

Dr. Yılmaz Argüden '80
1991 -1993 IV. Dönem BÜMED YK Başkanı
1993 -1995 V. Dönem BÜMED YK Başkanı

Neden BÜMED?

Öncelikle şu noktayı vurgulamak isterim: İnsanlar kendi gelişimleri için kullandıkları kaynakların yitirilmemesi ve geliştirilmesi için kazanımlarını paylaşmayı ilke edinirlerse gelişim sürdürülebilir olur. Örneğin, Boğaziçi Üniversitesi mezunu olarak bizler bu Üniversite’de okuyarak aslında beşeri sermayemize çok önemli bir katkı sağladık. Bugün bulunduğumuz konuma gelebilmemizdeki en önemli etkenlerden biri de Boğaziçi Üniversitesi’ndeki eğitimimiz sayesinde elde ettiğimiz bilgi, çevre ve deneyimdir.

Birileri bize o zamanlar böyle bir fırsatın karşılığında bir bedel ödemeniz gerekiyor deseydi, biz bunun altına imzayı atardık, çünkü Boğaziçi Üniversite’sinde okumayı istiyorduk. Gerekirse kredi de alırdık. Bize böyle bir imza attırılmadı diye bizim bu kuruma karşı borcumuz yok diyemeyiz. Dolayısıyla, her mezunun bu kurumun ileriki nesillerin beşeri sermayesine de ciddi katkıda bulunabilir halde olmasını sağlama sorumluluğu var diye düşünüyorum.

Madem biz bu fırsatlardan yararlandık, bir sonraki nesildeki gençlerden da orayı hak edenlerin Boğaziçi Üniversitesi’ne gidebilmesini ve Boğaziçi Üniversitesi’nin de dünyanın önde gelen üniversitelerinden birisi olabilmesini desteklememiz gerekir. Tüm mezunların kendi gelişimlerine katkıda bulunmuş olan bu kurumun gelişimini kendi birikimiyle, maddi manevi bilgi birikimiyle bir şekilde desteklemesi ülkemizde bir dünya üniversitesi oluşmasını sağlayabilir.

BÜMED’de üstlenilen görev...

Bu nedenle, Boğaziçi mezunlarını biraraya getiren BÜMED’nde yönetime aday olup seçimlere girerken çalışma arkadaşlarımızla ilk yaptığımız iş misyonu açıkça ortaya koymaktı. O zaman ortaya bu konan misyon, bugün BURÇ tesislerinin girişinde yazılı olan misyon cümlesidir.

Buradaki temel felsefe Üniversiteye karşı bir sorumluluğumuz olduğu bilincidir. Bu nedenle, mezunları bu sorumluluk etrafında örgütlemek için BÜMED’de yönetime aday olduk.

Arkadaşarımla beraber misyonu ortaya koyarken Boğaziçi Üniversitesi Mezunları’nı bir arada tutabilmeyi, Boğaziçi Üniversitesi’ni geliştirmeyi, mezunların desteklenmesini örgütlemeyi düşündük. Vizyonu çizerken, herhangi bir projeye dar kapsamlı odaklanmak değil, uzun vadeli yaşayabilecek, insanları motive edecek şekilde bir vizyon çizip sonra onu projelendirdik. Boğaziçi Üniversitesi Mezunları Derneği’nin misyonunu belirlerken, “Tesisimiz olacak” demedik. Onu özellikle vurgulamak istiyorum; çünkü tesis işi bir projedir. Projelerle insanlara misyonu anlattık; insanlara misyonu anlatacak araçlar bulduk.

“Her yaptığınız proje misyonu anlatmak için bir araçtır.”

İlk yaptığımız işlerden bir tanesi de sosyal tesisti. Ancak biz sosyal tesisi sadece sosyal tesis olsun diye yapmadık. Bunun özellikle altını çizmek istiyorum, mezunları bir arada tutarak üniversiteyle bağlantılarını kuvvetlendirmek için yaptık sosyal tesisi. Tabii ki sosyal faaliyetleri iyi yaparak BURC’u üyeler için cazip bir yer haline getirmek gerekiyor. Ancak, diğer taraftan mezunların üniversite ile bağlantılarını sıkı tutabilmek üzere ayaklarını alıştırarak, Üniversite’deki gelişmeleri takip etmelerine fırsat tanıyarak, oraya geldikçe bir katkıda bulunma sorumluluğunu hissettirerek okul ile bağlantılarının kopmamasını sağlamak da çok önemli. Bu nedenlerle tesisin Üniversite’nin bu kadar yakınında yapılmasına çalıştık. Dolayısıyla bütün faaliyetlerin ortaya koyduğumuz misyon doğrultusunda gerçekleştirilmesine

özen gösterildi. Bu faaliyetlerin içerisinde tesis belki bir adımdı, ama temel adım değildi. Temel adım Üniversite'ye sağlanan katkıları artırmaktı. Bu tesisi yaparken geliştirmiş olduğumuz yönetim felsefesiyle aslında mezunların Boğaziçi'ne çok daha fazla katkıda bulunur hale gelmesine de destek verdik. Bu tesisin yapılması sırasında gerçekleştirilen yönetim yaklaşımının camiaya verdiği güven duygusu, daha sonra mezunların Üniversite'ye katkı amacıyla geliştirdikleri kaynak miktarının önemli ölçüde artmasına neden oldu.

İyi yönetim modeli kurmak...

İyi bir yönetim modeli kurduk, iyi yönetim ne demek? Şeffaf olmak demek, hesap verebilir olmak demek, yaptığın işin amacını açıkça ortaya koyabilmek demek, sadece ve sadece bu amaç doğrultusunda çalışmak demek, sınırlı kaynakları odaklı bir şekilde kullanarak fark yaratabilmek demek, iyi yönetime prim vermek demek, kurumsallaşmak demek.

Bu tesisi yaparken birkaç önemli adım attığımızı düşünüyorum. Bunlardan biri, çok sağlam bir profesyonel kadro ile çalışmak, yönetim kurulunun iyi çalışması açısından son derece önem taşıyor, iyi bir yöneticiniz yoksa yönetim kurulunun da iyi çalışması zordur. Özellikle gönüllü kuruluşlarda, yönetim kurulunda insanlar haftada bir, ayda bir ya da iki kere toplanır ve sonuç alınamaz. İşleri ancak profesyonel bir kadro yürütebilir. İcra Kurulunu, aynı anda başka alanlarda çalışan kişilerden oluşturursanız, işler eksik yürür ve gerekli uyum da sağlanamaz. Dolayısıyla, profesyonel bir kadro kurmak zorundasınız.

Dolayısıyla ilk yaptığımız iş iyi bir yönetici istihdam etmek oldu: Erdal Yıldırım. Kendisi Boğaziçilik ruhunu daha öğrencilik yıllarında Spor Kurulu Başkanlığı yaparak özümsemiş, aynı zamanda genç yaşında küçük de olsa bir şirketin genel müdürlüğünü üstlenmiş bir arkadaşımızdı. Bugün Erdal BÜMED'de kazandığı deneyimle kendi yaşlılarından çok daha önce, çok daha üst bir pozisyona geldi. Türkiye'nin en büyük vakfının tepe yöneticiliğini yürütüyor. Çünkü 3. sektör olarak nitelendirilen sivil toplum örgütlerinde büyük bir iyi yönetici açığı var ve BÜMED gibi başarılı bir deneyim hemen farkedildi, BÜMED Genel Sekreterliği Erdal'ın kariyerinde önemli bir adım oldu.

İyi yönetime örnek: Sosyal Tesisin yapılması...

Gönüllü kuruluşlarda genellikle bir işin sağlıklı olarak gerçekleştirilmesi için gerekli tüm adımlar atılmıyor ve cimri davranılıyor. Özellikle, iletişim konusuna yeterli kaynak ayrılmıyor. Oysa, ne kadar iyi niyetli olunursa olunsun, kurumun temel misyonu ne kadar iyi bir amaca yönelmiş olursa olsun, insanları ikna edebilmek için iletişime önem vermek gerekiyor. Örneğin, BÜMED yönetimine geldiğimizde BURC tesisini yapmak için yeterli paramız yoktu. Henüz izinler bile alınmamıştı. Sadece niyetimiz vardı. Mezunları bu konuya motive etmemiz, ikna etmemiz gerekiyordu. İkna etmenin temelinde iletişim var, dolayısıyla biz sınırlı kaynaklarımızı iyi bir profesyonel kadro oluşturmaya ve iletişime ayırdık.

Ne yapmak istediğimizi anlatabilmek için Conrad Hotel'de çok sayıda mezunun ilgisini çekecek bir toplantı düzenledik. 2500 kişinin katıldığı bu toplantıda yapmak istediğimiz tesisin maketini ortaya koyduk, biz bu tesisi yapmak istiyoruz bununla ilgili görüş ve önerilerinizi bize sunun dedik. Gelen görüşlerin bir kısmı birbiriyle çelişiyordu ve hepsini birden yapmaya imkan yoktu, bazılarının uygulanması ise imkansızdı. Yönetim Kurulu olarak bunlardan hangileri nasıl uygulanabilir diye karar verdik ve verdiğimiz kararı maket olarak, detaylı plan olarak ortaya koyduk ve biz bunu yapacağız dedik.

Ayrıca, bu tesisin hayata geçmesi için beklediğimiz katkıyı da belirttik. Motive edici olabilmek için katkıların bir kısmını da önceden organize ettik. O toplantıda başlatılan kaynak geliştirme faaliyetleri mezunlarla kurulan güven verici ilişkileri sürdürerek sadece tesis için gerekli kaynağın toplanmasını sağlamadı, daha sonra Üniversite'ye kaynak yaratma girişimlerinde de örnek oldu.

Projenin başından itibaren hesap verebilirliğe öncelik vererek bu konuda bir sistem kurulmasına özen gösterdik. Önce gerçekleştirilmesi planlanan projenin herkes tarafından aynı şekilde anlaşılması için detaylı planları ve proje maketini yaptırmak ve bunun iletişimini sağlamak için kaynak ayırmaktan çekinmedik. Daha sonra projenin ilk aşamasından itibaren derneğin iç denetçilerinin, ayrıca profesyonel olarak görevlendirdiğimiz uluslararası bir denetim firmasının ve mühendislik işlerini takip edecek bağımsız bir mühendisin inşaat süresince düzenli olarak gelişmeleri ve kaynak kullanımını gözetmesini ve raporlar hazırlamalarını sağladık. Elbette bunların hepsinin maliyeti var, ama hesap verebilir olmak için, insanların güvenini kazanabilmek için bunu tercih ettik.

Nitekim, tesisin açılış gününden önce bu denetçilerin değerlendirmelerini herkesin anlayacağı şekilde ve kolay okunmasını sağlamak üzere güzel bir rapor olarak hazırladık. Ne söz vermiştik, ne yaptık, ne kadar zamanda yaptık, kaç paraya yaptık, bu parayı nerelere harcadık, tüm bilgiler bu raporlarda verildi. Genellikle bu tip projelerde ilgili camiada birçok dedikodu çıkar, bizde hiç böyle bir dedikodu çıkmadı çünkü hesap verebilme konusuna baştan özen gösterdik dikkat ettik, ispat edebilir olmak için bu kadar denetçiye kaynak ayırdık. Hesap verebilirliği sistem olarak projenin başından kurmazsanız, sonradan olmaz. Biz işin kurgusunu hesap verebilir olmak üzerine kurduk. Yine açılış günü bu sefer tesise 2000 kişi geldi, bütün yollar tıkanı. Tüm katılımcılara hem ilk maketi, hem gerçekleştirilen tesisi gösterdik, hem de denetçi raporlarını verdik. Ancak, biz 4500 kişiden para toplamıştık. Bu nedenle açılış günü tesise gelemeyen herkese bu denetim raporlarıyla birlikte verdikleri paranın nerelere harcandığına ilişkin raporu postaladık.

Paramız sınırlı olduğu için tesisi zor bitirdik, ama buna rağmen hesap verme kültürü adına son derece titiz davrandık. Bunlar en baştan bilinçli kararlardı ve bu bilinçli kararlar bize iyi yönetim adına güven kazandırdı. Liderliğin en önemli unsurlarından biri de sadece ortaya koyduğunuz vizyona hizmet ettiğinizi göstermektir. Hangi şapkayı taşıyorsanız, ne yapmak üzere ortaya çıktıysanız, o şapka altında yaptığınız bütün faaliyetler sadece o iş için olmalıdır. O iş için odaklandığınızı, başka çıkarlar peşinde olmadığınızı ve bütün kaynakları savunduğunuz vizyon için kullandığınızı göstermek zorundasınız. Bu şekilde güven yarattığınız zaman, çok büyük kaynakları harekete geçirebiliyorsunuz. BÜMED’de uyguladığımız yaklaşımlar sonucunda mezunlar bu tip faaliyetlere çok daha fazla güvenmeye başladılar. Daha sonra mezunların destekleriyle Üniversite’ye yeni bir yurt yapıldı, başka tesisler yapıldı ve buraya para veren insanların birçoğu üniversitedeki birçok faaliyete de katkıda bulunmaya başladı.

“Mezunların Boğaziçi Üniversitesi’ni desteklemeleri açısından yeterli bir gelişme sağlandı mı?” Bence daha çok yolumuz var. Gelişme dünyanın en iyileriyle karşılaştırılarak ölçülmeli. Bu konuda milyar dolarlık fonlara ulaşmış bazı batı üniversiteleri göz önüne alındığında daha çok gelişme alanı bulunduğu ortaya çıkıyor. Bu nedenle, gelişmelerden tatmin olmayıp, her zaman daha iyiyi aramak gerekir. Zaten insanın gelişmesinin temeli tatminsizliktir. Dolayısıyla hiçbir zaman tatmin olmamak lazım. **Bence Boğaziçi’ne yapılacak daha çok katkı var, ama gelişim için iyi yöntemler ortaya koyduğumuzu düşünüyorum.**

Geçmişten günümüze BÜMED Yönetim Kurulu kurumsallaşma prensipleri...

BÜMED’in sürdürülebilirliği kurumsallaşmasına bağlı. Bu nedenle karar alma süreçlerinin katılımcı olması, verilere dayandırılması, hesap verebilirliği sağlamak üzere şeffaflığa ve dış denetime açık olmaya özen gösterilmesi önemli. Bu nedenle, birçok komite oluşturuluyor ve bu komitelerde en az üçer kişi görev yapıyor. Ayrıca, komiteler de tek başına karar vermiyor, onlar alternatifler hazırlayıp Yönetim Kuruluna sunuyor, kararlar Yönetim Kurulunda konunun etkileri, riskleri ve tüm boyutları görüşülerek veriliyor.

Ayrıca, takım oluştururken aday olacak, birlikte çalışacak insanların birbirini tamamlar nitelikte olması, kimin hangi sorumluluğu alacağı konusunda bir güven vermesi çok önemli. Yönetim Kurulu oluştururken hem değişik yılları, bölümleri temsil etmesine, hem de yetkinlikler açısından birbirini tamamlar bir kompozisyon olmasına dikkat edilmesi Yönetim

Kurullarının daha iyi çalışabilmesini ve tüm camia ile iletişimin daha güçlü olmasını sağlar. Bunlar işin yapısal tarafı. Bir de işin süreç boyutu var. Onu da Yönetim Kurulu Başkanının iyi yönetmesi lazım. Kararların verilere dayandırılması, alternatiflerin değerlendirilmesi ve katılımın sağlanması bir yönetim kültürü konusudur. BÜMED profesyonel yönetiminin de çok büyük önemi var. Yönetimin önemli konuları zamanında Yönetim Kurulu gündemine getirmesi ve bilgi girdisini doğru sağlaması karar kalitesini geliştirir.

Ayrıca, bir yönetim kurulunda görev alacak kişilerin kurumu iyi tanımları ve kendi çıkarları için değil, kurumun çıkarları için çalışmaları, üstlendikleri görevi hakkıyla yerine getirebilecek bilgi ve deneyime sahip olmaları ve gerekli zamanı ayırabilecek olmaları önemlidir. Bu nedenle, yönetim kurulunda görev alacak kişilerin önemli bir kısmının daha önce derneğin çeşitli komite faaliyetlerinde görev yapmış olmaları, onların bu yetkinliklerinin test edilmesi ve geliştirilmesi açısından faydalı olur.

Dolayısıyla kurumsal yönetimin yapısal, süreç, bilgi girdisi ve öğrenme boyutları var. Bu nedenle, Yönetim Kurulların toptan değişmesini doğru bulmuyorum. Kurumda devamlılığı sağlamak ve dönemler arasında deneyim aktarımının sağlanması için her dönem yönetim kurullarının bir kısmının değişmesi daha etkin bir yöntem oluyor. Diğer taraftan, kurumu camianın sahiplenmesi, öğrenmenin yaygınlaşması ve yenilikçilik ruhunun canlı tutulması için yönetimde yenilenme de önemli. Bu nedenle her dönem %40 civarında bir yenilenme faydalı oluyor. BÜMED’de kültür olarak bunları oluşturmaya gayret ettik ve bugün hala bu sistem uygulanıyor. İlkesel olarak, hiç kimse yönetim kurulunda üç dönemden fazla kalmıyor, hiçbir başkan iki dönemden fazla başkanlık yapmıyor. Elbette yönetim kurullarını genel kurul seçiyor. Ancak, bu ilkeler 20 yılı aşkın bir süredir camia tarafından da benimsendiği için bu şekilde devam ediyor ve kurumsallaşma süreci devam ediyor.

BÜMED’in geleceği...

BÜMED sadece Türkiye’de değil, sadece mezunlar dernekleri arasında değil, tüm dünyada kendisini ayırtılabilecek bir özelliğe sahip. **BÜMED dünyada Ulusal Kalite Ödülünü kazanmış tek mezunlar derneği ve bu ödül Avrupa standartlarında.** Ancak, bu özelliği daha güçlü olarak ortaya çıkartması lazım. Dolayısıyla, BÜMED’in bu ödülü kazanmasına neden olan kaliteli yönetim anlayışını, güvenilirliği sağlayan yönetim anlayışını ve kurumsallaşmayı temel alan kültürünü her aşamada devam ettirmesi, geliştirmesi ve bu konuda örnek ve önder olmaya odaklanması hedeflerine ulaşabilmesi açısından önemlidir.

BÜMED’in bu konudaki önderliğinin ön plana çıkartılması, hem tanıtım ve örnek oluşturma açısından, hem de temel misyonu olan Boğaziçi Üniversitesi’nin gelişimi için maddi, manevi ve düşünsel olarak daha fazla kaynak geliştirerek Boğaziçi’nin dünyanın en önde gelen üniversitelerinden birisi olmasına yardımcı olacaktır. Madem ki Türkiye’nin dünyadaki ilk on ülke arasında olma hedefi var, Boğaziçi mezunlarının da Boğaziçi Üniversitesi’ni dünyanın en iyi üniversiteleri arasında görme hedefini benimsemesi ve bu hedef doğrultusunda çalışmaları kendilerine yakışan bir yaklaşım olur.