদ্দেশ্য:** যে কাজ বারবার মনোযোগ খায়, তা ধরা।
- **পাঠ:** প্রতিবার নতুন করে না ভাবলে মাথা অন্য কাজের জন্য খালি থাকে। SOP মানে কাজের লিখিত ধাপ। প্রথম SOP কাঁচা হবে; অন্যের টাকা বা নিরাপত্তা জড়িত থাকলে দায়িত্বশীল কাউকে দেখিয়ে নিন।
- **মূল কাজ:** এই সপ্তাহে বারবার করা কাজের তালিকা করুন। একটি বেছে পাঁচ লাইনের ধাপ লিখুন (Systemize Repetitive Work)।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** Problem → Process → Policy → Human Approval → AI Assistance → Monitoring → Improvement ধরে একটি কাজ ভাবুন (অধ্যায় ১৯, Appendix G)।
- **প্রশ্ন:** এই SOP কে ব্যবহার করতে পারবে আপনি না থাকলে?
- **হয়ে গেছে:** পাঁচ লাইন। পরের বার ব্যবহার করে ঠিক করবেন।

Day 21 — Building a Realistic Routine: বাস্তব রুটিন গড়া

- **উদ্দেশ্য:** তিন সপ্তাহের শেখা দিয়ে রুটিন নতুন করে লেখা।
- **পাঠ:** ভালো রুটিন প্রথম দিনে লেখা হয় না। সে আপনার জীবনের সঙ্গে ধাক্কা খেয়ে বদলায়। যে অংশটি তিন সপ্তাহে একবারও হয়নি, সেটি হয়তো এখন আপনার রুটিনের অংশই নয়।
- **মূল কাজ:** Day 04-এর পাতা খুলে নতুন করে লিখুন: সাধারণ দিন আর ভারী দিন, তাতে শেখার সময় ও Focus Block বসান।

- **গভীরে যেতে চাইলে:** সাপ্তাহিক পর্যালোচনা করে দুটি বিক্ষেপ আর দুটি সহায়ক জিনিস লিখুন।
- **প্রশ্ন:** পুরোনো রুটিনের কোন জিনিসটি সবচেয়ে অবাস্তব ছিল?
- **হয়ে গেছে:** এক পাতায় দুটি সংস্করণ।

Week 04 — Accountability, Review & Sustainable Growth

শেষ সপ্তাহে প্রশ্নটি বদলে যায়: এর কোন অংশ চ্যালেঞ্জ শেষ হওয়ার পরেও টিকবে?

Day 22 — The Daily Top 3: দিনের তিনটি কাজ

- **উদ্দেশ্য:** তিনটি কাজের সীমাটি পরীক্ষা করা।
- **পাঠ:** তালিকার সংখ্যা কমানো দায়িত্ব কমানো নয়। সেটি আগে থেকে ঠিক করা, কোনটি আজ হবে না। যিনি প্রায়ই তিনটির একটি শেষ করেন, তাঁর সমস্যা সম্ভবত পরিশ্রমে নয়, কাজের আকারে।
- **মূল কাজ:** আগামীকালের Top 3 লিখুন, প্রতিটির পাশে Definition of Done। বাকি কাজ আলাদা পাতায়।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** গত সাত দিনে Top 3-এর কয়টি শেষ হয়েছে দেখুন। প্রায়ই একটি হলে কাল থেকে দুটি লিখুন।
- **প্রশ্ন:** কোন কাজ আপনি প্রতিদিন তালিকায় লেখেন, কিন্তু করেন না?
- **হয়ে গেছে:** তিনটি কাজ, তিনটি সংজ্ঞা।

Day 23 — Small Habits, Meaningful Progress: ছোট অভ্যাস

- **উদ্দেশ্য:** একটি অভ্যাসকে একটি সংকেতের সঙ্গে জোড়া।

- **পাঠ:** অভ্যাস প্রায়ই পরিবেশের সংকেতে চলে (Wood ও Neal, ২০০৭)। সংকেত ঠিক থাকলে প্রতিদিন নতুন করে সিদ্ধান্ত নিতে হয় না। ছোট কাজ দিয়ে শুরু করলে ভারী দিনেও সেটি হয়ে যাওয়ার সুযোগ থাকে।
- **মূল কাজ:** এক বাক্যে লিখুন: "_____ করার পরে আমি দুই মিনিট _____ করব।" আজই একবার করুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** আগামী সাত দিনের জন্য খাতায় একটি ছোট সারি বানান।
- **প্রশ্ন:** আপনার দিনের কোন কাজটি প্রায় কখনো বাদ যায় না, যাকে সংকেত বানানো যায়?
- **হয়ে গেছে:** বাক্যটি লেখা, একবার করা।

Day 24 — Consistency Without Perfection: নিখুঁততা ছাড়া ধারাবাহিকতা

- **উদ্দেশ্য:** খারাপ দিনের জন্য আগে থেকে একটি ছোট রূপ ঠিক করা।
- **পাঠ:** যে ব্যবস্থা শুধু ভালো দিনে চলে, সেটি ব্যবস্থা নয়, ভালো দিনের গল্প। হয়তো ২০ মিনিট ও এক লাইনের ফল, হয়তো ১০ মিনিট। ছোট মানে ফাঁকি নয়, আগে থেকে ঠিক করা সীমা।
- **মূল কাজ:** নিজের Minimum Viable Focus (সবচেয়ে ছোট যে অনুশীলন গণনায় আসে) একটি কার্ডে লিখুন, চোখে পড়ার জায়গায় রাখুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** আগামী মাসের ভারী দিনগুলো ক্যালেন্ডারে চিহ্নিত করুন।
- **প্রশ্ন:** ক্লান্ত অবস্থায়ও কতটুকু আপনি সত্যিই পারবেন?
- **হয়ে গেছে:** কার্ডটি লেখা ও রাখা।

Day 25 — Habit Tracking and Accountability: হিসাব ও জবাবদিহি

- **উদ্দেশ্য:** হিসাবটি কাউকে আংশিক দেখানোর একটি উপায় তৈরি করা।
- **পাঠ:** অগ্রগতি লিখে রাখলে বা ভাগ করলে লক্ষ্যপূরণে সাহায্য হতে পারে বলে গবেষণায় ইঙ্গিত আছে (Harkin ও সহকর্মী, ২০১৬)। তবে জবাবদিহি মানে লজ্জা দেওয়া নয়। যাঁকে জানাবেন, তাঁকে বলে নিন আপনি উপদেশ নয়, একটু খোঁজ চাইছেন।
- **মূল কাজ:** একজন বিশ্বস্ত মানুষকে একটি অঙ্গীকার বলুন, আর ঠিক করুন সপ্তাহে একবার এক লাইনে জানাবেন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** একজন সঙ্গীকে Day 01 থেকে শুরু করতে আমন্ত্রণ জানান।
- **প্রশ্ন:** কার কাছে জানাতে আপনি লজ্জা না পেয়ে উৎসাহ পান?
- **হয়ে গেছে:** একজনকে জানানো, সময় ঠিক। স্কোর বা ব্যক্তিগত বিষয় ভাগ করতে হবে না।

Day 26 — Recovering from Missed Days: বাদ পড়া দিন থেকে ফেরা

- **উদ্দেশ্য:** ফেরার পথটি আগে থেকে লিখে রাখা।
- **পাঠ:** ফাঁকা ঘর তথ্য দেয়, রায় দেয় না। Streak আপনার মূল্যের মাপ নয় (অধ্যায় ২৩)। ফেরার দিনে কিছু পুষিয়ে নেওয়ার দরকার নেই।
- **মূল কাজ:** বাদ পড়া দিনগুলো গুনুন, আর কতবার ফিরেছেন গুনুন। লিখুন: "যদি একদিন বাদ যায়, পরের দিন আমি _____ করব।"
- **গভীরে যেতে চাইলে:** কোন বাদ পড়া আসলে ঠিক সিদ্ধান্ত ছিল (অসুস্থতা, পরিবার), আলাদা করুন।
- **প্রশ্ন:** ফেরার দিনে আপনাকে কোন কথাটি সাহায্য করবে?

- **হয়ে গেছে:** দুটি সংখ্যা, একটি বাক্য।

Day 27 — Self-Discipline and Choice Architecture: সহজ পথটি সাজানো

- **উদ্দেশ্য:** ইচ্ছাশক্তির কাজ পরিবেশকে দিয়ে করানো।
- **পাঠ:** Choice Architecture মানে পরিবেশ এমনভাবে সাজানো, যাতে বেছে নেওয়া পছন্দটি সহজ হয়। পরিস্থিতি বদলানো অনেক সময় মুহূর্তের সংযমের চেয়ে সহজ (অধ্যায় ৮)। শিক্ষার্থীর ফোন অন্য ঘরে, দোকানির মূল্যতালিকা হাতের কাছে, চাকরিজীবীর ক্যালেন্ডারে আগে থেকে বসানো ব্লক, সবই একই ভাবনা।
- **মূল কাজ:** একটি জিনিস সরান: ফোনের চার্জার শোবার ঘরের বাইরে, বই টেবিলে খোলা, একটি অ্যাপ দ্বিতীয় পাতায়।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** উল্টোটিও করুন: ভালো কাজটি এক ধাপ কাছে আনুন।
- **প্রশ্ন:** কোন সিদ্ধান্ত আপনি প্রতিদিন আবার নেন, যা একবার সাজালেই মিটে যায়?
- **হয়ে গেছে:** একটি জিনিস বদলে গেছে। পরিবারের জায়গা বদলালে তাঁদের সঙ্গে কথা বলে নিন।

Day 28 — Balancing Work, Rest and Family: কাজ, বিশ্রাম ও পরিবার

- **উদ্দেশ্য:** এই চ্যালেঞ্জ কাউকে বঞ্চিত করছে কি না, দেখা।
- **পাঠ:** যে Focus পরিবার আর শরীরকে ক্ষয় করে, সে তার উদ্দেশ্য হারিয়েছে। এই সম্পর্কগুলো কাজ শেষের পুরস্কার নয়; অনেকের কাছে এরাই কাজের কারণ।

- **মূল কাজ:** একজন প্রিয় মানুষকে ফোন অন্য ঘরে রেখে ১০ মিনিট পুরো মন দিন। আগে কিছু শেখাতে যাবেন না, শুনুন।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** সাপ্তাহিক পর্যালোচনায় ঘুম, পরিবার, ইবাদত ও বিশ্রামের জন্য একটি করে পরিকল্পনা লিখুন।
- **প্রশ্ন:** এই চার সপ্তাহে কে আপনাকে কম পেয়েছেন?
- **হয়ে গেছে:** দশ মিনিট। কথা বেশি হলো কি না, তা ব্যাপার নয়।

Days 29–30 — Reflection & Continuation

Day 29 — Creating Your Personal Focus System: নিজের ব্যবস্থা

- **উদ্দেশ্য:** যা কাজে এল, তা এক পাতায় ধরে রাখা।
- **পাঠ:** আপনার ব্যবস্থা এই বইয়ের মতো হওয়ার দরকার নেই। অধ্যায় ৭ ও ১০-এর ফ্রেমওয়ার্ক কাঁচামাল, আপনার জীবন ঠিক করবে কী থাকবে। এক পাতায় না ধরলে ব্যবস্থাটি সম্ভবত বড় হয়ে গেছে।
- **মূল কাজ:** এক পাতায় লিখুন: আপনার Focus Block-এর দৈর্ঘ্য, বিক্ষেপের একটি নিয়ম, শেখার সময়, Minimum Viable Focus, সাপ্তাহিক পর্যালোচনার সময়, আর এখনকার অবস্থা (Standard, Lean বা Recovery)।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** যা বাদ দিচ্ছেন, তার তালিকাও লিখুন।
- **প্রশ্ন:** এই বইয়ের কোন পরামর্শ আপনার জীবনে খাটেনি?
- **হয়ে গেছে:** এক পাতা। পরে বদলানো যাবে।

Day 30 — The 30-Day Progress Review: ৩০ দিনের হিসাব

- **উদ্দেশ্য:** অর্জন, অসমাপ্ত কাজ আর শিক্ষা এক জায়গায় আনা।

- **পাঠ:** শেষ দিনটি শেষরেখা নয়। এটি আপনার নিজের সম্পর্কে পাওয়া তথ্য পড়ার দিন। কত ঘর ভরলেন, তার চেয়ে জরুরি হলো নিজের সম্পর্কে কী জানলেন।
- **মূল কাজ:** সব Check-in পড়ে চারটি লাইন লিখুন: কী হলো; কী অসমাপ্ত; কী শিখলাম; এই মাসে আমার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন। তারপর কৃতজ্ঞতার একটি বাক্য।
- **গভীরে যেতে চাইলে:** পরের অধ্যায়ের Final Review ও আগামী ৩০ দিনের পরিকল্পনা করুন।
- **প্রশ্ন:** এই মাসের একটিমাত্র অনুশীলন রাখতে পারলে কোনটি রাখবেন?
- **হয়ে গেছে:** চারটি লাইন ও একটি অনুশীলন বাছাই। ফাঁকা ঘর থাকলেও এই দিনটি আপনার প্রাপ্য।

পুরো মাসের যে ভুলগুলো সহজে হয়

সব ঐচ্ছিক অংশ করা। প্রথম সপ্তাহের উৎসাহে দশটি জিনিস ধরলে তৃতীয় সপ্তাহে কিছুই টেকে না।

অন্যের সঙ্গে মেলানো। কারও ৯০ মিনিট আর আপনার ২০ মিনিটের মধ্যে কোনো প্রতিযোগিতা নেই, আপনাদের জীবনই আলাদা।

চ্যালেঞ্জকে নতুন অপরাধবোধ বানানো। মাসটি যদি আপনাকে আরও লজ্জিত করে, থামুন, ছোট করুন, আবার শুরু করুন।

মাঝপথে নতুন ব্যবস্থা খোঁজা। নতুনত্ব কমলে অ্যাপ বদলানোর ইচ্ছা হয়। একটি জিনিস একবারে ঠিক করুন।

একা না পারলে ব্যর্থ ভাবা। দীর্ঘদিন ধরে মনোযোগ, ঘুম, মন খারাপ বা উদ্বেগের সমস্যা হলে যোগ্য পেশাজীবীর সাহায্য নিন। এই প্রোগ্রাম তার বিকল্প নয়।

আজকের অনুশীলন: Day 01, এখনই

বইটি একটু নামিয়ে রাখুন। একটি খাতা খুলে Day 01 করুন। ১০ মিনিটের বেশি লাগার কথা নয়।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: পিছিয়ে থাকা কাজটির নাম লেখা, তার ছোট ধাপ করা, প্রথম Check-in-এর ছয়টি লাইন ভরা।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. কোন সপ্তাহে আপনার ছিটকে পড়ার সম্ভাবনা বেশি, আর কী আপনাকে ফিরিয়ে আনবে?
2. কে এই মাসে আপনার পাশে থাকতে পারেন, আর কার সময় থেকে আপনি কিছু নেবেন না বলে ঠিক করছেন?

এই অধ্যায়ের সার

এই ৩০ দিন একটি পরীক্ষা, রূপান্তরের প্রতিশ্রুতি নয়। প্রতিদিন একটিই মূল কাজ, একই Check-in, আর ঐচ্ছিক অংশ সত্যিই ঐচ্ছিক। প্রথম সপ্তাহে দেখা ও পরিষ্কার করা, দ্বিতীয় সপ্তাহে মনোযোগ ও অগ্রাধিকার, তৃতীয় সপ্তাহে শেখা, ব্যবস্থা ও AI, চতুর্থ সপ্তাহে জবাবদিহি ও টেকসই করা, শেষ দুই দিন হিসাব ও পরের পথ। দিন বাদ গেলে ফিরে আসুন, ৩০ দিন একটু লম্বা হলেও ক্ষতি নেই।

পরের অধ্যায়

Day 30-এর শেষ লাইনের প্রশ্নটি ছোট, কিন্তু তার ভার অনেক: আমার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন? ব্যক্তিগত অগ্রগতি কোথায় গিয়ে অর্থ পায়, আর যা আমরা রেখে যাই তার সঙ্গে আজকের মনোযোগের সম্পর্ক কী, বইয়ের শেষ অধ্যায়ে সেই কথাই বলব।

অধ্যায় ২৬

ব্যক্তিগত অগ্রগতি থেকে অর্থবহ উত্তরাধিকারে

From Personal Progress to Meaningful Legacy

এই বই শুরু করেছিলাম এক বৃহস্পতিবার সন্ধ্যায়, নুসরাতের সঙ্গে। বিয়াল্লিশটি খাতা, হাতে এক ঘণ্টা, আর ঘুমের আগে নিজেকে বলা একটি কথা: "আমার কোনো ডিসিপ্লিন নেই।"

চলুন শেষটিও তাঁর সঙ্গেই করি। মনে রাখবেন, নুসরাত কাল্পনিক, আর এটি কোনো ফলের প্রতিশ্রুতি নয়। ধরুন তিনি ৩০ দিনের অনুশীলনটি করেছেন, নিজের গতিতে। আজ Day 30-এর রাত। খাতায় ৩০টি ঘরের উনিশটিতে দাগ, এগারোটি ফাঁকা। প্রথম চোখ যায় এগারোর দিকে। পরীক্ষার খাতা দেখার সপ্তাহে তিন দিন, মেয়ের জ্বরের সময় চার দিন, আর কয়েকটি দিন যার কোনো কারণ তিনি মনে করতে পারেন না।

তারপর তিনি শেষ প্রশ্নটিতে আসেন: *আমার মনোযোগে এই মাসে কে উপকৃত হলেন?*

তিনি ভাবেন। একজন শিক্ষার্থী, যার খাতার পাশে তিনি এবার এক লাইনের বদলে কয়েকটি যত্নের লাইন লিখেছিলেন। কয়েকটি সন্ধ্যা, যখন গল্প শোনানোর সময় মাথায় খাতা ছিল না। নিজের মা, যাঁর ফোন তিনি বসে ধরেছিলেন।

এই তালিকা কোনো scorecard-এ ওঠে না। অথচ এই বইয়ের সব কাঠামো শেষ পর্যন্ত এদিকেই যাওয়ার কথা। শেষ অধ্যায়ের প্রশ্নটি তাই এই: জীবনের শেষে কোন মনোযোগের জন্য আপনি কৃতজ্ঞ থাকবেন?

দোষে না ডুবে ফিরে দেখা

D.E.E.P. F.O.C.U.S.-এর শেষ ধাপ Stop, Review & Reset একটি কাজের সেশন শেষে থামতে শেখায়। একই ভঙ্গি পুরো একটি মাসে, একটি বছরে, এমনকি একটি জীবনেও কাজে লাগতে পারে। কাজের পরে গঠিত পর্যালোচনার পক্ষে যে প্রমাণ অধ্যায় ২৪-এ দেখেছি (Tannenbaum ও Cerasoli, ২০১৩), তা পেশাগত দক্ষতা নিয়ে, জীবনের অর্থ নিয়ে নয়। গভীর আত্মজিজ্ঞাসার মূল্য আমি গবেষণা থেকে নিচ্ছি না; এখানে আমি কথা বলছি একজন শিক্ষক ও বিশ্বাসী মানুষ হিসেবে।

ফিরে দেখা আর নিজেকে দোষ দিতে দিতে ঘুরপাক খাওয়া দেখতে একই রকম, কিন্তু ফল আলাদা। পার্থক্যটি ধরার একটি সহজ উপায় আছে: ভালো পর্যালোচনা শেষ হয় একটি পরের কাজে। দোষারোপ শেষ হয় একটি বিশেষণে, "আমি অপদার্থ"। আপনার লেখা যদি বিশেষণে থেমে যায়, কলম আরেকটু চালান: তাহলে কাল কী করব?

তিন ধরনের প্রশ্ন নিয়ে বসুন। ঘটনার প্রশ্ন: কী হলো, কী হলো না? শেখার প্রশ্ন: এ থেকে নিজের সম্পর্কে কী জানলাম? দিকের প্রশ্ন: যেদিকে যাচ্ছি, সেদিকেই কি যেতে চাই? বেশিরভাগ পর্যালোচনা প্রথম প্রশ্নে শেষ হয়। আমার মনে হয়, তৃতীয়টিই দীর্ঘ পথে সবচেয়ে কাজে দেয়।

ভালো দিনগুলোকেও দেখুন। ফাঁকা ঘরের দিকে আমরা যত তাকাই, ভরা ঘরের দিকে তত নয়। যেদিন ভালো গেল, সেদিন কী আলাদা ছিল? ঘুম, একটি ফোন কল, কারও সাহায্য? তারপর একটি কঠিন প্রশ্ন: এই অগ্রগতির কতটুকু একা আপনার? একজন শিক্ষক, মা, সহকর্মী, আর বিশ্বাসীর কাছে আল্লাহর অনুগ্রহ, এই হিসাব মনে রাখলে অহংকারের জায়গা একটু কমে।

যা ভেঙেছিল

ফাঁকা ঘর, ভেঙে যাওয়া পরিকল্পনা, চলে যাওয়া সুযোগ, এগুলো এই পথের বাইরের জিনিস নয়। কিন্তু সব ভাঙা একই জাতের নয়, তাই একই ওষুধ চলে না।

নিজের নকশার ভুল। রুটিন বড় ছিল, প্রতিশ্রুতি বেশি ছিল। এখানে CII কাজে আসে: কী শিখলাম, একটি কী বদলাব। ব্যর্থতার পর নিজের প্রতি সদয় থাকা উন্নতির চেষ্টা কমায় না, এমন ইঙ্গিত অধ্যায় ১৩-এ দেখেছি (Breines ও Chen, ২০১২)।

নিজের নৈতিক ভুল। কারও সঙ্গে অন্যায় হয়েছে, মিথ্যা বলা হয়েছে, দায়িত্ব এড়ানো হয়েছে। এখানে "imperfect implementation" কোনো উত্তর নয়। উত্তর হলো স্বীকার করা, যতটা পারা যায় ফিরিয়ে দেওয়া, ক্ষমা চাওয়া।

যা আপনার হাতে ছিল না। অসুস্থতা, মৃত্যু, চাকরি হারানো, পরিবারের সংকট। এই বইয়ের কোনো ফ্রেমওয়ার্ক এসব মাপার জন্য নয়। McAdams ও Guo (২০১৫) দেখিয়েছেন, অন্যের জন্য বেশি ভাবেন এমন, মধ্যবয়সের শেষ দিকের মানুষের জীবনের গল্পে কষ্ট থেকে ভালো কিছুতে যাওয়ার ধারা বেশি পাওয়া যায়। কিন্তু এটি সম্পর্কের তথ্য, আমেরিকার জীবনের গল্পের একটি বিশেষ ধরন বলে লেখকেরাই আলোচনা করেছেন। তাই একে নির্দেশ হিসেবে নেবেন না। শোকের মধ্যে থাকা কাউকে "এর থেকে কী শিখলে" জিজ্ঞেস করা নিষ্ঠুরতা হতে পারে। কিছু দুঃখ পাঠ হওয়ার আগে অনেকদিন শুধু দুঃখই থাকে। মন খারাপ, উদ্বেগ বা শোক যদি দীর্ঘদিন আপনাকে আটকে রাখে, যোগ্য চিকিৎসক বা মনোবিদের কাছে যান, আর আপনার বিশ্বাসের যে মানুষের কাছে শান্তি পান, তাঁর কাছেও।

আপনার ভাঙাটি কোন জাতের, তা ঠিক না করলে ভুল উত্তর আসে। নৈতিক ভুলকে "অনেক কিছু শিখলাম" বলে পার হওয়া যায় না। আবার অসুস্থতাকে চরিত্রের দুর্বলতা ভাবলে নিজের প্রতি অন্যায় হয়। ফেরা মানে সব সময়

আগের জায়গায় ফেরাও নয়। কখনো আগের লক্ষ্য ছেড়ে দেওয়াই সৎ সিদ্ধান্ত। ফেরা মানে আবার উদ্দেশ্যের দিকে মুখ ফেরানো, একটি ছোট কাজ দিয়ে। বিশ্বাসী মানুষের কাছে এই ভঙ্গি পরিচিত: ভুল হলো, ফিরলাম, চলছি। একে আমি কোনো productivity কৌশল বানাতে চাই না, তবে দীর্ঘ পথের জন্য ভেতরের এই ভঙ্গিকে নিজের কাছে মূল্যবান মনে করি।

সাফল্যের উচ্চতর সংজ্ঞা

সাফল্য যদি শুধু Output হয়, মাপা সহজ, পিছু নেওয়াও সহজ। কয়টি শব্দ লেখা হলো, কয়টি চুক্তি হলো, কত নম্বর পেলাম। কিন্তু Output বলে না কাজটি সৎ ছিল কি না, কারও উপকার হলো কি না, আর কাজটি করতে গিয়ে মানুষটি ভালোর দিকে গেলেন, না মন্দের দিকে। সততা ছাড়া সাফল্য আমার কাছে অর্থবহ সাফল্য নয়।

আমি সাফল্যকে পাঁচটি স্তরে দেখি। এটি আমার চিন্তার কাঠামো, কোনো মাপা মডেল নয়।

স্তর	প্রশ্ন	কীসে বোঝা যায়
Competence (দক্ষতা)	আমি কি কাজে পারদর্শী হচ্ছি?	কাজের মান, বোঝার গভীরতা
Contribution (অবদান)	এতে কার উপকার?	শিক্ষার্থী, গ্রাহক, রোগী, পরিবার, সমাজের পাওয়া মূল্য
Character (চরিত্র)	আমি কেমন মানুষ হচ্ছি?	সততা, ন্যায্যতা, ধৈর্য, বিনয়, ধারাবাহিকতা
Balance (ভারসাম্য)	জীবন কি অনুপাতে আছে?	স্বাস্থ্য, পরিবার, বন্ধুত্ব, ইবাদত, বিশ্রাম
Meaning (অর্থ)	এটি কি যা গুরুত্বপূর্ণ মনে করি তার সঙ্গে মেলে?	উদ্দেশ্য, মূল্যবোধ, বিশ্বাসীর কাছে আল্লাহর সামনে জবাবদিহি

Deep Focus সরাসরি শক্তি দেয় প্রথম স্তরকে, বাকিগুলোকে সহায়তা করতে পারে, কিন্তু তাদের জায়গা নিতে পারে না। অসাধারণ দক্ষ একজন মানুষ ভেতরে ফাঁপা হতে পারেন। দায়িত্ববান একজন মানুষ নিঃশেষ হয়ে যেতে পারেন। পাঁচটি একসঙ্গে ধরার চেষ্টাই এই সংজ্ঞা।

কয়েকটি ছবি ভাবুন। যে শিক্ষার্থী প্রথম হলেন, কিন্তু নকল করে। যে ব্যবসা বাড়ল, কিন্তু মিথ্যা দাবিতে। যে নেতা লক্ষ্য ছুঁলেন, কিন্তু দলটি ভেঙে গেল। যে বাবা বা মা সংসার চালাতে গিয়ে সন্তানের বেড়ে ওঠা দেখলেন না। প্রতিটিতে কোনো স্তরে ফল ভালো, তবু একে পূর্ণ সাফল্য বলতে আমার দ্বিধা হয়। উল্টো দিকটিও সত্য। যিনি বড় পদ পাননি, কিন্তু ত্রিশ বছর সততার সঙ্গে একটি স্কুলে পড়িয়েছেন, তাঁর জীবন কোনো তালিকায় না উঠলেও আমি তাঁকে সফল বলব।

সূরা আল-আসরের ভাবার্থ এই: সময়ের শপথ, মানুষ ক্ষতির মধ্যে আছে, তবে তারা নয়, যারা ঈমান এনেছে, ভালো কাজ করেছে, আর পরস্পরকে সত্য ও ধৈর্যের উপদেশ দিয়েছে (সূরা আল-আসর, ১০৩:১-৩)। এই সূরা থেকে আমি কোনো productivity নিয়ম টানব না। আমার নিজের পাঠ, এবং সেটি আমার ব্যাখ্যা মাত্র, এটুকু: মাপকাঠি কতটা করলাম নয়, কীসের সেবায় সময়টি গেল। আর শেষের "পরস্পরকে" শব্দটি আমাকে ভাবায়। এখানে কেউ একা উত্তীর্ণ হচ্ছেন না।

AI-এর এই সময়ে কেউ ভাবতে পারেন, মানুষের চেষ্টার দাম কমছে। যন্ত্র আমাদের কাজের গতি বাড়াতে পারে। কিন্তু আমাদের হয়ে ভালো চাইতে, নিজের সিদ্ধান্তের দায় নিতে, শোকে থাকা বন্ধুর পাশে চুপ করে বসতে, কিংবা জীবনটি কীসের জন্য তা ঠিক করতে সে পারে না। এগুলো মানুষেরই কাজ, আর আমাদের শ্রেষ্ঠ মনোযোগ এগুলোর প্রাপ্য।

তাই প্রতি সপ্তাহের শেষে একটিই প্রশ্ন আপনার হাতে দিতে চাই, যা প্রকাশিত বইয়েও রেখেছিলাম:

> **Who benefited from my attention? আমার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন?**

প্রভাব মানে এখানে খ্যাতি বা বিশালতা নয়। সেটি হতে পারে একজন শিক্ষার্থী, যিনি অবশেষে বুঝলেন; একজন গ্রাহক, যাঁর সঙ্গে সৎ আচরণ হলো; একটি শিশু, যে অনুভব করল তাকে দেখা হচ্ছে।

একটি সতর্কতা আমার পেশা থেকে। আমার কাজের জগতে প্রায় সবকিছু মাপা হয়, আর সেই অভ্যাস থেকে দেখেছি, যা মাপা হয় তা বড় দেখায়, যা মাপা হয় না তা হারিয়ে যেতে পারে। তাই এই প্রশ্নটিকে নতুন KPI বানাবেন না। "এই সপ্তাহে কতজনের উপকার করলাম" গোনা শুরু করলে উপকারটিই প্রদর্শনী হয়ে উঠতে পারে, আর নিয়্যত সেখানেই ক্ষয়ে যায়। প্রশ্নটি রাখুন ভাবার জন্য, হিসাবের জন্য নয়। আপনার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন, তার অনেকটা আপনি হয়তো কোনোদিন জানবেন না।

নিজের বাইরে তাকানো

মনোবিজ্ঞানে একটি শব্দ আছে, generativity। সহজ ভাষায়: পরের প্রজন্মের ও অন্যদের ভালোর জন্য কিছু গড়ার, শেখানোর, রেখে যাওয়ার যত্ন। McAdams ও de St. Aubin (১৯৯২) একে মাপার একটি উপায় তৈরি করে দেখিয়েছিলেন, এটি মানুষের নিজের কাজ ও জীবনের গল্পের সঙ্গে যুক্ত। উনিশ থেকে আটষট্টি বছরের আমেরিকান প্রাপ্তবয়স্কদের নিজের দেওয়া তথ্য এটি, তাই একে বিশ্বজনীন মাপ ভাববেন না। Waldinger ও Schulz তাঁদের *The Good Life* (২০২৩) বইয়ে হার্ভার্ডের একটি দীর্ঘমেয়াদি গবেষণার ভিত্তিতে ভালো জীবনে সম্পর্কের গুরুত্বের কথা বলেছেন। এটি পর্যবেক্ষণভিত্তিক গবেষণা নিয়ে লেখা জনপ্রিয় বই, তাই কারণ ও ফলের দাবি হিসেবে পড়বেন না।

এই শব্দের সঙ্গে আমার বিশ্বাসের একটি কথা আমার কাছে মিলে যায়। সূরা আল-হাশরের একটি আয়াতের ভাবার্থ: প্রত্যেকে যেন দেখে, আগামীকালের জন্য সে কী পাঠিয়েছে (৫৯:১৮)। এর ধর্মীয় অর্থ আখিরাত নিয়ে, কোনো পরিকল্পনার যন্ত্র হিসেবে নয়। তবু এই আয়াত যখন পড়ি, আমার দিনের সময়টিকে আমানত হিসেবে দেখার একটি বোধ জাগে।

উত্তরাধিকার শব্দটি শুনলে বড় ভবন বা বড় নাম মনে আসে। আমি একে আরও ছোট আকারে দেখি:

শিক্ষার্থীর জন্য: নিজের পড়াটি বুঝে এক ছোট ভাইবোন বা সহপাঠীকে বুঝিয়ে দেওয়া।

শিক্ষকের জন্য: এমন একটি প্রশ্ন, যা শিক্ষার্থী পরীক্ষার পরেও সঙ্গে রাখে। নুসরাতের খাতার সেই কয়েকটি লাইন।

চাকরিজীবীর জন্য: একটি SOP, যা পরের জনের প্রথম সপ্তাহ সহজ করে। একজন নতুন সহকর্মীর পাশে আধা ঘণ্টা।

উদ্যোক্তার জন্য: এমন একটি ব্যবসা, যেখানে গ্রাহকের সমস্যা সত্যিই মেটে আর কর্মীরা সম্মান পান, মালিক না থাকলেও যা ভেঙে পড়ে না।

রেখে যাওয়ার জিনিস আমার কাছে তিন রকম। একটি **দক্ষতা**, যা আপনি অন্যকে শিখিয়েছেন। একটি **ব্যবস্থা**, যা আপনি না থাকলেও চলে: একটি checklist, একটি পড়ানোর পদ্ধতি, একটি সৎ ব্যবসার নিয়ম। আর একটি **উদাহরণ**, যা কেউ না বলে দেখে শেখে। তৃতীয়টির জন্য আলাদা সময় রাখা যায় না; আপনি প্রতিদিন যেভাবে মনোযোগ দিচ্ছেন, সেটিই উদাহরণ।

জ্ঞান ও দক্ষতাকে আমি আমানত হিসেবে দেখি: ধরে রাখার চেয়ে ঠিক জায়গায় পৌঁছে দেওয়ার জিনিস। এর শুরুও ছোট হতে পারে, এই সপ্তাহে যা শিখলেন তার একটি পাতা কাউকে বুঝিয়ে দেওয়া। তবে এটিকে কারও ওপর

চাপ হিসেবে দিতে চাই না। জীবনের কোনো পর্বে আপনার নিজেরই যত্ন দরকার হতে পারে, আর সেটিও এই পথের অংশ।

নিজের ক্ষেত্রেও আমি এমনই চাই। ১৬ বছরের পড়ানোর অভিজ্ঞতা নতুন প্রজন্মের কিছু সম্ভাবনায় কাজে আসুক, আমার ব্যবসায়িক উদ্যোগ মানুষের বাস্তব সমস্যা মেটাক, প্রযুক্তি ও AI নিয়ে আমার কাজ ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠানের জন্য সত্যিকারের মূল্য তৈরি করুক। এগুলো আমার চাওয়া, অর্জনের দাবি নয়। উত্তরাধিকারের হিসাব কেউ নিজে করতে পারে না।

উত্তরাধিকার শুরু হয় ছোট মুহূর্তে

ধরুন আপনি একটি জরুরি ইমেইল লিখছেন। ছোট একটি শিশু একটি আঁকা নিয়ে পাশে এসে দাঁড়াল। আপনি না তাকিয়ে বললেন, "একটু পরে।" এই দৃশ্যে কেউ খারাপ মানুষ নন। ইমেইলটিও হয়তো সত্যিই জরুরি। কিন্তু ওই "একটু পরে" যদি প্রতিদিনের উত্তর হয়, তাহলে শিশুটি মনোযোগের অর্থ নিয়ে কিছু একটা শিখে নিচ্ছে, আর সেটি আমরা কোনো ক্লাসে পড়াইনি।

একই দৃশ্য অন্য জায়গাতেও আছে। ক্লাস শেষে যে শিক্ষার্থী দরজায় একটি প্রশ্ন নিয়ে দাঁড়িয়ে থাকে। নতুন যে সহকর্মী কিছু জিজ্ঞেস করতে ইতস্তত করেন। যে গ্রাহক দাম নয়, শুধু একটি সৎ উত্তর চান। বড় ভবন হয়তো কেউ দেখবে, কিন্তু মানুষের স্মৃতিতে থাকে এই মুহূর্তগুলো, অন্তত আমার তা-ই মনে হয়।

Sahih Muslim 1829-এ আছে, প্রত্যেকেই দায়িত্বশীল, আর নিজের দায়িত্ব সম্পর্কে জিজ্ঞাসিত হবে; সেখানে পরিবারের দায়িত্বের কথাও এসেছে (ভাবার্থ)। হাদিসটি দায়িত্ব নিয়ে, মনোযোগ শব্দটি সেখানে নেই। মনোযোগকেও আমানত হিসেবে দেখা আমার নিজের প্রয়োগ।

এর মানে সব কাজ ফেলে প্রতিটি ডাকে উঠে যাওয়া নয়। Focus Block-এরও জায়গা আছে। কথাটি হলো, যাঁদের কাছে সত্যিই উপস্থিত থাকতে চান, তাঁদের জন্যও একটি সুরক্ষিত সময় থাকুক। অধ্যায় ১-এ বলেছিলাম, কারও কথা পুরো

মন দিয়ে শোনাও Deep Focus। বইয়ের শেষে এসে আমার কাছে সেটিই সবচেয়ে বড় অর্থ বলে মনে হয়।

একজন বাবা হিসেবে

এই বইয়ের প্রায় সবটুকু আমি লিখেছি শিক্ষক, উদ্যোক্তা ও শিক্ষার্থীর জায়গা থেকে। শেষে একটি কথা বাবা হিসেবে বলি।

সন্তানদের জন্য আমি হয়তো সব কিছু রেখে যেতে পারব না। সন্তানের জন্য সবচেয়ে মূল্যবান উত্তরাধিকার আমার কাছে শুধু সম্পদ নয়। আমি চাই তারা সম্পদের চেয়ে বেশি মূল্য দিক চারটি জিনিসকে: ভয় আর ব্যর্থতার মুখেও এগোনোর **সাহস**, কেউ না দেখলেও ঠিক থাকার **সততা**, নিজের কাজের ফল নিজে বহন করার **দায়িত্ব**, আর মানুষের উপকারে লাগার **সেবা**।

এগুলো বক্তৃতা দিয়ে শেখানো যায় বলে আমার মনে হয় না। সন্তান দেখে বাবা ফোন রেখে তার দিকে তাকালেন কি না। তাই এই চাওয়া শেষ পর্যন্ত আমার নিজের মনোযোগেরই একটি প্রশ্ন হয়ে দাঁড়ায়।

শেষ অনুশীলন: Final Review

Day 30-এর পর, অথবা যখন এই পাতায় এলেন, ৪৫ মিনিট রাখুন। কাগজ আর কলমই যথেষ্ট।

1. **হিসাব।** কী শেষ হলো, কী অসমাপ্ত, কোনটি ইচ্ছা করে ছেড়ে দিলেন?
2. **ধারা।** কোন অনুশীলন কাজে এল, কোনটি এল না?
3. **পাঁচ স্তর।** প্রতিটির পাশে এক লাইন। কোনটি এখন শক্ত, কোনটি যত্ন চায়?
4. **মানুষ।** আমার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন? কে কম পেলেন?
5. **সংজ্ঞা।** দুই বাক্যে নিজের ভাষায়: সাফল্য বলতে আমি কী বুঝি।

6. **পরের ৩০ দিন।** একটি জিনিস উন্নত করব, একটি শুধু ধরে রাখব, একটি ছাড়ব। আপনার অবস্থা Standard, Lean না Recovery, তাও লিখুন।
7. **কৃতজ্ঞতা।** আপনার বেড়ে ওঠায় পাশে ছিলেন এমন একজনকে একটি ছোট চিঠি লিখুন বা ফোন করুন, পুরো মন দিয়ে।

কখন হয়ে গেছে ধরবেন: দুই বাক্যের সংজ্ঞা, পরের ৩০ দিনের তিনটি লাইন, আর একজনের কাছে কৃতজ্ঞতা পৌঁছেছে। বাকি ঘর অসম্পূর্ণ থাকলেও চলবে।

নিজেকে জিজ্ঞেস করুন

1. পাঁচটি স্তরের কোনটি আপনার জীবনে এখন সবচেয়ে শক্ত, কোনটি যত্ন চায়?
2. এই সপ্তাহে আপনার মনোযোগে কে উপকৃত হলেন?
3. দীর্ঘ একটি জীবনের শেষে পেছনে তাকিয়ে কীসে আরও মনোযোগ না দেওয়ার জন্য আপনার আফসোস হবে, আর কী প্রত্যাখ্যান করার জন্য আপনি খুশি হবেন?

পথটি এক নজরে

এই বইয়ের উত্তর প্রথম পাতা থেকে একই ছিল, আর সেটি "আরও করুন" নয়।

কী গুরুত্বপূর্ণ জানুন: P.U.R.P.O.S.E. উদ্দেশ্যকে productivity-র আগে রাখে, আর Choice System সেই উদ্দেশ্যকে প্রতিদিনের বাছাইয়ে নামায়। মনোযোগ রক্ষা করুন: D.E.E.P. F.O.C.U.S. একটি কাজের সময়কে আগা থেকে গোড়া পর্যন্ত চালানোর পথ। সত্যিকারের শিখুন: সময়ের হিসাব আর শেখার হিসাব এক নয়। AI ব্যবহার করুন বুঝে: সে গতি দেয়, উদ্দেশ্য, প্রেক্ষাপট, বিচার আর দায় মানুষের। কাজকে ব্যবস্থায় আনুন, ব্যবসায় মানুষের ও সংস্কৃতির জায়গা রাখুন। টিকিয়ে রাখুন: ঘুম, বিশ্রাম, ধারাবাহিকতা

আর নিজের প্রতি দয়া। আর কাঠামোটি ভুলবেন না। আমার কাছে সালাত কাজের বাধা নয়, পরিবার কোনো দক্ষতার সমস্যা নয়, আর কৌশলের আগে আসে নিয়্যত।

আপনি অন্য বিশ্বাসের মানুষ হলে, কিংবা ধর্মীয় ভাষায় স্বচ্ছন্দ না হলে, এই বইয়ের ইসলামি অংশগুলোকে আমার নিজের কাঠামো হিসেবে পড়ুন। আপনাকে আমার ভাষা নিতে হবে না। নিজের মূল্যবোধ নিয়ে একই প্রশ্নগুলো করুন: আমি কার কাছে দায়বদ্ধ, কীসের সেবায় আমার সময় যাচ্ছে, আর কোন জিনিসে আপস করব না। এর উত্তর আপনার হাতে, আর সেই উত্তরই আপনার পথ ঠিক করবে।

যদি শুধু চারটি জিনিস মনে থাকে

সব ফ্রেমওয়ার্ক ভুলে গেলেও ক্ষতি নেই। শুধু চারটি ছোট জিনিস রাখুন।

একটি প্রশ্ন। শুরু করার আগে: এই মুহূর্তে আমার শ্রেষ্ঠ মনোযোগ কীসের প্রাপ্য, আর কেন?

একটি সীমা। দিনে অন্তত একটি সুরক্ষিত সময়, যার শেষ আছে, এমন কিছুর জন্য যা গুরুত্বপূর্ণ।

যাচাইয়ের একটি অভ্যাস। মানুষ, feed বা যন্ত্র, কারও মসৃণ উত্তর যতটা পারা যায় না দেখে মেনে নেবেন না।

মানুষের জন্য একটি জায়গা। যাঁদের ভালোবাসেন, তাঁদের জন্য এমন সময়, যেখানে ফোনটি ঘরে নেই।

একটি কথা বিনয়ের সঙ্গে স্বীকার করি। এই বইয়ের গবেষণা বাস্তব, কিন্তু অসম্পূর্ণ ও বদলাচ্ছে। ফ্রেমওয়ার্কগুলো আমার প্রস্তাব, প্রকৃতির নিয়ম নয়, আর কিছু ঋণ আমি জায়গামতো স্বীকার করেছি। ধর্মীয় উৎসের ক্ষেত্রে আমি একজন ছাত্র, আইনের পণ্ডিত নই। কোথাও ভুল থাকলে যাঁরা বেশি জানেন

তাঁরা শুধরে দেবেন, আশা করি সদয়ভাবে। আল্লাহ আমাদের নিয়ত পরিষ্কার করুন, আর আমাদের প্রচেষ্টাকে মানুষের কল্যাণের মাধ্যম হিসেবে কবুল করুন।

শেষ কথা

রাতের ঘরটিতে ফিরি। নুসরাত খাতা বন্ধ করেছেন। কাল আবার খাতা আসবে, স্টাফ গ্রুপে মেসেজ আসবে, ফাঁকা ঘরও আসবে। পৃথিবী এই এক মাসে বদলায়নি। শুধু আজ রাতে তিনি জানেন, কোন কাজটি তাঁর, আর মেয়ের পাশে বসার সময় তিনি মেয়ের পাশেই আছেন।

আপনিও হয়তো এত দূর পড়ে আসার পর ক্লান্ত, হয়তো একটু আশাবাদী, হয়তো ভাবছেন কোথা থেকে ধরবেন। আপনাকে বলার মতো শেষ কথাটি বেশ সাধারণ।

DEEP FOCUS মানে সবকিছু করা নয়। DEEP FOCUS মানে উদ্দেশ্য, মনোযোগ, দায়িত্ব আর ধারাবাহিক উন্নতি নিয়ে সেই কাজটি করা, যা সত্যিই গুরুত্বপূর্ণ।

চারপাশ আপনার মনোযোগ নেওয়ার জন্য গড়া এক পৃথিবীতে সেটি কোথায় রাখবেন, এই বাছাই আপনার। আগামীকাল সকালে আবার একটি ছোট বাছাই আসবে। সেটি আপনার হোক।

যে পথে এতক্ষণ একসঙ্গে হাঁটলেন, তার জন্য আমি কৃতজ্ঞ। কোথাও আটকে গেলে অধ্যায়টি আবার খুলুন, আর ফাঁকা ঘর দেখে ভয় পাবেন না; ফিরে আসার দরজা সব সময় খোলা।

আপনার পথ শুভ হোক।

Protect Your Attention. Direct Your Energy. Do What Matters. Create Meaningful Impact.

Don't just become more productive. Become more purposeful.

— আবু তালিব

পরিশিষ্ট

Appendices

পরিশিষ্ট A: দৈনিক Deep Focus প্ল্যানার

Daily Deep Focus Planner

আগের রাতে বা সকালে দশ মিনিটে পূরণ করা যায়। প্রতিদিনের জন্য একটি কপি করুন, অথবা খাতায় তুলে নিন। যে ঘর আজ কাজে লাগছে না, খালি রাখুন। এটি লেখকের তৈরি প্রায়োগিক টুল, কোনো পরীক্ষিত মাপকাঠি নয়। ব্যাখ্যার জন্য অধ্যায় ৭, ১০, ১২ ও ২৩ দেখুন।

তারিখ (Date)	
আজকের দিনের ধরন	☐ Standard ☐ Lean ☐ Recovery

১. উদ্দেশ্য (Daily Purpose)

আজকের মূল লক্ষ্যটি কেন গুরুত্বপূর্ণ?

আমি _____ করছি, যাতে _____, আর এতে উপকার হবে _____ -এর।

২. One Big Outcome

আজ কোন অর্থবহ ফলটি শেষ হবে? একটিই লিখুন, যা নির্দিষ্ট ও শেষ করা সম্ভব।

One Big Outcome	
Definition of Done (কী দেখলে বুঝব, শেষ হয়েছে)	
মানের শর্ত (দুই লাইনে)	

প্রথম ছোট কাজ (যেখান থেকে শুরু করব)	

৩. Daily Top 3

কোন তিনটি কাজ আজ সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ? One Big Outcome-এর কাজটি প্রথমে রাখুন।

#	কাজ	Definition of Done	কখন	হয়েছে?
১				☐
২				☐
৩				☐

আজ ইচ্ছা করেই যা **করব না**:

_____

৪. Deep Focus Time Block

মনোযোগের কাজ কখন হবে? দৈর্ঘ্য আপনার কাজ, শক্তি ও দায়িত্ব অনুযায়ী ঠিক করুন। ৯০ মিনিট একটি অনুশীলনের লক্ষ্য, বৈজ্ঞানিক নিয়ম নয়; দরকার হলে ২০ বা ২৫ মিনিট দিয়েই শুরু করুন।

Block	শুরু	শেষ	একটি কাজ	শেষে কী হাতে থাকবে	কাকে জানানো দরকার
১					
২					

সালাত, ঘুম ও পরিবারের সময় আগে বসান, তারপর Block। সালাতের আগে হাতে একটু সময় রেখে Block শেষ করুন।

আজকের ২৪ ঘণ্টার মানচিত্র

সময়	কী থাকবে	হয়েছে?
ঘুম থেকে ওঠা, ফজরের পর	নিয়্যত নতুন করা, One Big Outcome দেখা	☐
প্রথম Block		☐
বিরতি	হাঁটা, পানি, স্ক্রিন ছাড়া	☐
মেসেজের সময় ১		☐
দুপুর ও জোহরের পর	মিটিং, মানুষের সঙ্গে কাজ, খাবার	☐
দ্বিতীয় Block বা শেখার সময়		☐
মেসেজের সময় ২		☐
সন্ধ্যা	পরিবার, বিশ্রাম, শরীরচর্চা	☐
দিন শেষ করা	ফল, পরের কাজ, Capture, শিক্ষা, বিশ্রাম	☐
ঘুমের সময়		☐

৫. Distraction Prevention Plan

আজ কোন বিক্ষেপ আসতে পারে	যদি এটি ঘটে, তাহলে আমি (if-then)

Block শুরুর আগের চেকলিস্ট

- ☐ ফোন নীরব ও হাতের নাগালের বাইরে
- ☐ কম্পিউটারের notification বন্ধ; ইমেইল ও চ্যাট বন্ধ
- ☐ শুধু এই কাজের ফাইল ও ট্যাব খোলা
- ☐ পানি রাখা আছে
- ☐ One Big Outcome চোখের সামনে

- ☐ Capture list ও কলম হাতের কাছে
- ☐ যাঁদের জানানো দরকার, তাঁরা Block-এর শেষ সময় জানেন
- ☐ সালাতের সময় দেখে নিয়েছি
- ☐ প্রথম ছোট কাজটি ঠিক করা আছে

৬. Learning and Practice

আজ কী শিখব বা চর্চা করব	কতক্ষণ	বই বন্ধ করে কী মনে করতে পারলাম

৭. Meaningful Output

আজ কী তৈরি বা শেষ হলো	কার উপকার হলো

৮. Daily Reflection

দিনের শেষে দুই মিনিট। ১ মানে একেবারেই না, ৫ মানে পুরোপুরি। এই স্কোর শুধু আপনার নিজের জন্য; এটি কোনো পরীক্ষিত মূল্যায়ন নয়, আর অন্যের সঙ্গে তুলনার জন্যও নয়।

আজ	১–৫
One Big Outcome-এ কাজ করেছি	
অন্তত একটি Focus Block রক্ষা করেছি	
বিক্ষেপ ধরে লিখে রেখেছি, পেছনে ছুটিনি	
AI ভেবেচিন্তে ব্যবহার করেছি, বা দরকার পড়েনি	
পরিবার ও কাছের মানুষদের প্রাপ্য মনোযোগ দিয়েছি	

আজ	১–৫
সালাত ও বিশ্রাম ঠিক রেখেছি	

কী কাজে দিল: _____

কী ভেঙে দিল: _____

৯. Next Action

আগামীকালের একদম প্রথম কাজ:

_____

আটটি Daily Commitment (ঐচ্ছিক)

অধ্যায় ২৩-এর এই অঙ্গীকারগুলো লেখকের অনুশীলনের জন্য সাজানো, আপনার দায়িত্ব অনুযায়ী বদলে নেওয়া যায়। দিন ভাঙলে নিজেকে বিচার না করে পরের দিন ফিরুন। *24 Hours. 3 Priorities. 90 Minutes of Deep Focus. One Better You.*

Commitment	আজ	আমার মতো করে যা ঠিক করলাম
Design Your 24-Hour Routine	☐	
Track Your Life	☐	
Never Break the Streak	☐	
Practice 90-Minute Deep Focus	☐	
Complete Your Daily Top 3	☐	
Eliminate Distractions	☐	
Systemize Repetitive Work	☐	
Invest 2 Hours in BRAVE Learning	☐	

BRAVE-এর সদস্য না হলে শেষ সারিতে নিজের শেখার সময়টি লিখুন; দুই ঘণ্টা সম্ভব না হলে যতটুকু বাস্তবসম্মত, ততটুকু।

কখন হয়ে গেছে: One Big Outcome, Definition of Done ও একটি Block-এর শুরু-শেষ লেখা হলেই আজকের পরিকল্পনা যথেষ্ট। বাকি ঘর ঐচ্ছিক।

পরিশিষ্ট B: ৩০ দিনের CII ট্র্যাকার

30-Day CII Tracker

CII মানে Continuous Imperfect Implementation। লুপটি: **Start → Implement → Learn → Review → Improve → Repeat**। এটি লেখকের প্রস্তাবিত মডেল; এই ক্রম ও ৩০ দিনের প্রোগ্রাম গবেষণায় পরীক্ষিত নয়, আর এতে কোনো ফলের নিশ্চয়তাও নেই। ব্যাখ্যার জন্য অধ্যায় ২৪ ও ২৫ দেখুন।

"Imperfect" মানে সব খুঁটিনাটি নিখুঁত হওয়ার আগেই দায়িত্ব নিয়ে শুরু করা। এর অর্থ কখনোই নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি উপেক্ষা করা নয়।

শুরুর আগে

শুরুর তারিখ	
এই ৩০ দিনের একটি প্রধান লক্ষ্য	
কেন এটি গুরুত্বপূর্ণ, কার উপকার হবে	
প্রতিদিনের ছোট সংস্করণ (খারাপ দিনেও যা করব)	
যা বাদ দিয়ে এটি করব না (ঘুম, ইবাদত, পরিবার, কাজের দায়িত্ব)	
এই কাজে ঝুঁকি থাকলে কার পরামর্শ নেব	

চার সপ্তাহের বিষয়

সময়	বিষয়
দিন ১–৭	সচেতনতা, উদ্দেশ্য ও স্পষ্টতা: শুরু করা, সময় কোথায় যায় তা দেখা, বিক্ষেপ চেনা
দিন ৮–১৪	মনোযোগ, অগ্রাধিকার ও ধারাবাহিকতা: রুটিন, Top 3, Focus Block, বিশ্রাম

সময়	বিষয়
দিন ১৫–২১	শেখা, সিস্টেম ও বুদ্ধিদীপ্ত AI ব্যবহার: Active Recall, SOP, কাজের ধারা
দিন ২২–২৮	জবাবদিহি, পর্যালোচনা ও টেকসই বিকাশ: অভ্যাস ঠিক করা, বাধা সামলানো
দিন ২৯–৩০	প্রতিফলন ও পরের ধাপ

প্রতিদিনের ঘর

একটি কাজ বাদ গেলে ঘরে "বাদ" লিখুন, কারণ এক শব্দে লিখুন, আর পরের দিন ফিরুন। গোনা আবার ১ থেকে শুরু হবে না। Streak একটি তথ্য, আপনার মূল্যের মাপকাঠি নয়।

দিন	তারিখ	কী চেষ্টা করলাম	কী শেষ হলো	কী শিখলাম	কাল কী উন্নত করব	Focus Block	ঘুম ও বিশ্রাম
১						☐	☐
২						☐	☐
৩						☐	☐
৪						☐	☐
৫						☐	☐
৬						☐	☐
৭						☐	☐
৮						☐	☐
৯						☐	☐
১০						☐	☐
১১						☐	☐

দিন	তারিখ	কী চেষ্টা করলাম	কী শেষ হলো	কী শিখলাম	কাল কী উন্নত করব	Focus Block	ঘুম ও বিশ্রাম
১২						☐	☐
১৩						☐	☐
১৪						☐	☐
১৫						☐	☐
১৬						☐	☐
১৭						☐	☐
১৮						☐	☐
১৯						☐	☐
২০						☐	☐
২১						☐	☐
২২						☐	☐
২৩						☐	☐
২৪						☐	☐
২৫						☐	☐
২৬						☐	☐
২৭						☐	☐
২৮						☐	☐
২৯						☐	☐
৩০						☐	☐

দিন বাদ গেলে ফেরার পথ

কোন দিন বাদ গেল	
কী ঘটেছিল (বিচার ছাড়া, ঘটনাটুকু)	
কোনটি আমার হাতে ছিল, কোনটি ছিল না	
ফেরার সবচেয়ে ছোট কাজ	
পরের বার আগে থেকে কী বদলাব	

পরপর দুই দিন বাদ না দেওয়ার চেষ্টা, যাকে অনেকে Two-Day Rule বলেন, একটি জনপ্রিয় অভ্যাস-নিয়ম মাত্র; এর পেছনে গবেষণার উৎস নেই। কাজে দিলে রাখুন। আর অসুস্থতা, শোক বা পরিবারের প্রয়োজনে থামতে হলে থামুন; এর জন্য কোনো কৈফিয়ত লাগে না।

30-Day Final Review

দিন ২৯ ও ৩০-এ শান্ত সময় নিয়ে পূরণ করুন।

প্রশ্ন	আমার উত্তর
এই ৩০ দিনে কোন অর্থবহ output তৈরি হয়েছে?	
কোন কাজ অসমাপ্ত রইল, আর কেন?	
কোন অভ্যাসগুলো সত্যিই কাজে দিয়েছে?	
কোনটি কাজে দেয়নি, ছেড়ে দেব?	
কত দিন বাদ গেল, আর কীভাবে ফিরলাম?	
সবচেয়ে বড় ব্যবহারিক শিক্ষা কী?	
ঘুম, স্বাস্থ্য, পরিবার ও ইবাদতে কী প্রভাব পড়েছে?	
কী চালিয়ে যাব?	
পরের ৩০ দিনের একটি প্রধান লক্ষ্য ও প্রথম কাজ কী?	

কখন হয়ে গেছে: ৩০টি ঘর নিখুঁত ভরা নয়, Final Review লেখা হলেই এই ট্র্যাকারের কাজ শেষ।

পরিশিষ্ট C: সাপ্তাহিক পর্যালোচনা

Weekly Review

সপ্তাহে একবার, একটি নির্দিষ্ট দিনে, ৩০ থেকে ৪৫ মিনিট; হাতে কম সময় থাকলে শুধু প্রথম অংশ ও "পরের সপ্তাহের একটি পরিবর্তন"। লক্ষ্য নিজেকে নম্বর দেওয়া নয়; পরের সপ্তাহের জন্য একটি ভালো সিদ্ধান্ত নেওয়া।

সপ্তাহ	তারিখ থেকে	তারিখ পর্যন্ত

১. Weekly Reflection

প্রশ্ন	আমার উত্তর
কী অগ্রগতি হলো? গুরুত্বপূর্ণ কী শেষ করলাম?	
কী বাধা এলো? কী শেষ হলো না, আর কেন?	
কী বদলানো দরকার?	
কাজ বা নিজের সম্পর্কে কী শিখলাম?	
সবচেয়ে বড় দুটি বিক্ষেপ, প্রতিটির একটি প্রতিকার	
সবচেয়ে কাজে দিয়েছে এমন দুটি জিনিস	
এই সপ্তাহে আমার মনোযোগে কার উপকার হলো?	

২. আমার হাতে, আমার হাতের বাইরে

এই সপ্তাহের বাধা	আমার হাতে ছিল (কী করব)	হাতের বাইরে ছিল (কার সঙ্গে কথা বলব, বা কীভাবে মানিয়ে নেব)

৩. Deep Focus Scorecard

সতর্কতা: এটি আত্মপ্রতিফলনের একটি টুল। এর নির্ভরযোগ্যতা বা বৈধতা পরীক্ষিত নয়। রোগনির্ণয়, অন্যের সঙ্গে তুলনা, কিংবা শিক্ষার্থী বা কর্মীর মূল্যায়নে এটি ব্যবহার করবেন না।

১ মানে এই সপ্তাহে কদাচিৎ সত্য, ৫ মানে ধারাবাহিকভাবে সত্য।

দিক	বিবৃতি	১–৫
উদ্দেশ্য	আমি জানতাম আমার মূল কাজ কেন গুরুত্বপূর্ণ, কার কাজে লাগে	
স্পষ্টতা	বেশিরভাগ সেশন একটি নির্দিষ্ট ফল মাথায় রেখে শুরু করেছি	
মনোযোগ	Focus Block-এ একটি অগ্রাধিকারের সঙ্গেই থেকেছি	
বিক্ষেপ সামলানো	পরিবেশ আগে গুছিয়েছি, টানগুলো লিখে রেখেছি	
শক্তি	ভাবার মতো যথেষ্ট ঘুম, খাবার, চলাফেরা ও বিশ্রাম পেয়েছি	
বাস্তবায়ন	শুধু ব্যস্ত থাকিনি, অর্থবহ output তৈরি করেছি	
মান	কাজ যাচাই করে শুধরেছি	
ধারাবাহিকতা	বেশিরভাগ দিন অনুশীলন, বা অন্তত তার ছোট সংস্করণ, রেখেছি	
চরিত্র	আমার কাজ সৎ, ন্যায্য ও অন্যের প্রতি সদয় ছিল	
আত্মিক সঙ্গতি	কাজ আমার মূল্যবোধ, ইবাদত ও পারিবারিক দায়িত্বের ভেতরে ছিল	
	মোট (৫০-এর মধ্যে)	

কীভাবে পড়বেন: কোনো গ্রেড বা শ্রেণি নেই, আর বেশি নম্বরও লক্ষ্য নয়। দেখুন আপনার সবচেয়ে কম দুটি দিক, বাকিগুলোর সঙ্গে তাদের ফারাক, আর সপ্তাহে সপ্তাহে ছবিটি কীভাবে বদলায়। পরের সপ্তাহের জন্য একটি দিক বেছে

নিন। বাস্তবায়ন বেশি অথচ চরিত্র বা আত্মিক সঙ্গতি কম হলে একটু থামুন: হয়তো ভুল জিনিসে দক্ষ হয়ে উঠছেন।

৪. পরের সপ্তাহ

পরের সপ্তাহের একটি পরিবর্তন	
দুই বা তিনটি প্রধান ফল	
কী বন্ধ, সহজ বা অন্যকে দেওয়া যায়	
Focus Block কোন কোন দিন, কখন	
পরিবারের জন্য যা করব	
বন্ধু ও সম্পর্কের জন্য যা করব	
স্বাস্থ্য ও বিশ্রামের জন্য যা করব	
ইবাদত ও নিজের ভেতরের জন্য যা করব	
নতুন করে নিয়্যত ও দু'আ	

মাসিক পর্যালোচনা (মাসে একবার)

প্রশ্ন	আমার উত্তর
এই সময়ের জন্য ঠিক করা লক্ষ্যগুলো কি এখনো ঠিক আছে?	
কোন ফল এগোল, কোনটি আটকে গেল?	
চার সপ্তাহের Scorecard কোন ধরন দেখাচ্ছে?	
কোন সিস্টেম সহজ করব, স্বয়ংক্রিয় করব, অন্যকে দেব, বা বন্ধ করব?	
ঘুম, স্বাস্থ্য, পরিবার ও ইবাদত কেমন আছে?	
AI আমার দক্ষতা বাড়াল, না কমাল? কীভাবে জানলাম?	
পরের মাসে কোন দিকটি উন্নত করব, কোনটি শুধু ধরে রাখব?	

কখন হয়ে গেছে: "পরের সপ্তাহের একটি পরিবর্তন" ঘরটি লেখা হলে এবং সেটি ক্যালেন্ডার বা প্ল্যানারে বসানো হলে।

পরিশিষ্ট D: বিক্ষেপের নিরীক্ষা

Distraction Audit

এই নিরীক্ষার কাজ দোষ ধরা নয়, ছবি দেখা। সৎ থাকুন, কঠোর হওয়ার দরকার নেই। মনোযোগের সমস্যা দীর্ঘদিন ধরে দৈনন্দিন জীবন, পড়া বা কাজে বড় বাধা হলে এই কাগজ যথেষ্ট নয়; একজন যোগ্য স্বাস্থ্য-পেশাজীবীর সঙ্গে কথা বলুন।

১. Distraction Capture List

Focus Block-এর সময় পাশে রাখুন। টান এলে লিখে ফেলুন, কাজে ফিরে যান। *Capture it. Don't chase it.*

সময়	কীসের টান এলো	কখন দেখব

২. Distraction Log (Personal Attention Audit)

কী আমার মনোযোগ ভাঙল? টানা তিন দিন পূরণ করুন, সম্ভব হলে প্রতি ১৫ মিনিটে একবার মিলিয়ে নিয়ে। প্রতিবার মনোযোগ ভাঙলে একটি সারি। মাত্র এক দিনের ছোট নিরীক্ষা করতে চাইলে শুধু ভালো কাজের সময়টুকু লিখুন (অধ্যায় ১১)।

উৎস: ভ = ভেতর থেকে (মনে পড়া, অস্বস্তি, অভ্যাস), ব = বাইরে থেকে (notification, মানুষ, শব্দ)। **শক্তি:** ১ (খুব কম) থেকে ৫ (খুব ভালো)।

দিন	সময়	কী করছিলাম	কী টেনে নিল	উৎস (ভ/ব)	ফিরতে কতক্ষণ লাগল	পরে শক্তি (১–৫)

৩. তিন দিন পরের হিসাব

প্রশ্ন	আমার উত্তর
দিনে গড়ে কতবার মনোযোগ ভাঙল?	
কতগুলো ভেতর থেকে, কতগুলো বাইরে থেকে?	
কোন সময়ে মনোযোগ সবচেয়ে ভালো ছিল, কোন সময়ে সবচেয়ে খারাপ?	
সবচেয়ে দামি সুইচটি কোনটি ছিল?	
কোন অস্বস্তি থেকে পালাতে গিয়ে আমি বিক্ষেপ খুঁজেছি?	
পরিবেশের একটি পরিবর্তন, যা সবচেয়ে বেশি সাহায্য করবে	

৪. Notification ও অ্যাপ

অ্যাপ বা উৎস	সত্যিই কি তাৎক্ষণিক দরকার?	সিদ্ধান্ত: বন্ধ / নির্দিষ্ট সময়ে দেখা / রাখা	কবে করব

৫. আমার হাতে, আমার হাতের বাইরে

কিছু বিক্ষেপ আপনার ইচ্ছার বিষয় নয়: বসের ডাক, ছোট বাসা, অসুস্থ পরিবারের সদস্য, একটাই ডিভাইস। সেগুলোকে নিজের দোষের ঘরে লিখবেন না।

বিক্ষেপ	আমার হাতে যা আছে	যা আমার হাতে নেই	কার সঙ্গে কী কথা বলা যায়

৬. Stop / Simplify / Delegate

যে কাজগুলো বারবার আসে, সেগুলো দেখুন।

বারবার আসা কাজ	বন্ধ করব? (কেন)	সহজ করব? (কীভাবে)	অন্যকে দেব? (কাকে)	কখন করব

৭. আমার একটি if-then

যদি _____ হয়, তাহলে আমি _____ করব।

কখন হয়ে গেছে: তিন দিনের লগ থেকে একটি পরিবর্তন বেছে নিয়ে সেটি সত্যিই করা হলে, যেমন একটি notification বন্ধ করা।

পরিশিষ্ট E: শিক্ষার্থীর শেখার ওয়ার্কশিট

Student Learning Worksheet

প্রতিটি পড়ার সেশনের জন্য একটি কপি। ধাপগুলোর ক্রম লেখকের প্রস্তাব; এর ভেতরের Active Recall, Spaced Practice ও ত্রুটি সংশোধনের কিছু কিছু অংশে গবেষণার সমর্থন আছে, তবে পুরো লুপটি একসঙ্গে পরীক্ষিত নয়। বিস্তারিত অধ্যায় ১৪ ও ১৫-তে।

Student Learning Loop: Define → Learn → Close → Recall → Explain → Practice → Check → Correct → Review Later

বিষয়	অধ্যায় বা টপিক	তারিখ	Focus Block

১. একটি সেশন

ধাপ	আমার লেখা
Define: শেখার লক্ষ্য। "সেশন শেষে আমি ____ ব্যাখ্যা / সমাধান / তুলনা করতে পারব।"	
Learn: মূল ধারণাগুলো নিজের ভাষায়	
Close: বই, নোট ও স্ক্রিন বন্ধ করেছি	☐
Recall: বই বন্ধ রেখে যা মনে করতে পারলাম	
Explain: জোরে বা কাগজে বোঝাতে গিয়ে কোথায় আটকালাম	
Practice: যে প্রশ্ন বা সমস্যা চেষ্টা করলাম	
Check: কোনটি ঠিক, কোনটি ভুল	

ধাপ	আমার লেখা
Correct: প্রতিটি ভুলের কারণ ও সমাধান	
Review Later: আবার কবে দেখব	

২. Error Log

প্রশ্ন বা বিষয়	আমি কী করেছিলাম	ঠিক উত্তর	ভুলের কারণ: ধারণা / অসাবধানতা / সময় / মনে ছিল না	পরের বার কী করব

৩. Review Later ক্যালেন্ডার

দিন ১, ৩, ৭ ও ১৪ শুধু একটি উদাহরণ, নির্দিষ্ট কোনো নিয়ম নয়। পরীক্ষার তারিখ দেখে নিজের ব্যবধান ঠিক করুন। প্রতিবার আগে বই বন্ধ রেখে মনে করার চেষ্টা করুন।

টপিক	প্রথম পড়া	Review ১	Review ২	Review ৩	Review ৪	কতটা মনে ছিল (১–৫)

৪. AI ব্যবহার করলে

AI Learning Loop: Try → Think → Ask AI → Verify → Retry

পরীক্ষা, অ্যাসাইনমেন্ট ও প্রতিষ্ঠানের নিয়ম আগে দেখে নিন। অনিশ্চিত হলে শিক্ষককে জিজ্ঞেস করুন।

ধাপ	আমার লেখা
Try: AI ছাড়া আমি কী চেষ্টা করলাম	
Think: ঠিক কোথায় আটকে আছি	
Ask AI: কী জিজ্ঞেস করলাম (উত্তর নয়, ইঙ্গিত বা প্রশ্ন চেয়ে)	
Verify: বই, শিক্ষক বা অন্য কোন উৎসে মিলিয়ে দেখলাম	
Retry: AI বন্ধ রেখে আবার করে কী পেলাম	

৫. Student Learning Tracker

সপ্তাহের শেষে দেখুন: **কী বুঝলাম, কী মনে করতে পারলাম, কী চর্চা করলাম?**

দিন	বিষয়	কী বুঝলাম	বই বন্ধ রেখে কী মনে করতে পারলাম	কী চর্চা করলাম	মোবাইল দূরে ছিল?
শনি					☐
রবি					☐
সোম					☐
মঙ্গল					☐
বুধ					☐
বৃহস্পতি					☐
শুক্র					☐

নোট ছাড়া কাউকে বোঝাতে পারব, এই সপ্তাহের এমন একটি বিষয়:

_____

৬. Student Scorecard

সপ্তাহের শেষে নিজেকে দেখার একটি টুল: ১ মানে কদাচিৎ, ৫ মানে ধারাবাহিকভাবে। এটি পরীক্ষিত কোনো মনস্তাত্ত্বিক বা শিক্ষাগত মূল্যায়ন নয়, তাই অন্যের সঙ্গে তুলনা বা নম্বর দেওয়ার কাজে লাগাবেন না।

#	বিবৃতি	১–৫
১	বেশিরভাগ সেশন স্পষ্ট শেখার লক্ষ্য দিয়ে শুরু করেছি	
২	ফোন নাগালের বাইরে রেখে পড়েছি	
৩	আবার পড়ার চেয়ে Recall ও নিজেকে পরীক্ষা বেশি করেছি	
৪	বিষয়গুলো জোরে বা নিজের ভাষায় বুঝিয়েছি	
৫	সমস্যা বা আগের প্রশ্ন দিয়ে চর্চা করেছি	
৬	ভুল শুধরেছি, কারণ লিখে রেখেছি	
৭	Review-এর সময় ঠিক করে তা করেছি	
৮	AI-এর আগে নিজে চেষ্টা করেছি, তার কথা যাচাই করেছি	
৯	নিয়মিত ঘুমিয়েছি, স্বাস্থ্যের যত্ন নিয়েছি	
১০	সালাত, পরিবারের সময় ও দায়িত্বের ভারসাম্য রেখেছি	

মোট নম্বরের কোনো গ্রেড নেই। সবচেয়ে কম নম্বরের দুটির একটি বেছে নিন, আগামী সপ্তাহে শুধু সেটিই একটু ভালো করুন:

_____

কখন হয়ে গেছে: একটি টপিকে বই বন্ধ রেখে Recall করা হলে, অন্তত একটি ভুলের কারণ লেখা হলে, আর পরের Review-এর তারিখ বসানো হলে।

পরিশিষ্ট F: AI যাচাইয়ের চেকলিস্ট

AI Verification Checklist

AI সাবলীল ভাষায় ভুল তথ্যও বলতে পারে, এমন সূত্রও দেখাতে পারে যার অস্তিত্ব নেই। কোন উত্তরে কতটা যাচাই লাগবে, তা নির্ভর করে ভুল হলে ক্ষতি কতটা। এই চেকলিস্ট লেখকের তৈরি প্রায়োগিক টুল, কোনো পরীক্ষিত মানদণ্ড নয়, আর আইনি বা পেশাগত নিয়মের বিকল্পও নয়। বিস্তারিত অধ্যায় ১৬, ১৭ ও ১৯-এ।

বইয়ের সংক্ষিপ্ত সূত্রটি মনে রাখুন: **AI = Speed; Human = Purpose + Context + Judgment + Responsibility**। এটি একটি সম্পাদকীয় সংক্ষেপ, AI-এর পূর্ণ সংজ্ঞা নয়।

১. ব্যবহারের আগে

প্রশ্ন	হ্যাঁ	না	নোট
এই output-টি কীসের জন্য, আমি জানি	☐	☐	
AI-এর আগে নিজে ভেবেছি বা চেষ্টা করেছি	☐	☐	
এই কাজে AI ব্যবহারের অনুমতি আছে (প্রতিষ্ঠান, শিক্ষক, ক্লায়েন্ট)	☐	☐	
গোপন তথ্য বাদ দিয়ে প্রশ্ন করছি	☐	☐	

এই ধরনটি বাছুন: ☐ Accelerate (নিয়মিত কাজ দ্রুত করা) ☐ Augment (নিজে ভাবার পর সাহায্য নেওয়া) ☐ Abstain (যেখানে নিজের চেষ্টা বা নৈতিকতাই মূল, সেখানে AI নয়)

অনুমোদন ছাড়া কোনো টুলে যা দেবেন না: ক্লায়েন্ট বা গ্রাহকের গোপন রেকর্ড, পাসওয়ার্ড, ব্যক্তিগত পরিচয়পত্রের তথ্য, আর্থিক গোপন তথ্য।

২. কতটা যাচাই লাগবে

ঝুঁকি	উদাহরণ	ন্যূনতম যাচাই
কম	অনুষ্ঠানের নাম নিয়ে ভাবনা	সাধারণ বুদ্ধি
মাঝারি	মিটিংয়ে আলোচনা হবে এমন প্রতিবেদনের সারাংশ	মূল উৎসের প্রধান অংশ পড়া
বেশি	আইন, চিকিৎসা, অর্থ, নিরাপত্তা, ধর্মীয় বিধান, প্রকাশিতব্য দাবি, নম্বর	মূল উৎস, বিশেষজ্ঞের পর্যালোচনা, প্রতিষ্ঠানের অনুমোদন

ধর্মীয় প্রশ্নে AI-এর উত্তরকে ফতোয়া ভাববেন না। আয়াত বা হাদিসের রেফারেন্স মূল উৎসে মিলিয়ে নিন, আর বিধানের প্রশ্নে যোগ্য আলেমের কাছে যান।

৩. কোন তথ্য যাচাই করতে হবে

AI-এর উত্তর থেকে যাচাইযোগ্য দাবিগুলো আলাদা করে লিখুন। নাম, তারিখ, সংখ্যা, উদ্‌ধৃতি, রেফারেন্স, আইন, মাত্রা, লিংক, এগুলো আগে।

AI-এর দাবি	ধরন (সংখ্যা / সূত্র / উদ্‌ধৃতি / তথ্য)	ঝুঁকি (ক/ম/বে)	কোন মূল উৎসে দেখলাম	মিলেছে? (হ্যাঁ / না / আংশিক)	কী করলাম (রাখা / বদলানো / বাদ)

সূত্র দেখালে: ☐ লিংক বা DOI নিজে খুলেছি ☐ শিরোনাম, লেখক ও সাল মিলেছে ☐ যে দাবিতে সূত্রটি দেওয়া, প্রবন্ধটি সত্যিই তা বলে

৪. AI Responsibility Check

সব কাজে সব প্রশ্ন লাগবে না; ঝুঁকি যত বেশি, প্রশ্ন তত বেশি।

প্রশ্ন	হ্যাঁ / না / নোট
উদ্দেশ্য: এই output কীসের জন্য জানি, আর তা মানুষের কাজে আসবে?	
আগে চেষ্টা: AI-এর আগে নিজের মত বা চেষ্টা ছিল?	
ধরন: Accelerate, Augment বা Abstain, সিদ্ধান্তটি ঠিক ছিল?	
সঠিকতা: তথ্য, সংখ্যা, উদ্‌ধৃতি ও সূত্র যাচাই করেছি?	
বোঝা: AI ছাড়া এটি ব্যাখ্যা ও সমর্থন করতে পারব?	
নৈতিকতা: অন্যায্য, বিভ্রান্তিকর, চুরি করা বা ক্ষতিকর কিছু আছে?	
গোপনীয়তা: যা দেওয়া উচিত নয়, তা দিইনি?	
সততা: যেখানে জানানো দরকার, AI-এর সাহায্যের কথা জানিয়েছি?	
দায়িত্ব: চূড়ান্ত সিদ্ধান্ত আমার, জবাবদিহিও আমার?	
বিকাশ: আমার নিজের দক্ষতা অটুট আছে, না কমছে?	

৫. মানুষের অনুমোদন

কে পড়ে অনুমোদন দিলেন	
তারিখ	
কী বদলানো হলো	

আমার তিনটি No-AI Zone (যেখানে নিজের চেষ্টাই শেখার উপায়):

_____

কখন হয়ে গেছে: উত্তরের অন্তত তিনটি দাবি মূল উৎসে মেলানো হলে, আর ভুল কিছু পেলে তা ঠিক করা বা বাদ দেওয়া হলে।

পরিশিষ্ট G: ব্যবসার ফোকাস ও SOP টেমপ্লেট

Business Focus and SOP Template

ছোট দোকান থেকে শুরু করে একটি দল, সবার জন্য কাগজে করা যায়। Three Gears ও Work System লেখকের প্রস্তাবিত মডেল; এগুলোর ক্রম গবেষণায় পরীক্ষিত নয়, আর কোনো ব্যবসায়িক ফলের নিশ্চয়তা এখানে নেই। ব্যাখ্যার জন্য অধ্যায় ১৯, ২১ ও ২২ দেখুন। আইন, কর ও আর্থিক সিদ্ধান্তে যোগ্য পেশাজীবীর পরামর্শ নিন।

১. Business Focus: এই সপ্তাহ

সপ্তাহের তারিখ	
এই মৌসুমে ব্যবসার একটি প্রধান ফল	
এই সপ্তাহের One Big Outcome	
Definition of Done	
সততার সীমা: এই ফলের জন্য যা আমরা কিছুতেই করব না	

সপ্তাহের ছক

Build মানে ভবিষ্যৎ গড়ার কাজ (কৌশল, পণ্য, offer, লেখা), **Relate** মানে মানুষের সঙ্গে সময় (দল, গ্রাহক, অংশীদার), **Run** মানে প্রতিদিনের পরিচালনা (অনুমোদন, মেসেজ)। সালাত, খাবার ও পরিবারের সময় আগে রাখুন।

সময়	ধরন	শনি	রবি	সোম	মঙ্গল	বুধ	বৃহস্পতি	শুক্র
সকাল	Build							

সময়	ধরন	শনি	রবি	সোম	মঙ্গল	বুধ	বৃহস্পতি	শুক্র
বেলা	Run							
দুপুর	সালাত, খাবার, বিশ্রাম							
বিকেল	Relate							
শেষ বিকেল	Run							
সন্ধ্যা	পরিবার ও বিশ্রাম							

Not Now তালিকা

নতুন ধারণা এখানে লিখে রাখুন, মাসে একবার দেখুন।

ধারণা	কবে এলো	মাসিক সিদ্ধান্ত: বাদ / অপেক্ষা / অগ্রাধিকার

"Not-me" সিস্টেম

যে সিদ্ধান্তের জন্য সবাই আপনার কাছে আসে, সেগুলোকে স্পষ্ট নিয়মে লিখুন, আর সপ্তাহে একবার ফল দেখুন। অর্থ, আইন বা গ্রাহকের ক্ষতির ঝুঁকি আছে এমন সিদ্ধান্ত মানুষের অনুমোদনেই রাখুন।

বারবার আসা সিদ্ধান্ত	নিয়ম: যদি ____, তাহলে ____	কে সিদ্ধান্ত নেবেন	কখন আমার কাছে আসবে

২. Three Gears পর্যালোচনা

Offer → Community → Culture। Offer হলো ব্যবসা যে মূল্য তৈরি করে, Community হলো যে আস্থা ও সম্পর্ক গড়ে ওঠে, Culture হলো নির্ভরযোগ্য কাজকে ধরে রাখে যে আচরণ ও সিস্টেম। স্কোর শুধু নিজের ভাবনার জন্য (১ দুর্বল, ৫ শক্ত); এটি পরীক্ষিত মাপকাঠি নয়।

Gear	প্রশ্ন	১–৫	প্রমাণ বা উদাহরণ	এই মাসে একটি কাজ
Offer	গ্রাহকের কোন সমস্যার সমাধান আমরা সৎভাবে দিই, আর তা কতটা স্পষ্ট?			
Community	গ্রাহক ও দল আমাদের কতটা বিশ্বাস করেন? অভিযোগ কি সামনে আসে?			
Culture	আমি না থাকলেও কি কাজ একই মানে হয়? ভুল বলা কি নিরাপদ?			

Better Choices → Clear Processes → Stronger Systems → Sustainable Growth

সবচেয়ে দুর্বল Gear-এর জন্য এই সপ্তাহের একটি ভালো বাছাই:

---

৩. Work System মানচিত্র

AI টুল বাছার আগে এটি পূরণ করুন।

Problem → Process → Policy → Human Approval → AI Assistance → Monitoring → Improvement

ধাপ	প্রশ্ন	আমার উত্তর
Problem	কোন সমস্যা, কতবার, কত ক্ষতি?	
Process	এখন কাজটি কীভাবে হয়, ধাপে ধাপে?	
Policy	কী করা যাবে, কী নয়? কোন তথ্য কোনো টুলে যাবে না?	
Human Approval	কোন ধাপে কে দেখে অনুমোদন দেবেন?	
AI Assistance	ঠিক কোন ধাপে AI সাহায্য করবে? AI না হলে চলে কি?	
Monitoring	কী দেখে বুঝব ঠিক চলছে? কে কতদিন পরপর দেখবেন?	
Improvement	ভুল ধরা পড়লে কে ঠিক করবেন, SOP কীভাবে বদলাবে?	

কাজের অংশ	স্বয়ংক্রিয় হতে পারে	AI খসড়া, মানুষ অনুমোদন	শুধু মানুষের সিদ্ধান্ত
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐

৪. এক পাতার SOP

SOP মানে Standard Operating Procedure: একটি পুনরাবৃত্ত কাজ কীভাবে করতে হয়, তার লিখিত নিয়ম। যিনি কাজটি করেন, তাঁকে সঙ্গে নিয়ে লিখুন।

SOP-এর নাম	
দায়িত্বে কে	
সংস্করণ ও তারিখ	

পরের পর্যালোচনার তারিখ	
কেন এই SOP (কোন সমস্যা কমাবে)	
কখন শুরু হয় (ট্রিগার)	
যা যা লাগবে (টুল, ফাইল, অনুমতি)	
Definition of Done	

ধাপ	কী করতে হবে	কে করবেন	কত সময়	ঠিক হয়েছে কীভাবে বুঝব	মানুষের অনুমোদন লাগবে?
১					☐
২					☐
৩					☐
৪					☐
৫					☐
৬					☐

সাধারণ ভুল ও প্রতিকার	
ব্যতিক্রম হলে কার কাছে যাব	
গোপনীয়তা: কোন তথ্য কোথায় রাখা বা পাঠানো যাবে না	
গ্রাহকের ক্ষতি বা নিরাপত্তার ঝুঁকি থাকলে কী করব	

মনে রাখবেন, চেকলিস্ট বা SOP কাগজে থাকলেই কাজ হয় না; মানুষ তা বুঝে ব্যবহার করলে তবেই মানে দাঁড়ায়। প্রথম তিনবার পাশে বসে দেখে নিন, কোথায় বদলানো দরকার।

৫. Delegation নোট

কাজ	কাকে	কেন গুরুত্বপূর্ণ	Definition of Done	সময়সীমা	কবে দেখব	সিদ্ধান্তের কতটা স্বাধীনতা

৬. Team Focus Charter

দলের সঙ্গে আলোচনা করে পূরণ করুন, উপর থেকে চাপিয়ে নয়। নেতাকে আগে মানতে হবে। এখানে দলের হিসাব দেখুন, ব্যক্তির নম্বর নয়।

বিষয়	আমাদের চুক্তি
Focus Block: জনপ্রতি সপ্তাহে কয়টি, কবে; এ সময় মিটিং নয়	
সাড়ার নিয়ম: কোনটি জরুরি (ফোন), কোনটি একই দিনে, কোনটি ২৪ ঘণ্টায়	
মিটিং: উদ্দেশ্য, আলোচ্যসূচি ও সিদ্ধান্ত; ডিফল্ট দৈর্ঘ্য	
অফিসের পর: মেসেজের উত্তর কখন প্রত্যাশিত	
সালাত ও পরিবারের সময়	
AI ব্যবহার: কী চলবে, কোন তথ্য যাবে না, কী মানুষ দেখবেন, কী জানাতে হবে	
পরের পর্যালোচনার তারিখ	

কখন হয়ে গেছে: একটি পুনরাবৃত্ত কাজের SOP লেখা হলে, যিনি কাজটি করেন তিনি একবার সেটি ধরে কাজ করে দেখলে, আর পর্যালোচনার তারিখ বসানো হলে।

পরিশিষ্ট H: প্রতিফলনের প্রশ্ন

Reflection Questions

এগুলো ডায়েরির মতো ব্যবহার করুন: দিনে একটি, সপ্তাহে একটি, কিংবা যখন থামা দরকার। কোনো উত্তর ভুল নয়, আর কাউকে দেখাতেও হবে না। ২৭ ও ২৯ নম্বর প্রশ্ন বিশ্বাসী মুসলিম পাঠকের জন্য লেখা; অন্য পাঠক নিজের মূল্যবোধ অনুযায়ী প্রশ্ন দুটি বদলে নিতে পারেন।

মনোযোগ কোথায় যাচ্ছে

১. যা নিয়ে এখন ব্যস্ত আছি, থেমে ভাবলে বেছে নিতাম না, এমন একটি জিনিস কী?

---

২. এই সপ্তাহে কে আমার অখণ্ড মনোযোগের সবচেয়ে বেশি হকদার?

---

৩. যে গুরুত্বপূর্ণ কাজটি এড়িয়ে যাচ্ছি, সেটি কী? এড়িয়ে যাওয়ার নিচে কোন অনুভূতি আছে?

---

৪. মনোযোগ যদি একটি বাজেট হতো, টাকাটা আসলে কোথায় যাচ্ছে?

---

৫. কোন "হ্যাঁ" বলতে গিয়ে আরও গভীর একটি "হ্যাঁ"-এর দাম দিচ্ছি?

কী যথেষ্ট, কী নিজের

৬. জীবনের এই পর্বে "যথেষ্ট" দেখতে কেমন?

---

৭. এখনকার কোন অভ্যাসগুলো দশ বছর পরেও রাখতে চাই?

---

৮. কোন কাজটি শুধু অন্যের প্রত্যাশার জন্য করি?

---

৯. শেষ কবে কোনো মূল্যবান কাজে গভীরভাবে ডুবে গিয়েছিলাম? কী সেটিকে সম্ভব করেছিল?

---

১০. ব্যস্ততার কারণে কোন সম্পর্কটি অবহেলা করছি?

গতি, শেখা ও AI

১১. কোথায় গতিকে অগ্রগতি ভেবে ভুল করছি?

---

১২. কাল পূর্ণ মনোযোগের একটি বাড়তি ঘণ্টা পেলে কী করতাম?

---

১৩. এই সপ্তাহে কী শিখেছি, যা নোট ছাড়া বোঝাতে পারি?

---

১৪. নিজের মনোযোগের ক্ষমতা নিয়ে আমার কোন বিশ্বাস সাহায্য করছে, কোনটি করছে না?

---

১৫. AI ব্যবহার করে আমি ভালো ভাবছি, না কম ভাবছি? কীভাবে জানব?

---

১৬. ব্যস্ত থাকা আর উপকারে আসার মধ্যে পার্থক্য কী?

---

১৭. যন্ত্র করে দিতে পারলেও কোন দক্ষতাটি নিজের কাছে রাখতে চাই?

সীমা ও নিজের প্রতি আচরণ

১৮. সদয়ভাবে কোন সীমারেখা টানা দরকার?

১৯. শরীরের কোথায় বিশ্রাম দরকার, যা আমি দিচ্ছি না?

২০. এই সপ্তাহে সেরা মনোযোগ দিয়ে কোন একটি সেবার কাজ করতে পারি?

২১. আমার ক্যালেন্ডার দেখলে শ্রদ্ধাভাজন একজন মানুষ কী বুঝবেন, আমি কীসের মূল্য দিই?

২২. কীসের জন্য মানুষ আমাকে মনে রাখুক, চাই? এই সপ্তাহের মনোযোগ কি সেদিকেই যাচ্ছে?

২৩. পরিকল্পনায় ব্যর্থ হলে নিজের সঙ্গে কীভাবে কথা বলি?

২৪. এই সপ্তাহে এমন কী শেষ করেছি, যা অন্য কারও কাজে এসেছে?

২৫. আজ থেকেই কোন একটি কাজ বন্ধ করতে পারি?

ফিরে আসা ও কৃতজ্ঞতা

২৬. আমার Minimum Viable Focus কী, আর তার সংকেত কী?

২৭. দিনের ভেতরে আমার সালাত ও কাজ কীভাবে সম্পর্কিত? ক্রমটি কি ঠিক আছে?

২৮. ভাবা, শেখা ও কাজ করার যে ক্ষমতা আছে, তার জন্য আমি কেন কৃতজ্ঞ?

২৯. কাজে ও চরিত্রে কোন বিষয়ে আল্লাহর কাছে সাহায্য চাইতে চাই?

৩০. প্রিয়জনদের জন্য মনোযোগের ব্যবহারে একটি জিনিস বদলাতে পারলে, কোনটি বদলাতাম?

পরিশিষ্ট I: গবেষণা ও রেফারেন্স

Research References

এই তালিকায় আছে প্রকাশিত প্রথম সংস্করণের সূত্র এবং এই সংস্করণের জন্য যুক্ত সূত্র। তালিকায় থাকা মানে এই নয় যে লেখক বা গবেষকেরা এই বইয়ের ফ্রেমওয়ার্ক অনুমোদন করেছেন, কিংবা গবেষণাটি একটি প্রশ্নের শেষ কথা। কোনো দাবি আপনার গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্তের সঙ্গে জড়িত হলে মূল উৎসটি পড়ে নিন।

গবেষণা ও পেশাগত সাহিত্য

Albulescu, P., et al. (2022). "Give me a break!" A systematic review and meta-analysis on the efficacy of micro-breaks for increasing well-being and performance. *PLOS ONE*. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0272460

Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2011). *The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work*. Harvard Business Review Press.

American Academy of Pediatrics. (2026). Digital ecosystems, children, and adolescents (policy statement). *Pediatrics*. https://doi.org/10.1542/peds.2025-075320

Ariga, A., & Lleras, A. (2011). Brief and rare mental "breaks" keep you focused: Deactivation and reactivation of task goals preempt vigilance decrements. *Cognition, 118*(3), 439–443.

Aulagnon, R., Cristia, J., Cueto, S., & Malamud, O. (2025). *Streaks to success?* Working paper. https://doi.org/10.3386/w34173

Bastani, H., Bastani, O., Sungu, A., Ge, H., Kabakcı, Ö., & Mariman, R. (2025). Generative AI without guardrails can harm learning: Evidence from high school mathematics. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 122*(26), e2422633122. https://doi.org/10.1073/pnas.2422633122. Erratum: *PNAS, 122*(34), e2518204122.

Becker, J., Rush, N., Barnes, E., & Rein, D. (2025). *Measuring the impact of early-2025 AI on experienced open-source developer productivity*. Preprint. https://doi.org/10.48550/arXiv.2507.09089

Berridge, K. C., & Robinson, T. E. (2016). Liking, wanting, and the incentive-sensitization theory of addiction. *American Psychologist*. https://doi.org/10.1037/amp0000059

Bisra, K., Liu, Q., Nesbit, J. C., Salimi, F., & Winne, P. H. (2018). Inducing self-explanation: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*. https://doi.org/10.1007/s10648-018-9434-x

Bjork, R. A. (1994). Memory and metamemory considerations in the training of human beings. In J. Metcalfe & A. Shimamura (Eds.), *Metacognition* (pp. 185–205). MIT Press.

Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and classroom learning. *Assessment in Education*. https://doi.org/10.1080/0969595980050102

Bradbury, N. A. (2016). Attention span during lectures: 8 seconds, 10 minutes, or more? *Advances in Physiology Education*. https://doi.org/10.1152/advan.00109.2016

Breines, J. G., & Chen, S. (2012). Self-compassion increases self-improvement motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*. https://doi.org/10.1177/0146167212445599

Budzyń, K., et al. (2025). Endoscopist deskilling risk after exposure to artificial intelligence in colonoscopy. *The Lancet Gastroenterology & Hepatology*. https://doi.org/10.1016/S2468-1253(25)00133-5

Camuffo, A., et al. (2020). A scientific approach to entrepreneurial decision making. *Management Science*. https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3249

Cepeda, N. J., Pashler, H., Vul, E., Wixted, J. T., & Rohrer, D. (2006). Distributed practice in verbal recall tasks: A review and quantitative synthesis. *Psychological Bulletin, 132*(3), 354–380.

Chi, M. T. H., De Leeuw, N., Chiu, M.-H., & LaVancher, C. (1994). Eliciting self-explanations improves understanding. *Cognitive Science, 18*(3), 439–477.

Clear, J. (2018). *Atomic Habits*. Avery.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row.

Curran, T., & Hill, A. P. (2019). Perfectionism is increasing over time. *Psychological Bulletin*. https://doi.org/10.1037/bul0000138

Dai, H., Milkman, K. L., & Riis, J. (2014). The fresh start effect. *Management Science*. https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1901

Dang, J., et al. (2021). A multilab replication of the ego depletion effect. *Social Psychological and Personality Science*.

Danziger, S., Levav, J., & Avnaim-Pesso, L. (2011). Extraneous factors in judicial decisions. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. https://doi.org/10.1073/pnas.1018033108

Delgado, P., Vargas, C., Ackerman, R., & Salmerón, L. (2018). Don't throw away your printed books: A meta-analysis on the effects of reading media on reading comprehension. *Educational Research Review, 25*, 23–38.

Dell'Acqua, F., McFowland, E., III, Mollick, E., Lifshitz, H., Kellogg, K. C., Rajendran, S., Krayer, L., Candelon, F., & Lakhani, K. R. (2026). Navigating the jagged technological frontier: Field experimental evidence of the effects of artificial intelligence on knowledge worker productivity and quality. *Organization Science, 37*(2), 403–423. https://doi.org/10.1287/orsc.2025.21838

Deslauriers, L., et al. (2019). Measuring actual learning versus feeling of learning in response to being actively engaged in the classroom. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. https://doi.org/10.1073/pnas.1821936116

Diamond, A. (2013). Executive functions. *Annual Review of Psychology*. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143750

Diekelmann, S., & Born, J. (2010). The memory function of sleep. *Nature Reviews Neuroscience, 11*(2), 114–126.

Duckworth, A. L., Gendler, T. S., & Gross, J. J. (2016). Situational strategies for self-control. *Perspectives on Psychological Science*. https://doi.org/10.1177/1745691615623247

Duckworth, A. L., Milkman, K. L., & Laibson, D. (2018). Beyond willpower: Strategies for reducing failures of self-control. *Psychological Science in the Public Interest*. https://doi.org/10.1177/1529100618821893

Dunlosky, J., Rawson, K. A., Marsh, E. J., Nathan, M. J., & Willingham, D. T. (2013). Improving students' learning with effective learning techniques: Promising directions from cognitive and educational psychology. *Psychological Science in the Public Interest, 14*(1), 4–58.

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*. https://doi.org/10.2307/2666999

Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review, 100*(3), 363–406.

Flavell, J. H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitive–developmental inquiry. *American Psychologist, 34*(10), 906–911.

Fortenbaugh, F. C., et al. (2015). Sustained attention across the life span in a sample of 10,000. *Psychological Science*.

https://doi.org/10.1177/0956797615594896

Frazier, M. L., et al. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*. https://doi.org/10.1111/peps.12183

Frederick, S., Loewenstein, G., & O'Donoghue, T. (2002). Time discounting and time preference: A critical review. *Journal of Economic Literature*. https://doi.org/10.1257/002205102320161311

Gawande, A. (2009). *The Checklist Manifesto*. Metropolitan Books.

Gerlich, M. (2025). AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies, 15*(1), 6. https://doi.org/10.3390/soc15010006. Correction: *Societies, 15*(9), 252.

Glass, A. L., & Kang, M. (2019). Dividing attention in the classroom reduces exam performance. *Educational Psychology*. https://doi.org/10.1080/01443410.2018.1489046

Glöckner, A. (2016). The irrational hungry judge effect revisited: Simulations reveal that the magnitude of the effect is overestimated. *Judgment and Decision Making*. https://doi.org/10.1017/S1930297500004812

Gollwitzer, P. M., & Sheeran, P. (2006). Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes. *Advances in Experimental Social Psychology, 38*, 69–119.

Graham, P. (2009). *Maker's schedule, manager's schedule*. Essay. paulgraham.com

Hagger, M. S., Chatzisarantis, N. L. D., Alberts, H., et al. (2016). A multilab preregistered replication of the ego-depletion effect. *Perspectives on Psychological Science, 11*(4), 546–573.

Harkin, B., et al. (2016). Does monitoring goal progress promote goal attainment? A meta-analysis of the experimental evidence. *Psychological Bulletin*. https://doi.org/10.1037/bul0000025

Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research, 77*(1), 81–112.

Haugen, A. S., et al. (2015). Effect of the World Health Organization checklist on patient outcomes. *Annals of Surgery*. https://doi.org/10.1097/SLA.0000000000000716

Haynes, A. B., et al. (2009). A surgical safety checklist to reduce morbidity and mortality in a global population. *New England Journal of Medicine*. https://doi.org/10.1056/NEJMsa0810119

Hill, P. L., & Turiano, N. A. (2014). Purpose in life as a predictor of mortality across adulthood. *Psychological Science*. https://doi.org/10.1177/0956797614531799

Hofmann, W., Baumeister, R. F., Förster, G., & Vohs, K. D. (2012). Everyday temptations: An experience sampling study of desire, conflict, and self-control. *Journal of Personality and Social Psychology*. https://doi.org/10.1037/a0026545

James, W. (1890). *The Principles of Psychology* (Vol. 1). Henry Holt.

Ji, Z., et al. (2023). Survey of hallucination in natural language generation. *ACM Computing Surveys*. https://doi.org/10.1145/3571730

Kahneman, D. (1973). *Attention and Effort*. Prentice-Hall.

Kalai, A. T., & Vempala, S. S. (2024). Calibrated language models must hallucinate. *Proceedings of the 56th Annual ACM Symposium on Theory of Computing*. https://doi.org/10.1145/3618260.3649777

Killingsworth, M. A., & Gilbert, D. T. (2010). A wandering mind is an unhappy mind. *Science, 330*(6006), 932.

Kingston, N., & Nash, B. (2011). Formative assessment: A meta-analysis and a call for research. *Educational Measurement: Issues and Practice*. https://doi.org/10.1111/j.1745-3992.2011.00220.x

Klein, G. (2007). Performing a project premortem. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2007/09/performing-a-project-premortem

Kleitman, N. (1982). Basic rest-activity cycle: 22 years later. *Sleep*. https://doi.org/10.1093/sleep/5.4.311

Kornell, N., & Bjork, R. A. (2007). The promise and perils of self-regulated study. *Psychonomic Bulletin & Review, 14*(2), 219–224.

Lally, P., van Jaarsveld, C. H. M., Potts, H. W. W., & Wardle, J. (2010). How are habits formed: Modelling habit formation in the real world. *European Journal of Social Psychology, 40*(6), 998–1009.

Lee, H.-P., Sarkar, A., Tankelevitch, L., Drosos, I., Rintel, S., Banks, R., & Wilson, N. (2025). The impact of generative AI on critical thinking: Self-reported reductions in cognitive effort and confidence effects from a survey of knowledge workers. *Proceedings of the 2025 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. https://doi.org/10.1145/3706598.3713778

Lee, J. D., & See, K. A. (2004). Trust in automation: Designing for appropriate reliance. *Human Factors*. https://doi.org/10.1518/hfes.46.1.50_30392

Leroy, S. (2009). Why is it so hard to do my work? The challenge of attention residue when switching between work tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 109*(2), 168–181.

Lim, J., & Dinges, D. F. (2010). A meta-analysis of the impact of short-term sleep deprivation on cognitive variables. *Psychological Bulletin, 136*(3), 375–389.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist, 57*(9), 705–717.

Lorenz-Spreen, P., et al. (2019). Accelerating dynamics of collective attention. *Nature Communications*. https://doi.org/10.1038/s41467-019-09311-w

Macnamara, B. N., Hambrick, D. Z., & Oswald, F. L. (2014). Deliberate practice and performance in music, games, sports, education, and professions: A meta-analysis. *Psychological Science, 25*(8), 1608–1618.

Mark, G. (2023). *Attention Span: A Groundbreaking Way to Restore Balance, Happiness and Productivity*. Hanover Square Press.

Mark, G., Gudith, D., & Klocke, U. (2008). The cost of interrupted work: More speed and stress. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '08)*, 107–110.

Masicampo, E. J., & Baumeister, R. F. (2011). Consider it done! Plan making can eliminate the cognitive effects of unfulfilled goals. *Journal of Personality and Social Psychology, 101*(4), 667–683.

McAdams, D. P., & de St. Aubin, E. (1992). A theory of generativity and its assessment through self-report, behavioral acts, and narrative themes in autobiography. *Journal of Personality and Social Psychology*. https://doi.org/10.1037/0022-3514.62.6.1003

McAdams, D. P., & Guo, J. (2015). Narrating the generative life. *Psychological Science*. https://doi.org/10.1177/0956797614568318

McDaniel, B. T., & Radesky, J. S. (2018). Technoference: Parent distraction with technology and associations with child behavior problems. *Child Development, 89*(1), 100–109.

Microsoft. (2025). *Breaking down the infinite workday* (Work Trend Index Special Report); and *2025: The year the Frontier Firm is born* (Work Trend Index Annual Report). Microsoft WorkLab. https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index

Miller, E. K., & Cohen, J. D. (2001). An integrative theory of prefrontal cortex function. *Annual Review of Neuroscience*. https://doi.org/10.1146/annurev.neuro.24.1.167

Moen, R., & Norman, C. (2010). Circling back. *Quality Progress*, November 2010.

Monsell, S. (2003). Task switching. *Trends in Cognitive Sciences, 7*(3), 134–140.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. https://doi.org/10.1177/002224299405800302

Mrazek, M. D., Franklin, M. S., Phillips, D. T., Baird, B., & Schooler, J. W. (2013). Mindfulness training improves working memory capacity and GRE performance while reducing mind wandering. *Psychological Science, 24*(5), 776–781.

National Institute of Standards and Technology. (2023). *Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0)*, NIST AI 100-1. https://www.nist.gov/itl/ai-risk-management-framework

National Institute of Standards and Technology. (2024). *Generative AI Profile*, NIST AI 600-1. https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.600-1.pdf

Neubauer, A. C., & Freudenthaler, H. H. (1995). Ultradian rhythms in cognitive performance: No evidence for a 1.5-h rhythm. *Biological Psychology*. https://doi.org/10.1016/0301-0511(95)05121-P

Newport, C. (2016). *Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World*. Grand Central Publishing.

Noy, S., & Zhang, W. (2023). Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence. *Science*. https://doi.org/10.1126/science.adh2586

Ophir, E., Nass, C., & Wagner, A. D. (2009). Cognitive control in media multitaskers. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 106*(37), 15583–15587.

Parasuraman, R., & Manzey, D. H. (2010). Complacency and bias in human use of automation: An attentional integration. *Human Factors, 52*(3), 381–410.

Perlow, L. A. (1999). The time famine: Toward a sociology of work time. *Administrative Science Quarterly*. https://doi.org/10.2307/2667031

Perlow, L. A., & Porter, J. L. (2009). Making time off predictable and required. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2009/10/making-time-off-predictable-and-required

Petersen, S. E., & Posner, M. I. (2012). The attention system of the human brain: 20 years after. *Annual Review of Neuroscience*. https://doi.org/10.1146/annurev-neuro-062111-150525

Polivy, J., & Herman, C. P. (2020). Overeating in restrained and unrestrained eaters. *Frontiers in Nutrition*. https://doi.org/10.3389/fnut.2020.00030

Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*. https://store.hbr.org/product/what-is-strategy/96608

Risko, E. F., & Gilbert, S. J. (2016). Cognitive offloading. *Trends in Cognitive Sciences, 20*(9), 676–688.

Roediger, H. L., III, & Karpicke, J. D. (2006). Test-enhanced learning: Taking memory tests improves long-term retention. *Psychological Science, 17*(3), 249–255.

Rohrer, D., & Taylor, K. (2007). The shuffling of mathematics problems improves learning. *Instructional Science, 35*(6), 481–498.

Rosenshine, B. (2012). Principles of instruction. *American Educator*, Spring 2012. https://www.aft.org/ae/spring2012/rosenshine

Rowland, C. A. (2014). The effect of testing versus restudy on retention: A meta-analytic review of the testing effect. *Psychological Bulletin*. https://doi.org/10.1037/a0037559

Rubinstein, J. S., Meyer, D. E., & Evans, J. E. (2001). Executive control of cognitive processes in task switching. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance, 27*(4), 763–797.

Ruiz Pardo, A. C., & Minda, J. P. (2022). Reexamining the "brain drain" effect: A replication of Ward et al. (2017). *Acta Psychologica, 230*, 103717. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2022.103717

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78.

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social*

Psychology. https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069

Sana, F., Weston, T., & Cepeda, N. J. (2013). Laptop multitasking hinders classroom learning for both users and nearby peers. *Computers & Education, 62*, 24–31.

Sanbonmatsu, D. M., Strayer, D. L., Medeiros-Ward, N., & Watson, J. M. (2013). Who multi-tasks and why? Multi-tasking ability, perceived multi-tasking ability, impulsivity, and sensation seeking. *PLoS ONE, 8*(1), e54402.

Schein, E. H., with Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.

Sharif, M. A., & Shu, S. B. (2017). The benefits of emergency reserves: Greater preference and persistence for goals that have slack with a cost. *Journal of Marketing Research*. https://doi.org/10.1509/jmr.15.0231

Sheeran, P., & Webb, T. L. (2016). The intention–behavior gap. *Social and Personality Psychology Compass*. https://doi.org/10.1111/spc3.12265

Shewhart, W. A. (1939). *Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control*. (W. E. Deming, Ed.).

Silverman, J., & Barasch, A. (2023). On or off track: How (broken) streaks affect consumer decisions. *Journal of Consumer Research*. https://doi.org/10.1093/jcr/ucac029

Simon, H. A. (1971). Designing organizations for an information-rich world. In M. Greenberger (Ed.), *Computers, Communications, and the*

Public Interest (pp. 37–72). Johns Hopkins Press.

Sinha, T., & Kapur, M. (2021). When problem solving followed by instruction works: Evidence for productive failure. *Review of Educational Research*. https://doi.org/10.3102/00346543211019105

Sirois, F., & Pychyl, T. (2013). Procrastination and the priority of short-term mood regulation: Consequences for future self. *Social and Personality Psychology Compass, 7*(2), 115–127.

Soman, D., & Cheema, A. (2004). When goals are counterproductive: The effects of violation of a behavioral goal on subsequent performance. *Journal of Consumer Research*. https://doi.org/10.1086/383423

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 204–221.

Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*. https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65

Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., & Kaler, M. (2006). The Meaning in Life Questionnaire. *Journal of Counseling Psychology*. https://doi.org/10.1037/0022-0167.53.1.80

Sunday, O. J., Adesope, O. O., & Maarhuis, P. L. (2021). The effects of smartphone addiction on learning: A meta-analysis. *Computers in Human Behavior Reports*. https://doi.org/10.1016/j.chbr.2021.100114

Tannenbaum, S. I., & Cerasoli, C. P. (2013). Do team and individual debriefs enhance performance? A meta-analysis. *Human Factors*. https://doi.org/10.1177/0018720812448394

Taylor, M. J., et al. (2014). Systematic review of the application of the plan-do-study-act method to improve quality in healthcare. *BMJ Quality & Safety*. https://doi.org/10.1136/bmjqs-2013-001862

Urbach, D. R., et al. (2014). Introduction of surgical safety checklists in Ontario, Canada. *New England Journal of Medicine*. https://doi.org/10.1056/NEJMsa1308261

Vohs, K. D., et al. (2021). A multisite preregistered paradigmatic test of the ego-depletion effect. *Psychological Science*. https://doi.org/10.1177/0956797621989733

Waldinger, R., & Schulz, M. (2023). *The Good Life*. Simon & Schuster.

Ward, A. F., Duke, K., Gneezy, A., & Bos, M. W. (2017). Brain drain: The mere presence of one's own smartphone reduces available cognitive capacity. *Journal of the Association for Consumer Research, 2*(2), 140–154.

Watson, N. F., Badr, M. S., Belenky, G., et al. (2015). Recommended amount of sleep for a healthy adult: A joint consensus statement of the American Academy of Sleep Medicine and Sleep Research Society. *Sleep, 38*(6), 843–844.

Webb, T. L., & Sheeran, P. (2006). Does changing behavioral intentions engender behavior change? A meta-analysis of the experimental

evidence. *Psychological Bulletin*. https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.2.249

Westbrook, J. I., Woods, A., Rob, M. I., Dunsmuir, W. T. M., & Day, R. O. (2010). Association of interruptions with an increased risk and severity of medication administration errors. *Archives of Internal Medicine, 170*(8), 683–690.

Wohl, M. J. A., Pychyl, T. A., & Bennett, S. H. (2010). I forgive myself, now I can study: How self-forgiveness for procrastinating can reduce future procrastination. *Personality and Individual Differences, 48*(7), 803–808.

Wood, W., & Neal, D. T. (2007). A new look at habits and the habit–goal interface. *Psychological Review, 114*(4), 843–863.

World Health Organization. (2019). *Guidelines on physical activity, sedentary behaviour and sleep for children under 5 years of age*. https://www.who.int/news/item/24-04-2019-to-grow-up-healthy-children-need-to-sit-less-and-play-more

বাংলাদেশের প্রেক্ষাপট

এই সূত্রগুলোর বেশিরভাগই এক সময়ের জরিপ। এগুলো সম্পর্ক দেখায়, কারণ নয়, আর প্রকাশিত হারগুলো মাপকাঠিভেদে অনেক আলাদা।

Afroz, et al. (2026). Screen time and its health and lifestyle effects among secondary school students in a rural area of Bangladesh. https://doi.org/10.67238/jpch.2026.v2.11

Al-Mamun, F., et al. (2023). Nomophobia among university students. *Heliyon*. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14284

Bangladesh Bureau of Statistics. (2026). *Quarterly report on ICT access and use survey 2025-26*. https://bbs.gov.bd/pages/static-pages/6922e012933eb65569e25543

Hossain, et al. (2025). Smartphone use and its association with academic performance among university students in Bangladesh. *International Journal of Evaluation and Research in Education*. https://doi.org/10.11591/ijere.v14i6.34651

Islam, M. S., et al. (2021). Problematic smartphone and social media use among Bangladeshi college and university students amid COVID-19. *Frontiers in Psychiatry*. https://doi.org/10.3389/fpsyt.2021.647386

Islam, et al. (2024). Prevalence, associated factors and consequence of problematic smartphone use among adolescents and young adults in Bangladesh. *PLOS ONE*. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0308621

Rashid, et al. (2026). Prevalence of problematic smartphone use (Noakhali). Preprint. https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-10724398/v1

ইসলামি সূত্র

রেফারেন্স নম্বর অনুযায়ী তালিকা। কোনো আয়াত বা হাদিসের তাফসির বা বিধান এই বই দেয় না।

আল-কুরআন: ২:৪৫; ৪:১০৩; ১৭:৩৬; ২০:১১৪; ২৩:১–২; ৪৯:৬; ৫৯:১৮; ৭৮:৯; ১০৩:১–৩।

সহিহ আল-বুখারি: ১; ৮৯৩; ৫১৯৯; ৬৪১২; ৬৪৬৪।

সহিহ মুসলিম: ১৮২৯; ১৯০৭; ১৯৫৫; ২৬৬৪।

এই বইয়ের বাংলা ভাবার্থগুলো বইটির সম্পাদনা দলের করা। এগুলো কোনো প্রতিষ্ঠিত অনুবাদ নয়, আর যোগ্য আলেমের পর্যালোচনা প্রয়োজন। যাচাইয়ের সময় যে ইংরেজি পাঠ ব্যবহার করা হয়েছে, আগের সংস্করণে তার অনুবাদকের নাম উল্লেখ করা হয়নি। রেফারেন্সগুলো বিশ্বস্ত সংস্করণে মিলিয়ে দেখতে এবং ব্যাখ্যার জন্য যোগ্য আলেমের সঙ্গে কথা বলতে পাঠককে অনুরোধ করা হলো।

পরিশিষ্ট J: মূল শব্দের অর্থ

Glossary of Key Terms

বইয়ে যে শব্দগুলো বারবার এসেছে, সেগুলোর সংক্ষিপ্ত ব্যাখ্যা। ধর্মীয় শব্দগুলোর অর্থ এখানে পাঠকের সুবিধার জন্য সহজ করে বলা হয়েছে; এগুলো শরিয়াহর সংজ্ঞা নয়।

মনোযোগ ও Deep Focus

মনোযোগ (Attention): অনেক কিছুর মধ্য থেকে একটি বিষয়ে মন স্থির করার ক্ষমতা। গবেষকেরা একে একটিমাত্র জিনিস নয়, কয়েকটি যুক্ত ব্যবস্থা হিসেবে দেখেন।

বিক্ষেপ (Distraction): যা মনোযোগকে বেছে নেওয়া কাজ থেকে সরিয়ে নেয়। বাইরে থেকে আসতে পারে, যেমন notification; ভেতর থেকেও আসতে পারে, যেমন অস্বস্তি থেকে পালানোর ইচ্ছা।

Deep Focus: একটি স্পষ্ট, মূল্যবান লক্ষ্যের দিকে সচেতনভাবে মনোযোগ ও প্রচেষ্টা দেওয়া, এড়ানো যায় এমন বিঘ্ন থেকে তা রক্ষা করা, অর্থবহ অগ্রগতি পর্যন্ত লেগে থাকা, তারপর পর্যালোচনা ও বিশ্রাম নেওয়া।

Deep Work: Cal Newport-এর জনপ্রিয় করা শব্দ, মানে বিক্ষেপমুক্ত অবস্থায় মানসিকভাবে কঠিন কাজ।

Focus Block: একটি কাজের জন্য আগে থেকে ঠিক করা ও সুরক্ষিত সময়। এর কোনো সর্বজনীন আদর্শ দৈর্ঘ্য নেই।

Task Switching: এক কাজ থেকে আরেক কাজে মনোযোগ সরানো। এতে প্রায়ই গতি ও নির্ভুলতায় খরচ হয়।

Attention Residue: এক কাজ ছেড়ে আরেকটিতে গেলেও মনের একটি অংশ আগের কাজে আটকে থাকা, বিশেষ করে সেটি অসমাপ্ত হলে (Leroy, 2009)।

Capture List: কাজের মাঝে আসা ভাবনা ও টান লিখে রাখার তালিকা, যাতে পরে দেখা যায় আর এখন কাজে ফেরা যায়।

Switch Note: কাজ ছেড়ে যাওয়ার আগে পরের ধাপটি এক লাইনে লিখে রাখা, যাতে ফেরা সহজ হয়।

Busy ≠ Effective: এই বইয়ের একটি মূল কথা: ব্যস্ত থাকা মানেই কার্যকর হওয়া নয়।

Minimum Viable Focus (MVF): খারাপ দিনেও যেটুকু করব, সবচেয়ে ছোট সেই মনোযোগের সেশন।

ফ্রেমওয়ার্ক ও টুল (লেখকের প্রায়োগিক মডেল)

P.U.R.P.O.S.E.: দিক ঠিক করার সাত ধাপ: Purify Your Intention; Understand What Matters; Remove the Nonessential; Prioritize One Big Outcome; Own Your Attention; Seek Allah's Help; Execute with Excellence।

D.E.E.P. F.O.C.U.S.: একটি কাজের সেশন চালানোর নয় ধাপ: Define the Result; Eliminate Distraction Before It Arrives; Engage One Priority; Protect the Focus Block; Fuel Your Capacity; Output Before Activity; Check & Correct; Use AI Intelligently; Stop, Review & Reset।

One Big Outcome: দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একটি নির্দিষ্ট ও শেষ করার মতো ফল।

Daily Top 3: দিনের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ তিনটি কাজ।

Definition of Done: আগে থেকে ঠিক করা শর্ত, যা দেখে বোঝা যাবে কাজটি সত্যিই শেষ হয়েছে।

Choice System: Clarity → Choice → Action → Review → Improvement। মূল কথা: "Decision sets the direction. Daily choices determine the movement."

Continuous Imperfect Implementation (CII): Start → Implement → Learn → Review → Improve → Repeat। দায়িত্ব নিয়ে শুরু করে করতে করতে শেখা। "Imperfect" কখনোই নিরাপত্তা, মান, নৈতিকতা বা জবাবদিহি উপেক্ষার অজুহাত নয়।

24-Hour Challenge: "24 Hours. 3 Priorities. 90 Minutes of Deep Focus. One Better You." আটটি দৈনিক অঙ্গীকারের একটি অনুশীলন, যা নিজের জীবন অনুযায়ী বদলে নেওয়া যায়।

Student Learning Loop: Define → Learn → Close → Recall → Explain → Practice → Check → Correct → Review Later। পড়ার সময়কে শেখায় বদলানোর ধাপ।

AI Learning Loop: Try → Think → Ask AI → Verify → Retry। AI দিয়ে শেখার সময় নিজের চিন্তাকে এড়িয়ে না যাওয়ার ধাপ।

Three Modes (Accelerate, Augment, Abstain): AI কীভাবে ব্যবহার করবেন, তা ঠিক করার মডেল: নিয়মিত কাজ দ্রুত করা, নিজে ভাবার পর সাহায্য নেওয়া, আর যেখানে নিজের চেষ্টা বা নৈতিকতাই মূল, সেখানে বিরত থাকা।

Work System: Problem → Process → Policy → Human Approval → AI Assistance → Monitoring → Improvement। টুলের আগে কাজের পুরো ব্যবস্থা ভাবার ক্রম।

Three Gears: Offer → Community → Culture। ব্যবসা যে মূল্য তৈরি করে, যে আস্থা গড়ে তোলে, আর যে আচরণ ও সিস্টেম কাজকে নির্ভরযোগ্য রাখে।

Streak: টানা কত দিন একটি কাজ হলো, তার হিসাব। এই বইয়ে এটি ফিডব্যাক, মানুষের মূল্যের মাপকাঠি নয়।

Two-Day Rule: পরপর দুই দিন বাদ না দেওয়ার একটি জনপ্রিয় অভ্যাস-নিয়ম। এর কোনো গবেষণা-উৎস পাওয়া যায়নি।

SOP (Standard Operating Procedure): একটি পুনরাবৃত্ত কাজ কীভাবে করতে হবে, তার লিখিত নিয়ম।

শেখা ও চিন্তা

Active Recall (Retrieval Practice): আবার পড়ার বদলে স্মৃতি থেকে মনে করার চেষ্টা, যা গবেষণায় দীর্ঘমেয়াদি মনে রাখার সঙ্গে যুক্ত।

Spaced Practice: এক বসায় সব না পড়ে সময় ছড়িয়ে পড়া ও মনে করা।

Interleaving: এক সেশনে বিভিন্ন ধরনের সমস্যা মিশিয়ে চর্চা করা।

Self-explanation: পড়া বা শেখার সময় নিজেকে নিজের ভাষায় ব্যাখ্যা করা। অন্য কাউকে বোঝানো এর কাছাকাছি, তবে আলাদা অনুশীলন।

Metacognition: নিজের চিন্তা ও শেখা নিয়ে সচেতন থাকা, আর তা পর্যবেক্ষণ ও নিয়ন্ত্রণ করা।

Executive Functions: মনের নিয়ন্ত্রণের তিনটি মূল ক্ষমতা: নিজেকে থামানো, working memory (মনে ধরে রেখে কাজ করা) ও নমনীয়তা।

Implementation Intention (If-then Plan): কখন, কোথায় ও কীভাবে কাজ করব, তা "যদি ... তাহলে ..." আকারে আগে ঠিক করা।

Intention-Behavior Gap: যা করার ইচ্ছা, আর যা বাস্তবে করা হয়, তার ফারাক।

Cognitive Offloading: মনের চাপ কমাতে বাইরের কোনো টুল বা ব্যবস্থার ওপর কাজ ছেড়ে দেওয়া, যেমন নোট বা AI।

AI ও কাজ

Hallucination: AI-এর আত্মবিশ্বাসী ভাষায় ভুল বা বানানো তথ্য দেওয়া।

Human Approval: গুরুত্বপূর্ণ ধাপে একজন দায়িত্বশীল মানুষের দেখে অনুমোদন দেওয়া।

Psychological Safety: দলের ভেতরে এই আস্থা যে, প্রশ্ন করলে বা ভুল স্বীকার করলে অপমানিত হতে হবে না।

ইসলামি শব্দ

নিয়্যত (Niyyah): কোনো কাজের পেছনের অভিপ্রায়।

আমানত (Amanah): কারও ওপর অর্পিত দায়িত্ব বা গচ্ছিত জিনিস।

ইহসান (Ihsan): আচরণ ও কাজে সৌন্দর্য ও উৎকর্ষ, আল্লাহর প্রতি সচেতন থেকে যত্নের সঙ্গে করা।

মুহাসাবা (Muhasabah): নিজের কাজের সৎ হিসাব নেওয়া।

সালাত (Salah): ফরজ নামাজ। এই বইয়ে এটি ইবাদত, productivity-র কোনো কৌশল নয়।

পরিশিষ্ট K: যে প্রশ্নগুলো প্রায়ই আসে

Frequently Asked Questions

নিজের সময় যাঁর হাতে নেই, Deep Focus কি তাঁর জন্য বিলাসিতা নয়?

সময়ের ওপর নিয়ন্ত্রণ থাকলে সহজ হয়, এ কথা ঠিক। তবে পুরো নিয়ন্ত্রণ ছাড়াও কিছু করা যায়। অনেক চাপের জায়গাতেও ছোট একটি সময় রক্ষা করা, দু-একটি সহজ চুক্তি করা, আর অভ্যাসবশত সুইচ করা কমানো সম্ভব। একটি ছোট Block আর একটি কথোপকথন দিয়ে শুরু করুন। আপনার কাজে সত্যিই কোনো সুরক্ষিত সময় না থাকলে সেটি আপনার ব্যর্থতা নয়, কাজের কাঠামোর বিষয়। ব্যবস্থাপকের সঙ্গে সর্বক্ষণ সাড়া দেওয়ার দামটি নিয়ে কথা বলার চেষ্টা করতে পারেন। অধ্যায় ১৮ দেখুন।

আমার কাজে সব সময় সাড়া দিতে হয়। তাহলে?

তাহলে আগে ঠিক করুন, "সাড়া দেওয়া" মানে কী। অনেক কাজে দরকার ঠিক বিষয়ে দ্রুত সাড়া, সব বিষয়ে নয়। কোন মাধ্যমে সত্যিকারের জরুরি বার্তা আসবে, তা ঠিক করুন; সেখানে দ্রুত সাড়া দিন, বাকিগুলো একসঙ্গে দেখুন। যদি তাও সম্ভব না হয়, মনোযোগ রক্ষা করুন অন্য জায়গায়: দিনের শুরু, দিনের শেষ, নিজের পড়ার সময়।

সব সময়ই মনোযোগে সমস্যা হয়। আমার কি কাজে আসবে?

এই বই সাধারণ কৌশল দেয়, চিকিৎসা নয়। স্পষ্ট লক্ষ্য, ছোট Block, কম বিক্ষেপ আর লিখে রাখার অভ্যাস অনেকের কাজে আসে, আর Block-এর দৈর্ঘ্য আপনি নিজের মতো ঠিক করতে পারেন। তবে সমস্যাটি যদি দীর্ঘদিনের

হয় এবং দৈনন্দিন জীবন, কাজ বা পড়াকে প্রভাবিত করে, তাহলে একজন যোগ্য স্বাস্থ্য-পেশাজীবীর সঙ্গে কথা বলুন। এটি দুর্বলতা নয়, দায়িত্বশীল একটি পদক্ষেপ।

AI কি গভীর দক্ষতাকে অপ্রয়োজনীয় করে দেবে?

কোন দক্ষতার মূল্য বেশি, AI তা বদলাচ্ছে। অধ্যায় ১৬ ও ১৭-এর প্রমাণ ইঙ্গিত দেয়, AI তার সামর্থ্যের ভেতরের কাজে ফল ভালো করতে পারে, আর বাইরের কাজে ভুল পথে নিতেও পারে। বিচার, যাচাই, নৈতিক যুক্তি ও কঠিন প্রশ্নে গভীরভাবে ভাবার ক্ষমতার গুরুত্ব কমছে বলে মনে হয় না। ভবিষ্যৎ ঠিক কেমন হবে, কেউ জানে না। আপাতত সৎ পথ হলো নিজের সামর্থ্য গড়তে থাকা, আর টুলগুলো ভালোভাবে ব্যবহার করা।

সালাত ও পরিবারের দায়িত্ব রেখে এসব কীভাবে করব?

দিনটি এগুলোকে ঘিরেই সাজান। সালাতের সময়ের মাঝে Focus Block বসান, প্রতিটি Block সালাতের কিছুটা আগে শেষ করুন, আর পরিবারের সময়কে দিনের অন্যতম উদ্দেশ্য হিসেবে দেখুন। অধ্যায় ৬, ১৩ ও ২০ দেখুন। নির্দিষ্ট ধর্মীয় বিধানের প্রশ্নে আলেমের কাছে যান।

একটি Focus Block কতক্ষণের হওয়া উচিত?

সবার জন্য একটি আদর্শ দৈর্ঘ্য গবেষণায় প্রতিষ্ঠিত নয়। অনেকে ২৫ থেকে ৪৫ মিনিট দিয়ে শুরু করে কাজ ও শক্তি অনুযায়ী বাড়ান। আপনার ভালো Block যদি ২০ মিনিটের হয়, ২০-ই নিন। ৯০ মিনিট 24-Hour Challenge-এ একটি অনুশীলনের লক্ষ্য; ৯০ মিনিটের কাজের ব্লক উপকারী, এমন কোনো গবেষণা পাওয়া যায়নি।

পড়াশোনায় AI ব্যবহার কি প্রতারণা?

সেটি নির্ভর করে আপনার প্রতিষ্ঠানের নিয়ম আর ব্যবহারের ধরনের ওপর। অনুমতি থাকলে নিজের চেষ্টার ওপর ইঙ্গিত, ব্যাখ্যা, অনুশীলনের প্রশ্ন বা ফিডব্যাক নেওয়া শেখায় সাহায্য করতে পারে। নিষেধ থাকা সত্ত্বেও AI-এর লেখা নিজের বলে জমা দেওয়া অসততা। সন্দেহ হলে শিক্ষককে জিজ্ঞেস করুন, আর সব সময় নিয়ম মানুন।

সোশ্যাল মিডিয়া কি ছেড়ে দেব?

এটি আপনার ব্যক্তিগত সিদ্ধান্ত। এই বইয়ের লক্ষ্য সচেতন ব্যবহার, পুরোপুরি ত্যাগ জরুরি নয়। কেউ কেউ কিছু অ্যাপ মুছে ফেলে ভালো থাকেন, কেউ নির্দিষ্ট সময় ও সীমা ঠিক করে। আপনার উদ্দেশ্যের সঙ্গে যেটি মেলে, সেটিই বেছে নিন। পরিশিষ্ট D এই সিদ্ধান্তে সাহায্য করতে পারে।

দলকে কীভাবে সঙ্গে নেব?

ছোট থেকে শুরু করুন, আর নিজে আগে করুন। এক মাসের একটি পরীক্ষা প্রস্তাব করুন, যেমন সপ্তাহে একবার মিটিংহীন অর্ধেক দিন, আর একটি সহজ জিনিস মাপুন। কারণ ও প্রমাণ সৎভাবে বলুন, সীমাসহ। পরিশিষ্ট G-এর Team Focus Charter আলোচনা শুরুর একটি জায়গা।

৩০ দিনের চ্যালেঞ্জে ব্যর্থ হলে?

চ্যালেঞ্জটি শেখার জন্য সাজানো, তাই দিন বাদ যাওয়া মানেই শেষ নয়। দিন বাদ গেলে ফিরে আসুন। থেমে গেলে আরও ছোট সংস্করণে আবার শুরু করুন। "Never Break the Streak"-কে একটি সহায়ক লক্ষ্য হিসেবে নিন; streak ভাঙা আপনার মূল্য সম্পর্কে কিছু বলে না। অসুস্থতা বা পরিবারের প্রয়োজনে থামা ব্যর্থতাও নয়। আর এই চ্যালেঞ্জ কোনো নির্দিষ্ট ফলের নিশ্চয়তা দেয় না।

কাজে দক্ষ হতে চাওয়া কি শুধুই দুনিয়াবি চাওয়া নয়?

সেটি নির্ভর করে উদ্দেশ্য ও সীমার ওপর। হালালের ভেতরে, সৎ নিয়্যতে, মানুষের সেবায়, ইবাদত, পরিবার বা স্বাস্থ্যকে অবহেলা না করে যে কাজ, তা কল্যাণের পথ হতে পারে। লেখকের চেষ্টা হলো productivity-কে তার জায়গায় রাখা: উদ্দেশ্যের সেবক হিসেবে, প্রভু হিসেবে নয়। এটি লেখকের ব্যাখ্যা; ধর্মীয় বিধানের জন্য আলেমের কাছে যান।

এই বইয়ের গবেষণা কতটা নির্ভরযোগ্য?

প্রতিটি দাবির সঙ্গে সূত্রের নাম দেওয়ার চেষ্টা করা হয়েছে, আর প্রমাণ মিশ্র বা সীমিত হলে তা বলা হয়েছে। ফ্রেমওয়ার্কগুলো লেখকের প্রায়োগিক মডেল, পরীক্ষিত বৈজ্ঞানিক মডেল নয়। পূর্ণ সূত্র পরিশিষ্ট I-তে আছে। গুরুত্বপূর্ণ কোনো সিদ্ধান্ত কোনো দাবির ওপর নির্ভর করলে মূল উৎসটি পড়ে দেখুন।

পরিশিষ্ট L: ওয়ার্কশপ ও কোর্স সহায়িকা

Workshop & Course Companion Guide

আগে একটি স্পষ্ট কথা: এই বইয়ের ভিত্তিতে এখন কোনো চালু কোর্স, ওয়ার্কশপ বা সনদ নেই, যতক্ষণ না লেখক নিজে তা নিশ্চিত করছেন। নিচের পরিকল্পনাগুলো তাঁদের জন্য একটি কাঠামো, যাঁরা নিজ উদ্যোগে শিক্ষার্থী, দল বা পড়ার চক্রে বইটি ব্যবহার করতে চান। এগুলো ব্যবহার করলে লেখক বা তাঁর কোনো প্রতিষ্ঠানের অনুমোদন বোঝায় না।

এই পরিকল্পনাগুলো লেখকের প্রায়োগিক নকশা। ব্যবহার করে কী ফল হবে, তা পরীক্ষিত নয়। তাই ফল নিয়ে প্রতিশ্রুতি না দিয়ে, সেগুলো দেখুন ও আলোচনা করুন।

যাঁরা পরিচালনা করবেন, তাঁদের জন্য

- **বক্তৃতার চেয়ে অনুশীলন বেশি।** প্রতি সেশনের অন্তত অর্ধেক সময় অংশগ্রহণকারীরা নিজে কিছু করবেন: লিখবেন, পরিকল্পনা করবেন, মনে করবেন, বোঝাবেন।
- **লজ্জা দেবেন না।** বিক্ষেপ অনেকটাই পরিবেশ ও নকশার বিষয়। কাউকে নিজের স্কোর জানাতে বলবেন না।
- **Scorecard ব্যক্তিগত।** Deep Focus Scorecard দিয়ে কাউকে নম্বর দেওয়া, ক্রম করা বা মূল্যায়ন করা যাবে না। এটি কোনো পরীক্ষিত মাপকাঠি নয়।
- **ভিন্নতাকে সম্মান করুন।** বিভিন্ন বিশ্বাসের দলে ইসলামি রেফারেন্সকে লেখকের নিজের কাঠামো হিসেবে তুলে ধরুন। অংশগ্রহণকারীরা নিজের

মূল্যবোধ দিয়ে P.U.R.P.O.S.E. নিয়ে ভাবতে পারেন। কাউকে চাপ দেবেন না।

- **ধর্মীয় প্রশ্নে সীমা রাখুন।** ফতোয়া দেবেন না; প্রশ্ন এলে যোগ্য আলেমের কাছে পাঠান।
- **স্বাস্থ্যের প্রশ্নে সীমা রাখুন।** রোগনির্ণয় করবেন না; দীর্ঘদিনের সমস্যার কথা শুনলে পেশাজীবীর কাছে যেতে উৎসাহ দিন।
- **নিজে করে দেখান।** সময়মতো শুরু করুন, ফোন সরিয়ে রাখুন, সময়মতো শেষ করুন।

পরিকল্পনা ১: ৯০ মিনিটের Deep Focus Essentials

সময়	কাজ	উপকরণ
০:০০–০:১০	**শুরু।** দুই মিনিট ফোন সরিয়ে নীরবতা; মন কী করল, এক বাক্যে লেখা। Deep Focus-এর সংজ্ঞা।	টাইমার, কাগজ
০:১০–০:২৫	**মনোযোগের ওপর চাপ।** সুইচিং ও attention residue নিয়ে ছোট আলাপ, সীমাসহ (অধ্যায় ২)। জোড়ায় আলোচনা: "শেষ কবে সুইচিংয়ে একটি ঘণ্টা হারিয়েছি?"	বোর্ড বা ফ্লিপচার্ট
০:২৫–০:৪৫	**ছোট আকারে P.U.R.P.O.S.E.** নিজের ভূমিকাগুলো, এই সময়ের একটি লক্ষ্য, আর আগামীকালের One Big Outcome লেখা।	পরিশিষ্ট A
০:৪৫–১:০০	**পরিবেশ।** একটি বাস্তব কাজে Block শুরুর চেকলিস্ট দেখা; একটি if-then লেখা।	পরিশিষ্ট A, D
১:০০–১:১৫	**১০ মিনিটের D.E.E.P. F.O.C.U.S.** ফোন দূরে রেখে নীরবে নিজের কাজ, পাশে Capture List; শেষে এক লাইন লেখা।	পরিশিষ্ট D
১:১৫–১:২৫	**AI ও মানুষের গভীরতা।** Accelerate, Augment, Abstain; Responsibility Check।	পরিশিষ্ট F
১:২৫–১:৩০	**অঙ্গীকার।** আগামী ২৪ ঘণ্টা ও আগামী সপ্তাহের জন্য একটি করে কাজ।	কার্ড

পরিকল্পনা ২: সাড়ে তিন ঘণ্টার অর্ধদিবস ওয়ার্কশপ

পরিকল্পনা ১-এর সঙ্গে যোগ করুন: নিজের উপযোগী দৈর্ঘ্যের একটি পূর্ণ Focus Block ও দলীয় আলোচনা; Stop / Simplify / Delegate অনুশীলন; তিন দিনের Distraction Audit বোঝানো; Team Focus Charter নিয়ে আলোচনা; আর ৩০ দিনের চ্যালেঞ্জের পরিকল্পনা। মাঝে সালাত, খাবার ও বিশ্রামের সময় আগে থেকে ঠিক রাখুন।

প্রোগ্রাম ১: শিক্ষার্থীদের জন্য ছয় সপ্তাহ

স্কুল, বিশ্ববিদ্যালয় ও পড়ার চক্রের জন্য। সপ্তাহে একবার, ৪৫ থেকে ৬০ মিনিট।

সপ্তাহ	বিষয়	সেশনে যা হবে	সপ্তাহের অনুশীলন
১	পড়ার সময় মানেই শেখা নয়	একটি ছোট অংশে আবার পড়া ও মনে করার তুলনা	তিনটি সেশনের শেখার লক্ষ্য লেখা
২	Active Recall	খালি পাতায় একটি টপিক মনে করা; সহপাঠীকে বোঝানো	প্রতি সেশনে Recall
৩	Spaced Practice ও পরিকল্পনা	দুই সপ্তাহের review পরিকল্পনা	তিনটি review সম্পন্ন করা
৪	মনোযোগ ও ফোন	Block শুরুর চেকলিস্ট; ফোনের কৌশল; Capture List	দিনে একটি ফোনমুক্ত Block
৫	AI Learning Loop	একটি বাস্তব সমস্যায় Try → Think → Ask AI → Verify → Retry; সততা নিয়ে আলোচনা	AI ব্যবহারের নোট রাখা
৬	পরীক্ষার ব্যবস্থা ও পর্যালোচনা	পরীক্ষার পরিকল্পনা; Error Log; সাপ্তাহিক পর্যালোচনা	সময় ধরে একটি অনুশীলনী ও ভুল বিশ্লেষণ

পরিচালকের নোট: শিক্ষার্থীর আগের পদ্ধতিকে বোকামি বলবেন না; অনেককে কেবল আবার পড়া আর দাগানোই শেখানো হয়েছে। যা কাজে

দিয়েছে, তা তাদের বলতে দিন। পরিশিষ্ট E সঙ্গে রাখুন। ছোট শিশুদের জন্য আগে সমস্যা, পরে শেখানোর পদ্ধতি সরাসরি প্রয়োগ করবেন না (অধ্যায় ১৫)।

প্রোগ্রাম ২: দলের জন্য তিন সেশন

সেশন	বিষয়	হাতে যা থাকবে
১. সচেতনতা (৭৫ মিনিট)	মনোযোগের গবেষণার পরিচিতি; Distraction Audit বোঝানো; বিঘ্নের উৎস নিয়ে আলোচনা	প্রত্যেকের তিন দিনের নিরীক্ষা
২. নকশা (৯০ মিনিট)	নিরীক্ষার শিক্ষা ভাগ করা; Team Focus Charter-এর খসড়া; মিটিং ও মেসেজের নিয়ম	খসড়া Charter; ছোট করা বা বাদ দেওয়ার মতো মিটিংয়ের তালিকা
৩. ধরে রাখা (৬০ মিনিট, এক মাস পর)	কী কাজে দিল; Charter বদলানো; AI ব্যবহারের নিয়ম; অঙ্গীকার	সংশোধিত Charter ও পর্যালোচনার তারিখ

পরিচালকের নোট: নেতাকে আগে করতে হবে। অফিসের পর সাড়ার প্রত্যাশা, সালাত ও পরিবারের সময় নিয়ে স্পষ্ট চুক্তি করুন। দলের হিসাব রাখুন, যেমন মিটিংয়ের ঘণ্টা বা রক্ষা করা Block-এর সংখ্যা; ব্যক্তির স্কোর নয়।

প্রোগ্রাম ৩: চার সপ্তাহের Deep Focus চক্র

একটি ছোট দল সপ্তাহে একবার বসে, ৩০ দিনের চ্যালেঞ্জ (অধ্যায় ২৫) অনুসরণ করে। প্রত্যেকে বলেন সপ্তাহের একটি শিক্ষা, একটি কষ্ট, একটি অঙ্গীকার। পরিচালনার দায়িত্ব পালা করে নিন। এক ঘণ্টার মধ্যে শেষ করুন, শুরু করুন দুই মিনিটের নীরবতা দিয়ে। পরিশিষ্ট B ও C সঙ্গে রাখুন।

সৎভাবে ফল মাপা

কোনো প্রোগ্রাম কাজে দিচ্ছে কি না জানতে সহজ ও সৎ মাপ নিন:

- **আগে ও পরের নিজের লেখা।** যেমন, "গত সপ্তাহে কয়টি Focus Block শেষ করেছি?"
- **আচরণের গণনা।** কয়টি মিটিং হলো, কয়টি Block রক্ষা হলো, কয়টি review হলো।
- **কাজের মান।** অংশগ্রহণকারীর নিজের মানদণ্ডে, কিংবা উপযুক্ত বাইরের মাপে; শিক্ষার্থীর ক্ষেত্রে অনুশীলনী পরীক্ষার ফল।

সঠিকভাবে সাজানো মূল্যায়ন ছাড়া "productivity X% বাড়ে" ধরনের দাবি করবেন না। Deep Focus Scorecard-কে কখনো পরীক্ষিত টেস্ট হিসেবে দেখাবেন না। বিজ্ঞাপনে লেখকের নাম বা এই বইকে অনুমোদনকারী হিসেবে ব্যবহার করবেন না। বইয়ের অংশ ছাপিয়ে বা কপি করে বিতরণের আগে লেখকের অনুমতি নিন।

লেখক পরিচিতি

আবু তালিব একজন Digital Marketing Expert, Growth Strategist, Educator ও Author। তিনি Abrar Academy, Abrar IT Care (AIC), Abrar Bazar ও Boi Vubon-এর প্রতিষ্ঠাতা।

প্রায় ১৬ বছর ধরে তিনি শিক্ষকতা ও শিক্ষা-নেতৃত্বের সঙ্গে যুক্ত। তিনি BRAVE Batch-07-এর একজন সদস্য।

তাঁর কর্মদর্শন:

> **Strategy First. Data Always. Growth with Purpose.**

যোগাযোগ ও ওয়েবসাইট

- https://www.abrar.academy/
- https://deepfocus.boivubon.com/