

T.C.
ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÖZEL HUKUK ANABİLİM DALI
ÖZEL HUKUK PROGRAMI

ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİMİN DEVRİ

Yüksek Lisans Tezi

NURDAN GÜRGEN

İSTANBUL 2016

T.C.
ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÖZEL HUKUK ANABİLİM DALI
ÖZEL HUKUK PROGRAMI

ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİMİN DEVRİ

Yüksek Lisans Tezi

NURDAN GÜRGEN

Danışman: YRD. DOÇ. DR. IŞIK ÖZER

İSTANBUL 2016

ÖZET

Anonim şirketler günümüz ekonomisinin vazgeçilmez bir aktörü haline gelmişlerdir. Başta şirket tüzel kişiliği, pay sahipleri ve şirket alacaklıları olmak üzere birçok menfaat grubunu etkilemektedirler. Bu sebeple, ekonomik hayatta bu denli büyük bir yer işgal eden anonim şirketlerin yönetimi konusu oldukça önemlidir.

Bu çalışma kapsamında, anonim şirketin yönetim faaliyetini daha verimli bir şekilde yerine getirmesi amacı ile yönetim yetkilerinin devredilmesi imkânı incelenecektir.

Yönetim kurulunun uhdesinde bulunan yönetim yetkisinin devri en çok sorumluluk bahsinde etkisini göstermektedir. Bu sebeple, de bu çalışmada yönetimin devri konusunun hukuki boyutu incelenirken en çok yönetimin devrinin sorumluluğa etkileri üzerinde durulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Anonim Şirket, Yönetim Kurulu, Murahhas Üye, Murahhas Müdür, İç Yönerge, Kurumsal Yönetim, Komite ve Komisyon.

ABSTRACT

Joint stock companies have become an indispensable actor in today's economy. It affects company entity firstly, but also shareholders and the creditors of the company are effected by act of joint stock companies. For this reason, the subject of management of joint stock company is significant.

In this study, the possibility of transfer of management powers which is more efficient way of fulfilling management tasks will be examined.

The transfer of management powers which are vested in the board shows the impacts mostly at the responsibility area. For this reason, we have tried to focus on the effects of transfer of management on the responsibility, when examining the legal aspects of the transfer of management,

Key Words: Joint Stock Companies, Board of Directors, Executive Directors, Internal Directive, Corporate Governance, Committee and Commission.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR CETVELİ	vii
GİRİŞ	1

ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİMİN DEVRİ

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM VE YÖNETİMİN DEVRİ KAVRAMLARI

I. Yönetim Kavramı	3
A. İşletme Öğretisinde Yönetim Kavramı	3
B. Hukuk Öğretisinde Yönetim Kavramı	5
1. Genel Olarak	5
2. Yönetimle Görevli Organın Tespiti	7
II. Yönetimin Devri Kavramı ve Kapsamı	9
A. Genel Olarak	7
B. Yönetimin Devrinin Bölünme ve İş Bölümünden Farkı	11
C. Yönetimin Devrinin Temsil Yetkisinin Devrinden Farkı	13
III. Yönetimin Devri Gerekçeleri	15
IV. Yönetimin Devrine Uygulanacak Hükümler	19
A. Türk Ticaret Kanunu	19

B. Sermaye Piyasası Kanunu	20
----------------------------	----

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMİN DEVRİNİN USULÜ

ŞARTLARI VE YÖNETİMİN DEVREDİLEBİLECEĞİ KİŞİLER

I. Yönetimin Devredilmesi İçin Yerine Getirilmesi Gereken Şekli ve Maddi Şartlar	23
A. Şekli Şartlar	23
1. Esas Sözleşmede Hüküm Bulunması	23
2. İç Yönergenin Hazırlanması ve Onaylanması	26
a.Genel Olarak	26
b.TTK. m. 367 Hükümü Kapsamında İç Yönerge	28
i.İç Yönergenin Şekli Özellikleri	28
ii.İç Yönergenin Fonksiyonu	32
B. Maddi Şart	34
1. Genel Olarak	34
2. Yönetim Kurulunun Devredilemez ve Devralınamaz Yetkileri	35
a.Şirketin Üst Düzeyde Yönetimi ve Bunlarla İlgili Talimat Verilmesi	35
i.Genel Olarak	35
ii.Şirketler Topluluğunda Şirketin Üst Düzeyde Yönetimi	36
b.Şirket Yönetim Teşkilatının Belirlenmesi	39
c.Muhasebe, Finansal Planlama ve Finansal Denetimi İçin Gerekli Düzenin Oluşturulması	40
d.Müdürlerin ve Aynı İşleve Sahip Kişiler ile İmza Yetkisini Haiz Bulunanların Atanması ve Görevden Alınması	43

e.Yönetimle Görevli Kişilerin Üst Gözetimi	45
f.DeFTER Tutulması, Rapor Düzenlenmesi, Genel Kurul Toplantılarının Hazırlanması ve Genel Kurul Kararlarının Yürütülmesi	48
g.Borca Batıklık Durumunun Varlığında Mahkemeye Bildirimde Bulunulması	49
h.Yönetim Kurulunun Diğer Devredilmez Görev ve Yetkileri	51
C. Yönetimin Yeniden Devri Yasağı	52
II. Yönetimin Devredilebileceği Kişiler	54
A. Genel Olarak	54
B. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üçüncü Kişiler(Murahhaslar)	57
1. Yönetim Kurulu Üyeleri/Murahhas Üyeler	56
2. Üçüncü Kişiler/Murahhas Müdürler	59
a.Genel Olarak	59
b.Murahhas Üyeler ve Murahhas Müdürler Arasındaki Farklar	60
3. Murahhaslar İle Şirket Arasındaki Hukuki İlişkinin Niteliği	61
4. Murahhaslığın Sona Ermesi	65
C. Komiteler ve Komisyonlar	67

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM DEVRİNİN SORUMLULUĞA ETKİLERİ

I. Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuksal Sorumluluğu Hakkında Genel Düzenlemeler	70
A. eTTK ve TTK'daki Sorumluluk Sistemlerinin Karşılaştırılması	71
B. Sorumluluk Davası Şartları	72

1.Kusur	72
2.Zarar	76
3.Hukuka Aykırılık	77
4.İllyet Bağı	78
II. Yetki Devri Halinde Sorumluluk	80
A. Usule Uygun Yetki Devri Halinde Sorumluluk	82
1.Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu	82
a. Yönetim Kurulu Üyelerinin Gözetim Yükümlülüğu	82
b. Gözetim Yükümlülüğünün Kapsamı	84
c. TTK. 553/3 Hükmü ile TTK. m. 375/1-e Hükmünün Birlikte Değerlendirilmesi	86
2.Murahhasların Sorumluluğu	86
B. Usulsüz Yetki Devri Halinde Sorumluluk	88
1.Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu	88
2.Murahhasların Fiili Organ Olarak Sorumluluğu	89
SONUÇ	92
KAYNAKÇA	94

KISALTMALAR CETVELİ

AB	Avrupa Birliği
AÜHFD	Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi
Batider	Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi
bkz.	Bakınız
Böl.	Bölüm
C.	Cilt
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
Ch.	Chamber
Co.	Company
dn.	Dipnot
E.	Esas
EC	European Council
Ed.	Edition
Edit.	Editör
EMCA	The European Model Company Act
EU	European Union
EÜHFD	Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi
eTTK	6762 Sayılı Mülga Türk Ticaret Kanunu
f.	Fıkra
GÜHFD	Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi

HD.	Hukuk Dairesi
HGK	Hukuk Genel Kurulu
İ.İ.B.F.	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İİK	İcra İflas Kanunu
İsvBK	İsviçre Borçlar Kanunu
İTO	İstanbul Ticaret Odası
İÜHFM	İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası
K.	Karar
KAP	Kamuyu Aydınlatma Platformu
Ltd.	Limited
m.	Madde
No.	Numara
s.	Sayfa
S.	Sayı
SE	Societas Europa
SerPK	6362 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
T.	Tarih
TBB	Türkiye Barolar Birliği
TBK	6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu
TMK	4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu
TTK	6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu
UK.	United Kingdom

USA United State of America

v. Versus

vd. Ve devamı

Vol. Volume

Y. Yıl



GİRİŞ

Çalışmamızın konusunu, anonim şirketin kanuni yönetim organı olan yönetim kuruluna ait yönetim yetkisinin devri oluşturmaktadır.

Yönetimin devri, günümüz ekonomisinin vazgeçilmez bir aktörü haline gelen anonim şirketin yönetiminin profesyonel kimselere bırakılmasının kaçınılmaz olması gerçeği karşısında uygulama alanı bulmuştur. Tekli yönetim sistemini benimsemiş anonim şirketin yönetiminin ve üst gözetiminin sadece yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi, şirketin yönetim hızını ve etkinliğini azaltıp, şirket yönetimini zorlaştırmaktır. Aynı zamanda bu yapı, gözetim görevinin de gereği gibi yerine getirilmesini engellemektedir. Yönetimin devri ile hem bir anlamda yönetim kurulunun iş yükü hafifletmekte hem de şirket yönetimi profesyonel yöneticiler aracılığı gerçekleşmiş olmaktadır.

Bu çalışmamıza, öncelikle, yönetim kavramından neyin anlaşılması gerektiğini inceleyerek başlayacağız. Bu kapsamda farklı öğretilerdeki yönetim kavramı incelenecek ve nihayetinde hukuk öğretisinde yönetim kavramının tam olarak neyi ifade ettiği tespit edilmeye çalışılacaktır.

Yönetim kavramının incelenmesinden sonra esas inceleme konumuz olan yönetim devri kavramı incelemeye alınacaktır. Bu kavramın daha iyi anlaşılabilmesi için eTTK ile TTK'daki düzenleme farklılıkları kısaca tespit edilecek ve yönetimin devri kavramının bölünme ve iş bölümü yapılarak yönetim faaliyetinin yerine getirilmesi halinden farklı olduğuna değinilecektir. Yönetim kavramını izah ederken esas olarak incelediğimiz geniş anlamda/dar anlamda yönetim ayrımının içinin daha iyi doldurulması için, ayrıca, dar anlamda yönetim ve temsil yetkisi ayrımı daha ayrıntılı olarak incelenip, bu iki yetki devrinin farklılıkları da çalışma konusunu genişletmeyecek şekilde incelenecektir.

Esasında bir yönetim organına sahip anonim şirketin, bu organın uhdesinde bulunan yönetim yetkilerini neden devretmeyi tercih ettiği ve bir ölçüde bu yetkileri devretmeye zorunlu olduğu, yönetimin devri gerekçeleri başlığı altında açıklanacaktır.

Çalışma konumuzun kapsamı halka kapalı şirketler ile sınırlı olsa da ve bu sebeple, esas olarak TTK'daki yönetimin devrine ilişkin hükümler incelenecek olsa da, yönetimin devrine uygulanacak hükümler başlığı altında, TTK'daki yönetimin devrine uygulanacak hükümler tespit edildikten sonra, payları borsada işlem gören halka açık şirketlere uygulanan kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yönetimin devrine ilişkin düzenlemeler de kısaca incelenecektir.

Yönetim yetkisinin devri usulü ve şartları ana başlığı, doğrudan doğruya yönetim yetkilerinin devrinin incelenmesine ayrılmıştır. Burada, yönetim yetkilerinin devrinin usulü, şekli şartlar ve maddi şart olarak iki ayrı başlık altında incelenmiştir. Şekli şartlar başlığı altında esas sözleşmede hüküm bulunması koşulu incelendikten sonra, yetki devrinin temel aracı olan iç yönerge ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Yönetim yetkilerinden hangilerinin devredilebilir nitelikte olduğunun tespiti amacı ile maddi şart başlığı altında, yönetim kurulunun devredilemez yetkileri incelenmiştir. Bu ana başlık altında, yönetim yetkisinin yeniden devri yasağına da yer verilmiştir.

Bir sonraki ana başlık altında, yönetimin devredildiği kişiler olarak murahhaslar ele alınmıştır. TTK. m. 367 hükmünün, yönetim yetkilerinin hem yönetim kurulunu üyelerine hem üçüncü kişilere devrine izin vermesi sebebiyle, yönetim yetkilerinin devrinde bu yetkileri kullanmaya devam eden yönetim kurulu üyeleri, murahhas üyeler başlığı altında, üçüncü kişiler ise murahhas müdürler başlığı altında karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Ayrıca Kanunda bir yasaklama olmamasından hareketle, yetki devrinin komitelere yapılabileceğini tespit ettikten sonra, yönetim faaliyetinin yerine getirilmesinde büyük öneme haiz komiteler de bu ana başlık altında incelenmiştir.

Son ana başlık, yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin ve murahhasların sorumluluğuna ayrılmıştır. Burada yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu hakkında genel bilgiler verildikten sonra, yetki devri halinde sorumluluk, yetki devrinin usulüne uygun yapılmış olması ve yetki devrinin usulsüz olarak gerçekleştirilmesi halinde ayrı ayrı incelenmiştir.

ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİMİN DEVRİ

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM VE YÖNETİMİN DEVRİ KAVRAMLARI

I. Yönetim Kavramı

A. İşletme Öğretisinde Yönetim Kavramı

İşletme öğretisinde yönetim kavramını incelemeye geçmeden önce işletme kavramını ve işletme bilim dalını kısaca incelememiz faydalı olacaktır. Buna göre işletme, en basit hali ile *“başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal veya hizmet üreten ekonomik birim”* olarak tanımlanabilir¹. İşletme bilim dalı ise, *“işletme içi ve işletmeler arası olay ve faaliyetlerle ilgili sebep-sonuç ilişkilerini ele alarak bir işletmenin amaçlarına en etkin biçimde nasıl ulaşacağını inceler. Bu doğrultuda işletme amaç ve araçları ve örgüt yapısıyla tüm işletme sistemini analiz ederek, etkin bir yönetim için geçerli işlemleri, ilke ve tekniklerle, bu alanlardaki değişimleri ortaya koymaya ve yöneticilik bilgi ve yeteneklerini geliştirmeye çaba sarf eder”* şeklinde açıklanabilir². Bu noktada işletme bilim dalına ilişkin yapılan açıklamada işletmelerin amaçlarına etkili ve verimli bir şekilde ulaşmaları için kilit noktanın iyi bir yönetim olduğuna dikkat çekildiğini başlangıçta belirtmek yerinde olacaktır³.

İşletme öğretisinde yönetim kavramı ise kısaca, *“Planlama, örgütleme, liderlik(yönelme) ve kontrol(denetleme) fonksiyonları yardımıyla eldeki kaynakları etkin ve verimli bir biçimde kullanarak belirlenmiş amaçlara ulaştırma süreci”* olarak tanımlanmaktadır⁴.

Bu öğretilerde yönetim fonksiyonları dar anlamda ve geniş anlamda ele alınmaktadır. Tanımda dar anlamda yönetim fonksiyonlarından bahsedilmiş olup, iyi bir yönetim için var olması gereken diğer dört fonksiyon ise karar verme, kadrolama, güdüleme ve iletişim olarak

¹ **Mucuk, İsmet**, Modern İşletmecilik, İstanbul 2013, s.4. İşletme kavramı iktisadi işletme ve ticari işletme olarak ikiye ayrılmaktadır. İktisadi işletme, mal veya hizmet üreten bir işletme olarak daha geniş bir anlam taşırken, ticari işletme, TTK.m.11’de yer alan tanım ile *“Ticari işletme, esnaf işletmesi için öngörülen sınırı aşan düzeyde gelir sağlamayı hedef tutan faaliyetlerin devamlı ve bağımsız şekilde yürütüldüğü işletmedir”*. Biz bu çalışmamızda, ticari işletme kavramını esas alarak incelemede bulunacağız.

² **Mucuk**, s.7.

³ David Mintz’in deyişi ile *“Bir işletmenin yönetilmesinde en önemli dört şey vardır: yönetim, yönetim, yönetim ve üstün nitelikli bir mamul”* Bkz. **Mucuk**, s.135.

⁴ **Eren, Erol**, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul 2013, s.4.

belirlenmiştir⁵. Geniş anlamda yönetim işte bu sekiz fonksiyonun bir işletme yönetiminde yer alması ile oluşmaktadır. Bu süreçte, her bir fonksiyonun gerçekleşmesi esnasında yönetimin öne çıkan en önemli iki yönü ise karar verme ve uygulamadır. Her bir fonksiyonun icrası safhasında karar verme ve uygulamayı gerçekleştirmek kaçınılmazdır. Diğer bir deyiş ile karar verme ve uygulama, yönetimin her bir sürecinde karşımıza çıkmaktadır.

İşletmelerin, günümüzün yoğun rekabet ortamında, yüksek verimlilik sağlama amacına yönelik olarak yetki devri yoluna sıklıkla başvurduğunu söylemek mümkündür ve bu sebeple, yetki devri konusu işletme bilim dalında da incelenmiştir⁶. İşletme öğretilerinde yetki devri, “*örgütsel ilişkilerde yetki devri*” olarak ifade edilmektedir ve yetki devri örgütsel başarının temel ölçütü olarak kabul edilmektedir⁷. Ancak yetki devrinin kendisinden beklenen başarıyı göstermesi de işletmelerdeki örgüt yapısına göre değişebilmektedir⁸. Bu noktada merkezci bir örgüt yapısının yetki devrini gerçekleştirmede ve yetki devrinden beklenen faydaları ortaya çıkarmada zorluk çıkaracağı, işlevsel örgüt yapısının benimsenmesi halinin yetki devri için en uygun örgütlenme modeli olduğu genellikle kabul edilmektedir⁹. Zira örgüt yapısı yöneticinin faaliyetleri üzerinde doğrudan etkilidir¹⁰. Yönetici, işletmenin örgüt yapısı el verdiği ölçüde yetkilerini verimli şekilde kullanabilir.

Yetki devrinin kendinden beklenen faydayı göstermesi için yöneticinin gözetim yetkisini layıkıyla yerine getirmesi de oldukça önemlidir. Zira bu sayede yetki devrinden beklenen yüksek verimlilik sağlama amacının gerçekleşip gerçekleşmediği değerlendirilebilir¹¹.

İşletme bilim dalı etkin bir yönetim sağlama amacını yerine getirmek için diğer bilim dalları ile yakından ilgilidir ve bu bilim dallarından biri de elbette hukuktur. Bu kapsamda aşağıda asıl inceleme konumuz olan hukuk öğretilerinde yönetim kavramına verilen anlam daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

⁵Özalp, İnan, (Edit. Celil Koparal), Yönetim ve Organizasyon, s.8 <https://mircafar.files.wordpress.com/2014/02/yonetim.pdf> (son erişim: 24.05.2016)

⁶ Papatya, Gürçan, İşletmelerin Örgütsel Verimliliğe Ulaşmada Yetki Devri Sorunu ve Yönetici Engeli, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1997, S.2, s.130.

⁷ Papatya, s.131.

⁸ Papatya, s.130; Peker, Ömer, Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği, Ankara, 1995, s.62.

⁹ Papatya, s.135; Peker, s.78.

¹⁰ Peker, s.62.

¹¹Stroh, Eddie, Don't Be Afraid to Delegate, Politeia Vol .21 No. 2, 2002, s.77, <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2913/stroh2.pdf?sequence=1> (son erişim:24.05.2016).

B. Hukuk Öğretisinde Yönetim Kavramı

1. Genel Olarak

Anonim şirketin¹² varlığını devam ettirebilmesi onun çok iyi yönetilmesine bağlıdır. Bu sebeple, yönetim faaliyetinin organizasyonu şirketler hukukunda önemli bir yer tutmaktadır.

eTTK ve TTK'da yönetimle ilgili bir tanıma rastlanmamaktadır. Sadece, yönetim kavramının şirketler hukuku bakımından ifade ettiği anlamlara doğrudan veya dolaylı yoldan değinen hükümlere yer verilmektedir¹³.

Doktrinde ise yönetim kavramına ilişkin farklı tanımlamalara rastlamak mümkündür. Bu tanımlamalardan, yönetim kavramının bir geniş anlamı bir de dar anlamı olduğu sonucuna varılmaktadır. Doktrinde *Hirsch*, “*esas sözleşmeyle kararlaştırılmış olan şirket konusuyla alakalı, şirket amacı doğrultusunda gerekli tüm hukuki iş ve işlemlerin yanında, bir ticari işletme için mutad sayılan iş ve işlemler yönetim kapsamındadır*” şeklinde bir tanım vermiştir¹⁴. *Arslanlı* ise yönetimi, “*şirket işlerinin ve pay sahipleriyle şirket arasındaki ilişkinin yürütülmesi maksadıyla kanunun ve esas sözleşmenin gerektirdiği işlerin yapılması olarak*” tanımlamıştır¹⁵.

Yukarıdaki her iki tanım incelendiğinde yönetimin geniş anlamda kullanıldığını söylememiz mümkündür. Geniş anlamda ve dar anlamda yönetim kavramlarının kullanılmasında belirleyici nokta, yönetim kavramına temsil yetkisinin dahil edilip edilmemesidir¹⁶. Ancak geniş anlamda yönetim, yalnız yönetim kurulunun yerine getirdiği faaliyetleri değil; şirket işleyişinin gerektirdiği tüm iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesini de kapsayan geniş bir kavram olarak da kullanılabilir. Buna göre, anonim şirketin sosyal

¹²TTK. m. 1531 hükmünde, şirket ve ortaklık kavramlarının eş anlamlı olduğu ve birbirleri yerine kullanılabileceği belirtilmiştir.

¹³Bunlar, TTK.m.365/1, 366/2, 367/1, 367/2, 374/1, 375/1 vd. Bkz. **Kırca, İsmail/Şehirali Çelik, Feyzan Hayal/ Manavgat, Çağlar**, Anonim Şirketler Hukuku, C.1, Ankara 2013, s.526.

¹⁴**Hirsch, Ernst Eduard**, Ticaret Hukuku Dersleri, İstanbul 1946, s.302.

¹⁵**Arslanlı, Halil**, Anonim Şirketler II-III, Anonim Şirketin Organizasyonu ve Tahviller, Konya 1960, s.116. Yönetim kavramına ilişkin diğer tanımlamalar için bkz. **İmregün, Oğuz**, Anonim Ortaklıklar, İstanbul, 1989, s.206; **Çevik, Nuri** Anonim Şirketler, Ankara 1988, s.513; **Arslan, İbrahim** Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması, Konya 1994, s.109. *Arslan*, ayrıca geniş anlamda yönetimi, gerçek yönetim ve icracı yönetim şeklinde ikiye ayırmaktadır. Gerçek anlamda yönetim, dar anlamda yönetim olarak adlandırılmakta olup, yetkilerine devir yoluyla sahip olan icracı yönetim (*executive management*), idareci müdürler olarak nitelendirilmektedir. Bkz. **Arslan**, s.32.

¹⁶**Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.527.

ve ekonomik önemi nedeniyle, genel kurulun karar alması ve denetleme faaliyetleri gibi, şirketin “iyi” işleyişine yapılan her katkı; anonim şirketlerde geniş anlamda “yönetim” kapsamında sayılmaktadır¹⁷. *Domaniç* geniş anlamda yönetim kavramına denetim faaliyetini de dâhil ederek, yönetim kurulu üyelerinin temsil ve yönetim(idare) işlerinden başka, her türlü şirket işlerini denetleme görevlerinin de yönetim kavramı dâhilinde bulunduğunu belirtmiştir¹⁸.

Dar anlamda yönetim ise, kısaca, temsil yetkisi içermeksizin, anonim şirketin yönetim kurulu tarafından yönetilmesi kapsamında şirket içi görevlerin yerine getirilmesi olarak tanımlanabilir¹⁹. Ancak doktrinde dar anlamda yönetim yetkisinin, temsil yetkisini dışladığını kabul etmekle birlikte, dar anlamda yönetim yetkisinin sadece devredilebilir yetkilerden müteşekkil olduğu da ileri sürülmektedir. Diğer bir ifade ile dar anlamda yönetim yetkilerinin sadece murahhaslara²⁰ devri mümkün yönetim yetkilerini kapsadığı savunulmaktadır²¹.

Kırca ise yönetim kavramını geniş anlamda ve dar anlamda yönetim olarak incelememiş, bunun yerine yönetim kavramına iki anlam yüklemiş; bu iki anlamın birbirinin tamamlayıcısı olduğunu da belirtmiştir. Buna göre, yönetim bir anlamda görev ve yetkiyi ifade eden bir kavram iken, diğer anlamda, yönetim işlevini yerine getiren örgütün adıdır²². Nitekim TTK. m. 374 hükmünde, “(..) yönetim kurulu ve kendisine bırakılan alanda yönetim

¹⁷Çamoğlu da adi ortaklıkları incelediği bölümde geniş anlamda/dar anlamda yönetimden bahsetmiş olup, geniş anlamda yönetimin bir iç bir de dış cephesi bulunduğunu, iç cephenin karar alma dış cephenin ise icra ile ilgili olduğunu ve dış ilişkide icranın temsili de kapsadığını belirtmiştir. TBK'nın adi ortaklıkta yönetime ilişkin hükümlerinin ise sadece dar anlamda yönetimi kapsadığını, bir başka deyiş ile temsili kapsamadığını belirtmiştir. Bkz. **Poroy, Reha / Tekinalp, Ünal / Çamoğlu, Ersin**, Ortaklıklar Hukuku I, İstanbul 2014, s.55.

¹⁸ Yazar, örnek olarak, kuruluştan doğan yolsuzluk ve zarar veya zarar tehlikesinin mevcut olup olmadığını açıklama, daha önceki yönetim kurulu üyeleri tarafından yapılan veya ihmal edilen işlerden doğan zararları araştırmak ve denetçilere haber vermek veya yıllık raporları genel kurula sunmak, gerekli konuları gündeme dahil ederek, genel kurulu toplantıya çağırarak, sır saklama borcunun ihlal edilip edilmediğini gözetlemek gibi görevleri vermiştir. Bkz. **Domaniç, Hayri** Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması, İstanbul 1988, s.513.

¹⁹ **Poroy/Tekinalp(Çamoğlu)**, s.55; Bu yönde ayrıca bkz. **Arslanlı, Halil**, Umumi Hükümler, Konya 1960, s.228- 229; **Pahlı, Ali** Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi-Corporate Governance, İstanbul 2005, s.9-10. **Akın**, adi ortaklığın incelendiği çalışmasında, dar anlamda yönetime temsilin dahil olmadığını belirtmiştir. Bkz. **Karahan, Sami/Akın, İrfan**, Şirketler Hukuku, Konya 2012, s.41.

²⁰ Bu çalışmamızda yönetim yetkilerinin devredildiği kişileri ifade etmek üzere murahhas kavramı kullanılacaktır. Bu kavram ile ayrıntılı açıklamalar, bu çalışmada “Yönetimin Devredilebileceği Kişiler” başlığı altında yapılacaktır. Bkz. s.53 vd.

²¹ **Altay, Sıtkı Anlam** Anonim Ortaklıkta Yönetim Yetkileri Devrinin Sorumluluğa Etkileri, İstanbul 2011, s.94. **Akdağ Güney**, müdürlerin organ sıfatını incelediği başlık altında, dar anlamda yönetimin kapsamına özellikle bağımsız karar alabilme yetkisinin de dâhil olduğunu belirtmiştir. Bu halde, müdürlerin kullandığı yönetim yetkisi ile kendilerine yönetim yetkisi devredilen murahhasların kullandığı yönetim yetkisi de farklılaştırılmış olmaktadır. Zira müdürlerin karar alma yetkisi bulunmamaktadır. Bkz. **Akdağ Güney, Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu, İstanbul 2012, s.246. **Pulaşlı** ise geniş anlamda yönetimi iç ve dış yönetim olarak incelemiş ve yönetimin devrinde aslında şirketin iç işleriyle ilgili yönetimin devredildiğini belirtmiştir. Bkz. **Pulaşlı, Hasan**, Şirketler Hukuku Şerhi, C. 1, 2. Baskı, Ankara 2014, s.1093.

²²*Kırca*, yönetim kavramının sadece karar alma yetkisini değil aynı zamanda temsil yetkisini de kapsadığını belirterek, geniş anlamda yönetimi benimsediğini ifade etmiştir. Bkz. **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.527.

(..)” in demek sureti ile yetki devri halinde, yönetim olarak ifade edilen bir örgüt oluşturulduğu ifade edilmiştir.

Yönetim görevi, geniş anlamda/dar anlamda yönetim ayrımı dışında “şirket işlerini çevirme” ve “pay sahipleri ile şirket arasındaki ilişkileri düzenleyen kanun ve esas sözleşme hükümlerini yerine getirme” şeklinde de bir ayrıma tabi kılınmaktadır²³.

Yukarıdaki çeşitli tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere, yönetim kavramının eksiksiz bir şekilde tanımlanması ve içeriğinin doldurulması mümkün değildir. Ancak dar anlamda yönetim kavramının esas itibari ile şirket işlerinin yürütülmesini, ortaklığın amacına ulaşabilmesini sağlayan kararların alınmasını kapsadığını söyleyebiliriz. Geniş anlamda yönetim kavramının kapsamına ise dar anlamda yönetim faaliyeti yanında şirketin hem pay sahipleri hem de üçüncü kişilerle olan ilişkilerinin düzenlenmesinin ve icrasının dâhil olduğunu ekleyebiliriz. Denetim faaliyetinin ise artık geniş anlamda yönetim kapsamında değerlendirilmemesi gerektiği kanaatindeyiz. Zira TTK ile artık denetim bağımsız kuruluşlar tarafından yerine getirilen bir yetki ve görev haline gelmiştir.

Yönetim kavramının geniş anlamı ile incelenmesi, temsil kurumunun da incelenmesini gerektireceğinden, biz bu çalışmamızda temsil kavramını içine almayan dar anlamda yönetimi ve dar anlamda yönetim yetkilerinin devri konusunu incelemeye çalışacağız.

2. Yönetim İle Görevli Organın Tespiti

Anonim şirketin yönetim ve temsil organı²⁴, TTK. m. 365 hükmünde de açıkça belirtildiği üzere yönetim kuruludur. Yönetim kurulunun yönetim yetkisinin kapsamı ise TTK. m. 374 hükmünde belirlenmiştir. Buna göre, “*Yönetim kurulu ve kendisine bırakılan alanda yönetim, kanun ve esas sözleşme uyarınca genel kurulun yetkisinde bırakılmış bulunanlar dışında, şirketin işletme konusunun gerçekleştirilmesi için gerekli olan her çeşit iş ve işlemler hakkında karar almaya yetkilidir*”²⁵. TTK. .m. 374 hükmüne ilişkin gerekçede²⁶

²³ **İmregün**, Ortaklıklar, s.206.

²⁴ Anonim şirketlerde organ kavramı özellikle yetki ve sorumluluk konusu açısından önemlidir. Ayrıca organ kavramının ifade ettiği anlam, organın sahip olduğu yetkilerin devri bakımından da önem arz etmektedir. Organ kavramını, geniş anlamda ve dar anlamda organ olarak incelemek mümkündür. Dar anlamda organ ise şekli ve fiili organ olarak ikiye ayrılarak incelenmektedir. Bu kavramlarla ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. **Doğan, Beşir Fatih**, Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, İstanbul 2011, s.5-14; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, 235-150; **Altay**, Yönetim, s.27-44.

²⁵ Belirtmek gerekir, TTK. ile *ultra vires* ilkesi kaldırıldığı için, şirket işlerinin görülmesi sırasında, yönetim kurulunun yönetim yetkisi aslında şirketin işletme konusu ile de sınırlı değildir. Bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.1039. Bu konu daha çok temsil yetkisi ile ilgili bulunduğu ve temsil yetkisi çalışma konumuz kapsamında bulunmadığından ayrıntıya girilmeyecektir.

de belirtildiği üzere bu madde, aynı zamanda, yönetim kurulunun yönetim yetkisinin sınırlarını belirlemektedir. Buna göre, yönetim kurulunun yetkilerinin nihai sınırını TTK. m. 408’de öngörülen genel kurulun devredilemez yetkileri ve esas sözleşme ile genel kurula bırakılan yetkiler oluşturmaktadır²⁷. Diğer bir ifade ile genel kurulun yetkisi kapsamına girmeyen konularda şirketin yönetim ve temsil organı olması sebebiyle yönetim kurulunun yetkili olduğu kabul edilmektedir²⁸.

İlgili hükmün gerekçesinde aynı zamanda yönetim kurulunun yönetim yetkisinin dokunulmazlığı da vurgulanmaktadır. Buna göre, “*Bu madde, yönetim kurulunun işlevinin, yani yönetim hakkının sınırını çizmektedir. Şirketin işletme konusunun elde edilebilmesi için yapılması gerekli bütün iş ve işlemler yönetim kurulunun veya -devir halinde- yönetimin yetkisindedir. Ancak, bunlardan kanunla veya esas sözleşme ile genel kurula bırakılanlar hariç tutulmuştur. Yönetim hakkının kapsamına giren bir iş ve/veya işlemin, esas sözleşme ile genel kurulca kullanılabilmesi için de bunun 375 inci maddede gösterilmiş devredilemez görev ve yetkiler içine girmemesi gerekir. Böylece, bu hüküm, bir anonim şirkette bütün yönetim yetkilerinin, bir üst kurul olması dolayısıyla genel kurula ait bulunduğu ve hatta ondan doğduğu, genel kurulun istediği görev ve yetkileri istediği anda yönetim kurulundan geri alabileceği yolundaki eskimiş anlayışa kapıları kapamıştır. Tasarı, organlar arasında işlevlerin ayrılığı ilkesini kabul etmiştir*” demek suretiyle, Türk hukuk sisteminde esas olanın organlar arası işlev ayrılığı olduğu ve her bir organın kendi devredilmez görev ve yetkileri kapsamında münhasır yetkili olduğu açıkça belirtilmiştir. Bu sebeple, yönetim kurulunun yönetim yetkilerini kullanırken genel kurulun, yönetim kuruluna talimat verebilmesi de söz konusu değildir²⁹.

²⁶ Bu çalışmamızda 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Tasarısı madde gerekçeleri esas alınarak, gerekçelere atıf verilmiştir. Ayrıca, bütün 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Tasarısı madde gerekçelerine atıf için <http://www.kazanci.com.offcampus.ozyegin.edu.tr:2048/kho2/mbb/giris.htm> kullanılmıştır.

²⁷ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.532; **Çamurcu, Emin**, Anonim Ortaklıklarda Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi Uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluklarının Belirlenmesi, İstanbul 2015, s.22.

²⁸ İngiliz şirketler hukuku içtihatlarında da yönetim kurulunun yönetim ve temsil yetkisine sahip bulunduğu belirtilmektedir. Bkz. *Automatic Self-Cleansing Filter Syndicate Co Ltd. v. Cuninghame*[1906] 2 Ch 34(*Court of Appeal*) Bkz. **Sealy, Len S.**, Cases and Materials in Company Law, Sixth Ed., London, Edinburg, Dublin 1996, s.209-212. Aynı yönde bkz. **Davies, Paul L./Prentice D.D.**, Gower’s Principle of Modern Company Law, 6th Ed., 1997, s.183-187. Daha sonraki yıllarda verilmiş ve yönetim kurulunun yönetim konusunda asli yetkili organ olduğunu vurgulayan içtihat için bkz. *Shaw & Sons (Salford), Ltd. v. Shaw* [1935] 2 K.B. 113, C.A, **Gower, L.C.B.**, The Principles Of Modern Company, 2nd. Ed., London, 1957, s.122-123.

²⁹ **Pulaşlı, Hasan**, Tek Ortaklı Anonim Şirkette Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu ve İsviçre Federal Mahkemesi’nin Buna İlişkin Üç Kararı, Batider, Prof.Dr. Reha Poroy’un Anısı’na Armağan, Aralık 2009, C.XXV, S.4, s.112 ve s.112 dn.37.

II. Yönetimin Devri Kavramı ve Kapsamı

A. Genel Olarak

Yönetimin devri kavramı kısaca TTK. m. 374 hükmü ile genel sınırları çizilen, yönetim kurulunun uhdesinde bulunan yönetim yetkilerinin devrini –TTK. m. 367 hükmünde belirtilen koşullarda – konu almaktadır. Diğer bir ifade ile bu kavram, karar alma işlevinin devri anlamında kullanılmaktadır³⁰.

Yönetimin devri TTK. m. 367’de tek bir maddede, tek bir bent olarak düzenlenmiştir. Buna göre “*Yönetim kurulu esas sözleşmeye konulacak bir hükümlerle, düzenleyeceği bir iç yönergeye göre, yönetimi, kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya üçüncü kişiye devretmeye yetkili kılınabilir. Bu iç yönerge şirketin yönetimini düzenler; bunun için gerekli olan görevleri, tanımlar, yerlerini gösterir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler. Yönetim kurulu, istem üzerine pay sahiplerini ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyan alacaklıları, bu iç yönerge hakkında, yazılı olarak bilgilendirir*”. TTK. m. 367 esas itibari ile yönetim yetkisinin usulünü düzenlemektedir. Ancak yönetim yetkisinin devrinde öncelikle hangi yetkilerin devredilebileceği de tespit edilmelidir. Burada kısaca TTK. m. 375 hükmünde ve TTK’nın diğer maddelerinde yönetim kurulunun devredilemez nitelikte olduğu belirtilen yetkilerinin dışında kalan yetkilerin devredilebileceğini belirtmek isteriz³¹.

TTK. m. 367 hükmünde yer alan yönetimin devri kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için eTTK’nın ilgili düzenlemesi ile karşılaştırmalı bir incelemede bulunulmasının yerinde olacağı kanaatindeyiz. Bu sebeple, bir sonraki başlık altında eTTK’da yer alan yönetimin bölünmesi ve yönetimin iş bölümü yapılarak yerine getirilmesi kavramları karşılaştırmalı olarak açıklanacaktır. Burada kısaca eTTK ile TTK’daki farklılıklara yer verilecektir.

İlk önce eTTK. m. 319/1 hükmünde yönetim yetkilerinin yönetim kurulu üyeleri arasında paylaşılması³² ile eTTK. m. 319/2 hükmünde yönetim yetkilerinin yönetim kurulu üyelerinden bazılarına veya üçüncü kişilere bırakılması halinin ayrı ayrı düzenlendiğini

³⁰ **Doğan**, s.115. *Paslı* ise, anonim ortaklığın devralınmasını incelediği çalışmasında, yönetim yetkilerinin devrini, yönetimin şirket yapısı içinde özel bir organa(yönetim kuruluna) bırakılmış olması anlamında, diğer bir ifade ile anonim şirket organları arasındaki fonksiyon ayrılığını teyit edici nitelikte kullandığını belirtmiştir. Bkz. **Paslı, Ali**, Anonim Ortaklığın Devralınması, İstanbul 2009, s.30, dn.71.

³¹Yönetim yetkisinin devri usulü ve şartlarını incelediğimiz V. başlık altında bu konu daha ayrıntılı açıklanacaktır. Bkz. s.23 vd.

³² **Arslan**, s.55 vd.

belirtmek isteriz³³. TTK'da ise sadece eTTK. m. 319/2 hükmüne karşılık gelecek şekilde yönetim yetkilerinin devrine ilişkin düzenleme getiren TTK. m. 367 hükmü ihdas edilmiştir.

TTK ile gelen diğer bir değişiklik ise yönetim yetkisi ile temsil yetkisinin devrinin birbirinden farklı usullere tabi olduğunu belirtmek adına farklı maddelerde düzenleme yapılmasıdır. Zira TTK. m. 367 ile yönetim yetkisinin devri düzenlenirken TTK. m. 370/2 temsil yetkisinin devrine ayrılmıştır.

TTK ile yönetim yetkisinin devri için esas sözleşmede düzenleme bulunması şartı yanında yönetim kuruluna yetki devrine ilişkin iç yönerge hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

TTK ayrıca korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir şekilde ortaya koyan alacaklıların ve istem üzerine pay sahiplerinin iç yönerge hakkında bilgilendirilmesi zorunluluğunu öngörmüştür. İlgili hükmün gerekçesinde ayrıca yönetim kurulunun yönetim yetkisinin devri ile yönetim kurulu yanında ondan tamamen bağımsız, "yönetim" diye adlandırılan bir organ yaratılmadığı, yönetim kurulu ile "yönetim" arasında kesin bir ayrım bulunduğu anlayışının reddedildiği vurgulanmıştır.

TTK. m. 367 hükmünde, yönetim yetkilerinin sadece "aşağıya doğru" yani murahhaslara ve murahhaslardan oluşan komitelere devrine izin verilmiştir. Bu durumun mefhumu muhalifinden varılan sonuç ise yönetim yetkisinin hiçbir zaman "yukarıya doğru" yani genel kurula devredilemeyeceğidir³⁴.

Devredilebilir yönetim yetkilerinin tamamının devri mümkün olduğu gibi, yetkilerin kısmen devri de mümkündür(TTK. m. 367).

TTK. m. 367 hükmünde sadece yönetim yetkisinin devri kavramına yer verilse de aşağıda kısaca yönetim yetkisinin devrinin, yönetim yetkisinin bölünmesinden ve yönetim yetkisinin iş bölümü yapılarak kullanılmasından farkına da değinmemizin uygun olacağı kanaatindeyiz.

³³ Arslan, s.61 vd.

³⁴ Pulaşlı, Tek Ortaklı, s.111 dn.34.

B. Yönetimin Devrinin Bölünme ve İş Bölümünden Farkı

Yukarıda belirttiğimiz üzere eTTK. m. 319/1 hükmünde açıkça “*Esas mukavelede idare ve temsil işlerinin idare meclisi âzaları arasında taksim edilip edilmeyeceği ve taksim edilecekse bunun nasıl yapılacağı tesbit olunur*” demek sureti ile yönetim yetkisinin bölünmesine cevaz verilmekteydi. TTK’da ise yönetim yetkilerinin bölünmesine ilişkin açık bir düzenleme yer almamaktadır.

eTTK zamanında yönetim yetkisinin taksimi halinde sorumluların ne şekilde belirleneceğine ilişkin ise doktrinde görüş birliği bulunmamaktaydı. *Atan* ve *Arslan* taksim halinde her bir üyenin kendi görev alanına giren işlerden ötürü sorumlu olduğunu, diğer üyelerin doğrudan bir sorumluluğu olmadığını ancak yönetim kurulunun gözetim görevinin taksim halinde de devam ettiğini ve gözetim görevinden kaynaklı sorumluluğunda da devam ettiğini ileri sürmekteydi³⁵. *Arslanlı* ise taksimin esasında bir iş bölümü olduğunu ve bu sebeple, yönetim kurulunun da müteselsilen sorumluluğunun söz konusu olacağını belirtmişti³⁶.

TTK’nın yürürlüğe girmesinden sonra da doktrinde eTTK. m. 319/1 hükmünde olduğu gibi, esas sözleşme ve iç yönerge kapsamında, yönetim yetkisinin yönetim kurulu üyeleri arasında bölünebileceği kabul edilmektedir. Bu halde yetkide bölünme sorumlulukta da bölünmeyi beraberinde getirecek ve yönetim kurulu üyeleri arasındaki müteselsil sorumluluk kuralı uygulanmayacaktır. Diğer bir ifade ile her üye sadece kendisine bırakılan işlerden sorumlu olacaktır³⁷.

Yönetim yetkisinin yönetim kurulu üyeleri arasında bölünmesi çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilir. Örneğin üyelerden birinin ithalattan, birinin ihracattan, bir diğerinin satın almadan sorumlu olduğu kabul edilebilir ve bu şekilde yetki ve sorumluluğun paylaşılması söz konusu olabilir³⁸.

³⁵ **Atan, Turhan**, Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mesuliyeti, Ankara, 1967, s.33; **Arslan**, s.59 vd.

³⁶ **Arslanlı**, Anonim Şirket, s.122.

³⁷ **Bahtiyar, Mehmet**, Ortaklıklar Hukuku, 11. Baskı, İstanbul 2016, s.226; **Yüce, Mehmet**, Anonim ve Limited Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeleri Kanuni Temsilciler Müdürler ve Ortakların Hak ve Sorumlulukları, Bursa 2014, s.135.

³⁸ **Bahtiyar**, Ortaklıklar, s.225.

Yönetim yetkilerinin bölünmesi halinde de yönetim yetkilerinin devrine ilişkin kuralların uygulanması gereklidir. Diğer bir ifade ile sadece devredilir nitelikte bulunan yönetim yetkileri bölünebilir ve bu yetkilerin bölünmesi için de esas sözleşmede hüküm bulunmalı ve yönetim kurulu tarafından iç yönerge hazırlanmalıdır. Fiili yetki paylaşımında ise tüm üyeler müteselsilen sorumlu olmaya devam edecektir³⁹. Diğer bir ifade ile fiili yetki paylaşımı sadece üyeler arasında iş bölümü olarak değerlendirilecektir.

Yönetim kurulu ayrıca TTK. m. 366/2 hükmü uyarınca, işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulamak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar da kurabilir. Bu halde, komite ve komisyon kurulması yönetim görev ve yetkisinin bölünmesi olarak değil, görev dağılımı diğer bir ifade ile iş bölümü olarak nitelendirilmelidir⁴⁰. Bu sebeple, yönetim kurulu üyelerinin müteselsil sorumluluğu devam edecektir. Ancak yönetimin devredildiği kişiler komite veya komisyon kurarak da bu yetkilerini kullanabilir. Bu halde ise yetki devrine ilişkin kuralların uygulanması gereklidir⁴¹.

Sonuç olarak yönetim yetkisinin bölünmesi halinde yetkilerin ve sorumlulukların paylaşılması söz konusu iken, yönetim yetkisinin devrinde kural olarak yetki ve sorumluluktan arınma hali gerçekleşecektir⁴². Ancak her iki halde de esas sorumluluk yetkiyi kullananlarda olup, yönetim kurulunun gözetim görevi devam edecektir⁴³. Ancak yönetim yetkilerinin bölünmesi halini, yönetim yetkilerinin iş bölümü yapılarak yerine getirilmesi ile de karıştırmamak gereklidir. Zira iş bölümü yapılması durumunda yönetim kurulu üyeleri arasında müteselsil sorumluluk devam edecektir.

Yönetimin devri kavramının, yönetim yetkilerinin bölünmesi ve yönetim yetkilerinin iş bölümü yapılarak yerine getirilmesi kavramları ile farklılığını belirttikten sonra, bir sonraki başlık altında öncelikle temsil yetkisi kavramı kısaca açıklandıktan sonra, yönetimin devri kavramı ile temsil yetkisinin devri kavramının farklılıklarına kısaca yer verilecektir.

³⁹ **Bahtiyar**, Ortaklıklar s.226.

⁴⁰ **Arslan**, s.56; **Ceylan, Nurgün**, Anonim Şirketlerde Yönetim Ve Temsil Yetkisinin Devrinin Anlamı, Sonuçları ve TTK. m. 371 f.7 İle Karşılaştırılması, Türkiye Noterler Birliği Hukuk Dergisi, Ankara 2015, Y.2, S.1, s.25. Aksi görüş için bkz. **Bahtiyar**, Ortaklıklar, s.226.

⁴¹ Bu çalışmada, "Yönetimin Devredilebileceği Kişiler" başlığı altında, yönetimin devredildiği kişilerin komite veya komisyon kurması konusu ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bkz. s.66 vd.

⁴² **Arslan**, s.58; **Ceylan**, s.25.

⁴³ **Arslan**, s.60; **Çamoğlu, Ersin**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul 2010, s.65; **Helvacı, Mehmet**, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, 2.Baskı, İstanbul 2001, s.79.

C. Yönetimin Devrinin Temsil Yetkisinin Devrinden Farkı

TTK. m. 365 hükmü uyarınca, anonim şirket yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil olunur. İlgili hüküm gereğince, yönetim kurulu anonim şirketin hem yönetim organı hem de temsil organı olma vasfına sahiptir. Yönetim kurulu TTK. m. 365 hükmünün kendisine tanıdığı organsal yetkiyi kullanarak, karar alarak önce şirket iradesini oluşturmakta ve daha sonra aldığı bu kararların icra edilmesi ile şirketi hak sahibi yapıp, borç altına sokabilmektedir⁴⁴. Yönetim kurulu temsil yetkisini bu ikinci aşamada kullanmaktadır.

Yönetim kurulunun sahip olduğu temsil yetkisinin temeli, yönetim yetkisinde olduğu gibi, bir yetkilendirmeye dayanmaz. TTK. m. 365 hükmü gereğince, yönetim kurulu, anonim şirketin kanuni temsilcisi konumundadır⁴⁵. Bu sebeple, yönetim kurulu tarafından yapılan işlemlerde organsal temsilden bahsetmek mümkün olup, bunun neticesi ise yönetim kurulu üyelerinin yaptıkları iş ve işlemlerin kendiliğinden anonim şirket tüzel kişiliğinde hüküm ve sonuç doğurmasıdır⁴⁶. Yönetim kurulunun şirketin temsili konusunda tacir yardımcılarında(ticari temsilci ve ticari vekil) ve TBK. m. 40 vd. da düzenlenen adi temsil kurumundan yararlanma imkânı bulunmaktadır⁴⁷.

Yönetim kurulunun temsil yetkisi ile ifade edilmek istenen, yönetim kurulunun şirketi pay sahiplerine ve üçüncü kişilere karşı temsil etmesidir. Belirttiğimiz gibi yönetim kurulu, şirketin organı sıfatıyla yaptığı işlemlerle doğrudan şirketi hak sahibi yapar ve borç altına sokar⁴⁸. Yönetim kurulunun temsil yetkisi kural olarak yönetim kurulunun bütün üyelerine ait iken TTK. m. 370/2 hükmü gereğince, yönetim kurulunun bu yetkisini de devretme imkânı da bulunmaktadır⁴⁹.

Yönetim kavramının aslında şirketin amacına ulaşması için gerekli kararların alınması faaliyeti, temsil kavramının ise yönetimin aldığı kararların dış ilişkide vücut bulması olduğu söylenebilir. Sonuç olarak diyebiliriz ki yönetim şirketin iç ilişkisine yönelik bir yetki iken

⁴⁴ **Öztuna Sopacı, Birgül**, Yönetici Sorumluluk Sigortası, İstanbul 2015, s.46.

⁴⁵ **Sezgin, Ayşegül**, Yönetim Kurulu Üyesi İle Anonim Ortaklık Tüzel Kişisi Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği, Mehmet Somer'in Anısına Armağan, İstanbul 2006, s.365; **Şener, Oruç Hami**, Ticari Temsilci ve Ticari Temsil Yetkisi, Ankara 2015, s.69.

⁴⁶ **Aydın, Alihan**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Sınırları ve Temsil Yetkisinin/Gücünün Kötüye Kullanılması Sorunu, Batider, Mart 2014, C.XXX, S.1, s.129; **Ayan**, s.3

⁴⁷ **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)**, s.624.

⁴⁸ **Karahan/Arslan**, s.388; **Pulaşlı**, Şerh, s.1099; **Çamoğlu(Poroy/Tekinalp)**, s.347.

⁴⁹ **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)**, s.624.

temsil dış ilişkide kullanılan bir yetkidir⁵⁰. Dolayısı ile yönetim yetkisinin devri ile temsil yetkisinin devri de birbirinden farklı işlemlerdir ve kanunda da TTK. m. 367 ve TTK. m. 370/2 olarak iki farklı hükümde düzenlenmiştir. TTK. m. 370/2 hükmünde, “Yönetim kurulu, temsil yetkisini bir veya daha fazla murahhas üyeye veya müdür olarak üçüncü kişilere devredebilir. En az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisini haiz olması şarttır” demek sureti ile temsil yetkisinin devrine de cevaz verildiği açıkça ifade edilmiştir. Temsil yetkisi de yönetim yetkisinde olduğu gibi yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişiye devredilebilir. Ancak yönetim yetkisinin devrinden farklı olarak, temsil yetkisinin müdürlere bırakılması halinde yönetim kurulu üyelerinden en az bir tanesinin temsil yetkisine sahip olması gerekmektedir. TTK. m. 370 hükmünde temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede hüküm bulunması şartı aranmamıştır⁵¹.

Yönetimin devrinin ve temsil yetkisinin devrinin farklı usullere tabi olarak iki ayrı maddede düzenlenmesinin sonucu ise yönetim yetkisinin devri ile temsil yetkisinin de devredilmiş sayılmayacağıdır. Temsil yetkisinin devri için TTK. m. 370 hükmü gereğince ayrıca bir işlem yapılması gerekmekte veya yönetim yetkisinin devredildiği işlemde temsil yetkisinin de devredildiği açıkça belirtilmelidir⁵².

⁵⁰ **Korkutay, Ayhan**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Bilgi Edinme Hakkı, İstanbul 2015, s.80.

⁵¹ **Kendigelen**, temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede hüküm bulunması şartını aramamasını sehven yapılan bir yanlışlık olarak değerlendirmiştir. Bkz. **Kendigelen, Abuzer**, Türk Ticaret Kanunu Değişiklikler, Yenilikler ve İlk Tespitler, İstanbul 2011, s.262. Bazı yazarlar ise temsil yetkisinin devrinin yönetim yetkisinin de kısmen veya tamamen devri anlamına geleceğini ve bu sebeple TTK. m. 370/2 hükmünün TTK. m. 367 hükmü ile birlikte ele alınması gerektiğini, nihayetinde de temsil yetkisinin devrinin esas sözleşmede izin verilmiş olması halinde ve bir iç yönerge çerçevesinde gerçekleşebileceğini ileri sürmektedir. Bkz. **Tekinalp, Ünal**, Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, İstanbul 2015, s. 257; **Pulaşlı, Şerh**, s.1107; **Akdağ Güney, Necla**, 6552 s. Torba Kanun ile TTK. m. 371’e Eklenen Yedinci Fıkraya İlişkin Değerlendirmeler, Arslanlı Bilim Arşivi, s.5; Farklı görüş **Yanlı, Veliye**, Anonim Şirketlerde İmza Yetkilileri Sadece Yönetim Kurulu Tarafından Mı Atanabilir? İÜHFİM C. LXXI, S. 2, s. 447 vd; **Kırca/Şehirali Çelik/Manavgat**, s.559. **Korkutay** ise temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede hüküm bulunması şartının aranmaması sebebinin, temsil yetkisinin tamamen üçüncü kişilere devrinin zaten mümkün olmaması ve dolayısı ile esas sözleşmede düzenlenmemesinin zararlı bir sonuç doğurmayacağı olarak ifade etmiştir. Bkz. **Korkutay**, s.136.

⁵² **Kırca**, her ne kadar TTK.m.370/2 uyarınca, temsil yetkisi ayrıca devredilmemişse, yönetim yetkisinin devri ile birlikte temsil yetkisinin devredilmiş sayılmayacağını belirtir de pratik yaklaşımın yönetim yetkisinin devrinin temsil yetkisinin de devrini sağladığının kabulü olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.594.

III. Yönetimin Devri Gereçekleri

Anonim şirketin yönetiminin, ticaret hayatının gereği olarak uzman bilgisine ve süratle ihtiyaç duyması sebebiyle, yönetim görevinin profesyonel kimselere verilmesi kaçınılmaz olmaktadır⁵³. Her anonim şirketin ekonomik büyüklüğü, faaliyet alanları ya da şirket yapısı birbirinden farklı olduğundan; şirketlerin Kanunun getirdiği düzenlemelerden yine Kanunun izin verdiği ölçüde ayrılarak, farklı yönetim biçimleri belirlemesi bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır⁵⁴. Bu bağlamda, anonim şirketler kendi bünyelerine en uygun yönetim yapısını seçebilirler. Böyle bir seçim ve biçimlendirme de yönetim kurulunun sahip olduğu yönetim yetkilerinin devredilmesi ile mümkün olabilmektedir.

TTK. m. 367 hükmü ile düzenlenen yönetim yetkisinin devri, anonim şirketin yönetim organizasyonunun şekillenmesine izin veren tamamlayıcı nitelikte bir hüküm olarak karşımıza çıkmaktadır⁵⁵. Ancak kanun koyucu bu imkânı kullanıp kullanmamayı tamamen yönetim kurulunun inisiyatifine bırakmıştır. Zira esas sözleşmede yer alsa dahi yönetim kurulu sahip olduğu yönetim yetkilerini devretmek zorunda değildir.

TTK. m. 367 hükmünün gerekçesinde “*Tasarının 367 ile 370 inci maddesinin ikinci fıkrası hükümlerinde yer alan düzen, yönetimin tek kurullu (monist) rejime göre şekillenmesine veya Almanya’da uygulanan iki organlı (dualist) anlayış uyarınca oluşturulmasına olanak vermektedir. Bu düzen yani Tasarının sistemi yönetim kurulu üyelerini, Amerika Birleşik Devletleri’nde uygulanan, yönetim hakkını haiz olan (in-tern, executive) ve olmayan (extern, non-executive) üyeler ayırımına tâbi tutmaya da elverişlidir. Hatta Fransa’da geçerli "President Directeur General" sisteminin uygulanmasına da müsaittir*” demek sureti ile yönetimin çeşitli şekillerde örgütlenmesine izin verildiği açıklanmıştır.

Yönetim kurulunun örgütlenmesinde, yönetim, temsil ve gözetim yetkilerinin kimin tarafından kullanılacağı belirleyici olmaktadır. Yönetim kurulunun bu yetkilerin kimin

⁵³ Arslan, s.56; Davies, Paul, Introduction to Company Law, New York, 2002, s.13; Henn, G.Harry, Teaching Materials On The Laws Of Corporations With Comparisons Of General And Limited Partnerships And Other Unincorporated Organizations And Synopsis Of Agency Law, 2nd Ed., American Casebook Series, 1986, s.342. Browne, Gore Francis, Handbook On The Formation, Management and Winding Up Joint Stock Companies, 35th Ed., London, 1922. Pay sahiplerinin ve dolayısı ile genel kurulun şirketin asli organı olduğu yönündeki görüşün terkedilmesinin akabinde, yönetim kurulu ile birlikte aslında Murahhasların da şirket yönetimindeki rollerinin giderek arttığına ilişkin bkz. Sealy, s.221.

⁵⁴ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.56.

⁵⁵ Okutan Nilsson, Gül, Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Sözleşmeleri, İstanbul 2003, s.43; Altay, Yönetim, s.11; Doğan, s.43.

tarafından kullanıldığı esas alınarak örgütlenmesinin amacı ise yönetim faaliyetinin en etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaktır⁵⁶.

Yönetim kurulunun örgütlenmesinde sistemler esas itibariyle ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki, İsviçre ve Türkiye’de uygulanan, kuvvetler birliği ilkesine dayanan, tekli/monist sistemdir(*one-tier board*)⁵⁷. İkinci sistem ise Alman Hukuku’nda uzun zamandan beri uygulanmakta olan, kuvvetler ayrılığı ilkesine dayanan ikili/dualist sistemdir(*two-tier board*). Alman Hukuku’ndan etkilenen Fransa, Avusturya ve Hollanda’da da bu sistem uygulanmaktadır⁵⁸.

Monist sistemde, şirketin yönetimi ile şirket işlerinin gözetimi birbirinden ayrılmamış ve her iki görev de kural olarak üyeleri genel kurul tarafından seçilen yönetim kuruluna bırakılmıştır⁵⁹. Ancak bu sistemde üyeler icra yetkisine sahip üyeler/*executive director* ve icra yetkisine sahip olmayan üyeler/*non executive directors* olarak iki gruba ayrılabilir⁶⁰. Bu sistemde icra yetkisine sahip olmayan üyeler, sadece gözetim görevine sahiptirler⁶¹.

Dualist sistemde ise klasik yönetim kurulu organizasyonu yerine, gözetim(*Aufsicht*) ve yönetim (*Vorstand*) işlevleri birbirinden ayrılmakta ve gözetim görevi, gözetim kurulu, yönetim görevi ise yönetici kurul olarak isimlendirilen iki farklı organ tarafından yerine

⁵⁶ Şirketlerin benimsedikleri örgütlenme biçiminin, şirket performansı üzerinde etkili olup olmadığına ilişkin bkz. **Bhadat, Sanjai/Black, Bernard**, The Uncertain Relationship Between Board Composition and Firm Performance, The Business Lawyer, Vol. 54, 1990, s.921 vd.

⁵⁷ **Doğan**, s.23. Monist sistemin çıkış kaynağının “*laissez-faire, laissez-passer*” (bırakınız yapınlar, bırakınız geçsinler) düşüncesi olduğuna ve daha sonra bu sistemdeki denetim alanındaki boşlukların doldurulması için kurumsal yönetim ilkelerinin çıkarıldığına dair bkz. **Kayihan, Şaban**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu’na Göre Anonim Şirketlerde Üst Gözetim, Ankara 2012, s.159.

⁵⁸ **Pulaşlı**, Şerh, s.946; **Sealy**, s.221; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.45; **Özer, Işık**, Türk ve Yabancı Hukuk Sistemlerinde Anonim Şirket Yöneticilerinin Mali Hakları, Ankara 2013, s.35; **Ünal, Mustafa**, Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, Batider, Haziran 1982, C.XI, S.3, s.49.

⁵⁹ **Hacımahmutoğlu, Sibel**, AT ve Türk Hukukunda Anonim Ortaklığın Karar Alma Sürecinde Yönetim Kurulunun Yapısı ve Çalışanların Katılımı, Ankara, 2008, s.82; **Ünal, Ahmet Cemil**, Türk ve Yabancı Hukuk Sistemlerinde CEO’nun Hukuki Durumu, Ankara 2014, s.23; **Yanlı, Veliye**, İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda İşbölümü İlkesi ve Yönetim Kurulunun Münhasır Yetkileri, İÜHFİM, 1997, C.LV S. 3, s.261. **Arslan**, bu durumu “*kuvvetler birliği*” olarak ifade etmiştir. Bkz. **Arslan**, s.19.

⁶⁰ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.45; AB Komisyonu’nun payları borsada işlem gören şirketlerde, icracı ce icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinin işlevlerine ilişkin, 2005/162/EC sayılı Tavsiyesi 2.3. hükmünde, icracı üye, şirketin günlük işleri ile ilgilenen üye, icracı olmayan üye ise 2.4 hükmünde, yönetim kurulunda icracı üye dışındaki tüm üyeler olarak tanımlanmıştır. Commission Recommendation of 15 February 2005, On The Role Of Non-Executive Or Supervisory Directors Of Listed Companies And On The Committees Of The (Supervisory) Board, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:052:0051:0063:EN:PDF> (son erişim: 26.05.2016). *Non-executive directors*’ların, kurumsal yönetim kavramının yerleşmesinde önemli yer tutan 1992 tarihli Cadbury Report ve 1998 tarihli Hampel Report’taki tanımına ilişkin ve genellikle *non-executive directors*’ların daha önce *executive directors* görevini üstlerine ilişkin bkz. **Smerdon, Richard**, A Practical Corporate Governance, Fourth Ed., 2010, s.143-144.

⁶¹ **Özkorkut, Korkut**, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, Ankara, 2007, s.56; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.45; **Paşlı**, Kurumsal, s.32, **Ünal A.**, s.23.

getirilmektedir⁶². Bu sistemin amacı, yönetim faaliyetinin sıkı ve devamlı şekilde denetim altında tutulmasını sağlamaktır⁶³. Bu sistemin en belirgin özelliği her iki organın görevlerinin kanunla açıkça düzenlenmiş olması ve görevlerinin birbirinden kesin çizgilerle ayrılmış olmasıdır⁶⁴. Yönetici kurulun bir üyesi gözetim kurulunun üyesi olamayacağı gibi, gözetim kurulunun bir üyesi de yönetici kurulun üyesi olamaz⁶⁵.

Bu iki sistemin yanında Avrupa Birliği Konseyi'nin 8.10.2001 tarih ve 2157/2001 numaralı Avrupa Anonim Şirketi Ana Sözleşmesine İlişkin Yönergesi'nin 43. maddesinde Avrupa Anonim Şirketi(*Societas Europa-SE*) yönetimi için, monist ve düalist sistemden birinin tercih edilebileceği düzenlenmiştir⁶⁶. Bu düzenlemelerin de etkisi ile TTK'nın 367.maddesinin gerekçesinde Türk Hukuk sisteminde de yönetimin tek kurullu (*monist*) rejime göre şekillenmesine veya Almanya'da uygulanan iki organlı (*dualist*) anlayış uyarınca oluşturulmasına olanak verildiği belirtilmiştir. Ancak yönetimin monist veya düalist sisteme göre şekillenmesi serbestisi doktrinde haklı olarak eleştirilmiştir⁶⁷. Çünkü tekli yönetim sistemi ve ikili yönetim sistemi birbirinden tamamen farklı kurallar içeren iki sistemdir. Hem kurulların seçimi hem de kurullar arası görev dağılımı her iki sistemde ciddi farklılıklar içermektedir ve bu sebeple, kanaatimizce, Türk hukuk sisteminde tekli yönetim sisteminin benimsendiği kabul edilmeli ancak aşağıda da ifade edeceğimiz üzere yetki devri yapılarak monist sistemin olumsuz yanları bertaraf edilmeye çalışılmalıdır. Zira TTK. m. 367 hükmü düzenlenmesi ile yönetimin devrin mümkün olduğu için, yönetimde görevli kişilerin, Amerika Birleşik Devletleri'nde uygulanan, yönetim hakkını haiz olan (*intern, executive*) ve olmayan

⁶² **Hacımahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, s.39; **Hopt, Klaus J./Leyens Patrick C.**, Board Models in Europe-Recent Developments of Internal Corporate Governance Structure in Germany, The United Kingdom, France and Italy, *European Company and Financial Law Review*, 2004, s.141.

⁶³ **Arslan**, s.12.

⁶⁴ *Arslan*, bu durumu, “kuvvetler ayrılığı” olarak belirtmiştir. Bkz. **Arslan**, s.12. Aynı yönde bkz. **Hacımahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, s.49.

⁶⁵ Bu duruma, görevlerin birleşmesi yasağı denmektedir. Bkz. **Doğan**, s.29.

⁶⁶ Bkz. Council Regulation (EC) No 2157/2001 of 8 October 2001 on the Statute for a European company (SE), s. 12, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:294:0001:0021:en:PDF> (son erişim: 26.05.2016); **Pulaşlı, Hasan** Yeni Tüzük Hükümlerine Göre Avrupa Anonim Şirketi, *Batider*, Aralık 2002, X.XXI, S.4, s.15, *Pulaşlı*, aynı zamanda Fransız hukukunda 1966 yılında yapılan değişiklik ile Avrupa Anonim Şirketi için geçerli olan tercihi yönetim sisteminde olduğu gibi monist veya düalist sistemden birinin tercih edilmesinin mümkün hale getirildiğini belirtmiştir. Bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.946. 8 Ekim 2001 tarih ve 2157/2001 sayılı “Avrupa Anonim Şirketi Esas Sözleşmesi ile İlgili Statü” Parlamento tarafından kabul edilmiştir. Statünün 29.maddesinde şirket yönetiminde görevli Murahhas üye veya Murahhas müdür atanması açıkça düzenlenmiştir. Ayrıca Çalışanların Yönetime Katılımı Hususunda Avrupa Şirketi Statüsünü Tamamlayan 8 Ekim 2001 Tarih ve 2001/86/EC Sayılı Konsey Direktifinde çalışanların şirket yönetimine katılmalarına ilişkin özel kurallar yer almaktadır. Ayrıca bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.253, dn.25; **Ünal A.**, s.126.

⁶⁷ Her iki sistemin birbirinden oldukça farklı kurallar içerdiğine ilişkin bkz. **Hacımahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, s.39 vd.; **Altay**, Yönetim, s.50; **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)**, s.530.

(*exter, non-executive*) üyeler şeklinde örgütlenmesi mümkündür⁶⁸. Şirket içi yapılanmada yetki devrine ilişkin hükümlerden ve komitelerden faydalanılabileceği artık kesin bir şekilde kabul edilmelidir⁶⁹. TTK. m. 367 hükmünün ihdası dahi TTK'da aslında monist sistemin geçerli olduğunun ancak bu sistemin olumsuz yanlarının bertaraf edilmesi için yönetimin devrine izin verildiğinin bir kanıtıdır.

Tekli sistemde yapısal olarak işletmenin yönetiminin ve üst gözetimin birleşmesi, şirketlerin yönetim hızını ve etkinliğini azaltıp, şirket yönetimini zorlaştırmakla kalmamakta, gözetim görevinin de gereği gibi yerine getirilmesini engellemektedir. İşte bu sebeple, şirketler yönetimin devri sureti ile dar anlamda yönetim yetkilerinin kullanımını ve üst gözetimi birbirinden ayırarak yönetim faaliyetinden gerekli verimi elde etmeye çalışmaktadır⁷⁰. Bu sayede bu sistemin olumsuz yanları törpülenmiş olmaktadır. Yönetim yetkileri profesyonel kişiler tarafından kullanılırken, pay sahiplerinin iradesi ile belirlenen yönetim kurulu üyeleri de gözetim görevini yerine getirerek, gözetim eksikliğinden kaynaklı sorun yaşanması önlenmektedir⁷¹. Zira şirketi yönetenlerden aynı zamanda kendilerini kontrol etmelerinin beklenmesi gerçekçi bir yaklaşım olmamaktadır.

⁶⁸ TTK m.367 gerekçesi. İngiliz şirketler hukukunda da *non-executive directors*'ların, yönetimi devreden yönetim kurulu üyeleri gibi üst gözetimle görevli olduğuna dair bkz. **Farrar, John H./Hannigan, Branda**, *Farrar's Company Law*, 4th. Ed., 1998, s.332. Ayrıca aynı yönde bkz. **Smerdon**, s.146. Unilever 2008 Annual Report'ta non-executive directors'ların görev ve sorumlulukları şu şekilde açıklanmıştır: *supervision of and advice to the Chief Executive Officer; • developing strategy with the Chief Executive Officer; • scrutiny of performance of the business and Chief Executive Officer; • oversight of risks and controls; • reporting of performance; • remuneration of and succession planning for Executive Directors; and • governance and compliance*. Bkz. https://www.unilever.com/Images/ir-ar08-annual-report_tcm244-421619_en.pdf (Son erişim, 28.05.2016).

⁶⁹ **Ünal A.**, s.28.

⁷⁰ **Doğan**, s.24; **Kayıhan**, s.52.

⁷¹ **Özkorkut**, s.88; *Özkorkut*, özellikle, kurul üyeliğine atanma, kurul üyelerinin elde edeceği mali hak ve menfaatlerin belirlenmesi ve şirket performansını açısından muhasebenin denetlenmesi alanlarında, icracı olmayan yönetim kurulu üyeleri tarafından gözetim yapılması ihtiyacının belirgin olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Özkorkut**, s.91. *Özkorkut* ayrıca, esas olarak monist sistemi benimsemiş olan TTK'da, şirketler açısından en uygun yönetim modelinin, yönetim kurulunda bağımsız üyelerin çoğunlukta olduğu, şirket yönetiminin üçüncü kişiye devredildiği ve temsil yetkisinin üçüncü kişiyle birlikte yönetim kurulu üyelerinden birinde olduğu model olduğunu ifade etmiştir. Bkz. **Özkorkut**, s.60.

IV. Yönetimin Devrine Uygulanacak Hükümler

A. Türk Ticaret Kanunu

TTK'da yönetim yetkisinin devrine ilişkin tek bir madde yer almaktadır. TTK. m. 367'de yer alan düzenlemeye göre, anonim şirketlerde yönetim yetkilerinin devredilebilmesi için, esas sözleşmede buna ilişkin bir hüküm bulunması, yönetim kurulunun bu yetkiye dayanarak karar almak suretiyle bir iç yönerge düzenlemesi ve devre konu edilen yetkilerin devredilebilir nitelikte olması gerekmektedir.

Yönetimin devrinde hangi yetkilerin devredilebileceğinin tespitinde TTK. m. 375 hükmündeki devredilemez yetkiler belirleyici olmaktadır. Bu sebeple, yetki devri gerçekleştirilirken TTK. m. 375 hükmündeki yetkilerin kapsamına da dikkat edilmesi gerekmektedir.

Yönetim yetkisinin kanundaki şartlara uygun olarak devredilmesi sorumluluk açısından önem taşımaktadır. Yönetim yetkilerinin geçerli şekilde devri ile murahhaslar asli sorumlu sıfatını kazanırken, yönetim kurulu üyeleri sadece gözetim ile sorumlu olacaklardır. Yetki devrinin geçerli olmaması halinde ise yönetim kurulu üyelerinin asli sorumluluğu devam ederken, murahhasların fiili organ olarak sorumlu olacakları kabul edilmektedir. TTK'da yöneticilerin sorumluluğu TTK. m. 553 vd. hükümlerinde düzenlendiğinden, yetki devri halinde sorumluluk konusu incelenirken ilgili hükümler dikkate alınarak bir incelemede bulunulacaktır.

Sonuç olarak, yönetimin devrinde esas alınacak ilk madde TTK. m. 367 hükmü olup, devredilebilir yetkilerin kapsamının belirlenmesi için TTK. m. 375 hükmü yol gösterici niteliktedir. Yönetimin devri ile sorumluluk da devredilmiş sayılacağından TTK. m. 553 vd. daki sorumluluk hükümleri de incelenmelidir. Biz de bu çalışmamızda esas olarak bu üç maddeden hareketle bir inceleme yapacak olup, yeri geldikçe ilgili diğer maddelere de değineceğiz.

B. Sermaye Piyasası Kanunu

6362 sayılı yeni Sermaye Piyasası Kanunu ile birlikte II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ve ekinde yeni Kurumsal Yönetim İlkeleri yürürlüğe girmiştir⁷².

Bu düzenlemelerin temeli olan kurumsal yönetimi⁷³ kısaca tanımladığımızda, bu kavramın, dayandığı temel ilkeler doğrultusunda anonim şirketlerin nasıl idare edilmesi gerektiğini ifade eden bir yönetim şekli olduğunu söylememiz mümkündür⁷⁴. Bu sebeple, kurumsal yönetim anlayışının yansıtıldığı hükümlerin başında yönetim kuruluna ilişkin düzenlemeler gelmektedir⁷⁵. Zira kurumsal yönetim anlayışının şirket üzerinde etkin olması

⁷² 3 Ocak 2014, tarihli Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren bu tebliğ ile SPK'nın, Seri:IV, No:56 sayılı "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ" ile Seri:IV, No:41 sayılı "Sermaye Piyasası Kanununa Tabi Olan Anonim Ortaklıkların Uyacakları Esaslar Tebliği" (Seri:IV, No:41 Tebliği) yürürlükten kaldırılmış ve söz konusu iki tebliğdeki hususlar yeniden düzenlenmiştir. Bu tebliğ ile yapılan diğer değişiklikler hakkında, <http://www.SPK.gov.tr/duyurugoster.aspx?aid=20140103&subid=3&ct=c> (son erişim: 27.05.2016); *Manavgat*, ilkelerin bu güne kadar yasa hükmünde düzenlenmemesinin sebebini, ilkelerin değişen piyasa koşullarına daha kolay uyum sağlayabilmesini sağlamak olarak belirtmiştir. Bkz. **Manavgat, Çağlar**, Anonim Ortaklıkta Kurumsal Yönetimde Kamunun İşlevi, Batider, Aralık 2007, C.XXIV, S.2, s.477 vd.

⁷³ Kurumsal yönetimin (*Corporate governance*) tarihçesine kısaca bir baktığımızda bu ilkelerin dünya üzerinde önem kazanmasının ABD'nin en büyük enerji üretim ve dağıtım şirketi olan ENRON'un 2 Aralık 2001 tarihinde iflasını istemesi neticesinde, bu şirketin yönetiminde yaşanan usulsüzlüklerin ortaya çıkması ile başladığı kabul edilebilir. Bkz. **Eminoğlu, Cafer**, Türk Ticaret Kanununda Kurumsal Yönetim, İstanbul 2014, s.4 vd. Kurumsal yönetim anlayışının felsefi kökenine indiğimizde ise, *Montesquieu*' a ait düşünce, "güçlerin dengelemesi", diğer bir ifade ile gücün kötüye kullanılmasını engellemek için, karşı bağımsız bir güç ile dengeleme düşüncesi olduğunu söyleyebiliriz Bkz. **Pulaşlı, Hasan**, Corporate Governance/Kurumsal Yönetim İlkeleri Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model, 2003, s.4.

⁷⁴ Kurumsal yönetim ilkelerinin doğuşuna sebep olan büyük usulsüzlüklerin ise, mülkiyet-kontrol ayrımı (*separation of ownership and control*) olarak ifade edilen, pay sahipleri ile şirketi fiilen kontrol eden yöneticiler arasındaki sorunlar olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Özer**, s.9; **Paslı**, Kurumsal, s.30-31; **Lederer, Philip**, A Comparative Analysis of the Liability of Non-executive Directors in the UK and of Members of the Supervisory Board in Germany, *European Business Law Review*, 17 (6), s.1575; **Bainbridge, Stephen M.**, *Corporation Law and Economics*, New York 2002, Foundation Press, s.193. Pay sahiplerinin yönetimden uzaklaşması neticesinde ise şirket yönetiminde güç boşluğu olduğu ifade edilmektedir. Bu yönde bkz. **Paslı**, Kurumsal, s.34. Kurumsal yönetim gereğinin ortaya çıkışı çeşitli teoriler ile de açıklanmaktadır. Bu teorilerden en çok kabul göreni, vekalet teorisi (*agency theory*) olup, pay sahipliği sıfatı ile yönetimin birbirinden ayrılması sonucu ortaya çıkan menfaat çatışmasını esas alarak, kurumsal yönetimin gerekliliğini açıklamaktadır. Aslında bu ilkenin, Adam Smith'in *Ulusların Zenginliğinin Doğası ve Nedenleri Üzerine Bir İnceleme, 1776* (An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, 1776) isimli çalışmasına kadar geçmişi olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Demir, H. Erdal**, Sermaye Piyasası Kurulunun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kurulu'na İlişki Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2013, 36 vd. Vekalet teorisi dışında, paydaş (*stakeholder theory*), temsili teorisi (*stewardship theory*), yönetsel egemenlik teorisi (*managerial hegemony theory*), kaynak bağımlılığı teorisi (*research dependence theory*) hakkında ayrıntılı bilgi için, bkz. **Alp, Ali/Kılıç, Saim**, Kurumsal Yönetim, 2014, s.38 vd.

⁷⁵ *Tekinalp*, beş başlık altında, kurumsal yönetim ilkelerinin, TTK'da yönetim kuruluna yansımalarına yer vermiştir. Bkz. **Tekinalp, Ünal**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Kurumsal Yönetim Felsefesine Yaklaşımı, Prof. Dr. Uğur Alacakaptan'a Armağan, s.639. Her ne kadar TTK. m. 367 hükmü ile yönetim kurulu üyeleri, yönetimi devredebilseler de, TTK. m. 375/1-e kapsamında, gözetim görevi devam etmektedir. Yetki devrinde, yönetim kuruluna yüklenen gözetim görevinin de aslında kurumsal yönetim ilkelerinden olan hesap verilebilirliğin bir yansıması olduğuna dair, bkz. **Yanlı, Veliye**, Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından Türk

ancak iyi bir yönetim ile mümkün olmakta ve bu sebeple, yönetim kurulu, bu ilkelerin yerine getirilmesinde aracı olmaktadır⁷⁶.

TTK'da olduğu gibi Kurumsal Yönetim İlkeleri de 4.2.2 numaralı maddesinde de yönetim kurulu üyeleri arasındaki yönetim ve temsil yetkilerinin devrinin önü kapanmamıştır⁷⁷. Ancak Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yetki devrinin nasıl yapılacağı doğrudan düzenlememiştir. TTK'da yer alan yönetim devrine ilişkin düzenlemeler uygulama alanı bulacaktır. Bununla birlikte Kurumsal Yönetim İlkeleri 4.2.2 numaralı maddesi, yetki devrinin varlığı hâlinde üyelerin görev ve yetkilerinin ne olduğunun faaliyet raporunda açıklanmasını şart koşmuştur. Kurumsal Yönetim İlkeleri 2.1.1 maddesinde ise faaliyet raporlarının şirketin kurumsal internet sitesinde yayınlanması zorunluluğu yer almaktadır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri m. 4.2.5 kanaatimize göre büyük önem taşımaktadır. Çünkü bu madde doğrudan yönetim kurulu organizasyonuna ilişkin düzenleme içermektedir. Bu maddeye göre yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkilerinin net bir biçimde ayrıştırılması ve bu ayrımın esas sözleşmede açıkça belirtilmesi gerekmektedir⁷⁸. Aynı maddenin ikinci cümlesinde de bu hükmün *ratio legis*'i açıklanmıştır. Buna göre, “Şirkette hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisi ile donatılmamalıdır”. 4.2.6'da ise yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına karar verilmesi durumunda, bu durumun gerekçesi ile birlikte KAP'ta açıklanması gerektiği hüküm altına alınmıştır. Doktrinde ise yönetim kurulu başkanının ve icra başkanının farklı kişiler olmasının gerekliliği oldukça tartışmalıdır⁷⁹.

Ticaret Kanunu Tasarısının Değerlendirilmesi, Türkiye ve Avrupa Birliği'nde Sermaye Şirketleri Reformu Semineri(Kurumsal Yönetim), İTO, İstanbul 2007, s.48.

⁷⁶ **Altay**, Denetim, s.596. **Hayes, Rachel/, Mehran,Hamid/Schaeferc, Scott**, Board Committee Structures, Ownership, and Firm Performance, 2004, s.2, (son erişim: 28.05.2016), <http://apps.olin.wustl.edu/jfi/pdf/hayesmehranschaefer.pdf>

⁷⁷ **Aksoy**, Kurumsal Yönetim İlkeleri, m.4.3.2'de düzenlenen icrai yetkisi olan – olmayan yönetim kurulu üyesi yapılanması ile TTK. m. 367 düzenlenen yönetim yetkisi neticesinde oluşacak yapılanmanın aynı olduğunu ifade etmiştir. Bkz. **Aksoy, Mehmet Ali**, Türk Kurumsal Yönetim Düzenlemeleri Kapsamında Anonim Şirket Yönetim Kurulu, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVII, Y.2013, Sa. 1-2, s.62.

⁷⁸ Buna karşılık, kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin önemli belgelerden olan “*Code of Best Practice for Corporate Governance*”da sadece bu iki makamın sorumluluklarının ayrıştırılması gerektiğine yer verilmiştir. Bkz. **Davies/Prentice**, s.194. UK Corporate Governance Code m.A.2.1'de de yönetim kurulu başkanı ve CEO'nun ayrı kişiler olması gerektiği belirtilmiştir. Bkz. **Smerdon**, s.58. Aynı şekilde Danish Companies Act m. 111(1)'de de yönetim kurulu başkanı ve *executive directors*'ın ayrı kişiler olması gerektiği düzenlenmiştir. Bkz. **Andersen Krüger, Paul**, “The European Model Company Act(EMCA)- A New Way Forward”, Bernitz, Ulf/Ringe, Wolf Georg(Ed.), Company Law and Economic Protectionism, New Challenges to European Integration, 2010, s.317, dn.24.

⁷⁹ Görevlerin ayrılması gerektiğini savunanların esas olarak ileri sürdükleri argüman, bu durumun “*check and balance*” yani yönetim kurulunun, CEO'nun uyguladığı kararları denetleme fonksiyonunu yerine getirmesini engelleyecek olmasıdır Bkz. **Doğan**, s.65; **Kula, Veysel/ Mühsürler, Latife**, İşletmelerde Yönetim Kurulu Üye Özellikleri ile Yönetim Kurulu Etkinliği İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F

Kurumsal Yönetim İlkeleri m. 4.3.2’de ayrıca yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun icrada görevli olmayan üyelere oluşacağı hüküm altına alınmıştır⁸⁰. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi “*üyelik haricinde şirkette başkaca herhangi bir idari görevi veya kendisine bağlı icrai mahiyette faaliyet gösteren bir birim bulunmayan ve şirketin günlük iş akışına ve olağan faaliyetlerine müdahil olmayan kişidir*”.

Sonuç olarak Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde, TTK’da düzenlenen yönetim yetkisinin devrine ilişkin olan 367 hükmüne göre daha ayrıntılı düzenlemelerin yer aldığını söylemek yerinde olacaktır. Ancak çalışmamızın konusu halka kapalı şirketlerde yönetim yetkisinin devrini konu aldığı için, halka açık şirketlerden sadece payları borsada işlem gören şirketleri konu alan Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde yer alan düzenlemelerle ilgili ayrıntılı bir inceleme yapılmayacaktır.

Dergisi, C.V, S.1, 2003, (s.17-30). Bu araştırma yönetim kurulu üyelerinin yapısının Türk firmalarının performansı üzerine etkisini ortaya koymak amacıyla yapılmış olup, netice olarak, yönetim kurulu başkanlığı ve genel müdürlük pozisyonlarının ayrılmasının firma performansı üzerine olumlu etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. İngiltere’de ve Amerika’da yaşanan bir çok şirket skandallarının aslında CEO ve yönetim kurulu başkanı yetkilerinin aynı kişide toplanması kaynaklı olduğuna dair bkz. **Girvin, Stephen/Frisby, Sandra Hudson, Alastair**, Charlesworth’s Company Law, 18th Ed., 2010, s.404. Bunun yanı sıra, yönetim kurulu başkanlığı ve icra başkanı görevlerinin aynı kişide birleşmesi halinde, yönetim kurulu üyelerinin bu güç birleşmesi karşısında pasif konumda kalacaklarını ve yönetime etkin bir biçimde katılma kabiliyetini kendilerinde bulamayacakları da ileri sürülmektedir. Bkz. **Can, Mustafa**, Halka Açık Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurullarında Etkinliği Artırma Çabaları, Mevzuat Dergisi, Nisan 2002, Y.5, S.52, <http://www.mevzuatdergisi.com/> (son erişim: 29.05.2016). Görevlerin birleşmesi gerektiğini savunanlar ise, şirketin üst yönetim kademesinde yönetim birliği oluşmasının şirketin daha menfaatine olacağı kanaatinde idirler. Bkz. **Ünal A.**, s.153, *Pulaşlı*, CEO ve yönetim kurulu başkanlık mevkilerinin kesin olarak ayrılığı yerine daha ılımlı bir model olarak, yönetim kurulunda bağımsız bir üyenin “*lead director*” olarak atanmasının da değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu durumda, *lead director* denetim mekanizması olarak devreye girecektir. Bkz. **Pulaşlı, Hasan**, Anonim Şirketler Hukuku’nda CEO’nun Hukuki Durumu, Batider, Haziran 2007, C.XXIV, S.1, s.31.

⁸⁰ Kurumsal Yönetim İlkeleri, m.4.5.3’te de komitede bulunan üyelerin çoğunluğunun, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşmasının zorunlu olduğu düzenlenmiştir. *Altay*, bu durumun, yönetimin kendi kendisini denetlemesinin sağlanması için önemli olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Altay, Sıtkı Anlam**, Anonim Ortaklıklar Hukukunda Denetim Komitesinin İşlevi, Batider, Prof. Dr. Reha Poroy’un Anısı’na Armağan, Aralık 2009, C. XXV, S. 4, s.599. Yazar ayrıca, denetim komitesinin faaliyetlerinin, yönetim kurulunun gözetim işlevinin bir cephesi olarak görülmesi gerektiği belirtmiştir. Bkz. **Altay**, Denetim, s.600. Aynı yönde bkz. **Pulaşlı**, Kurumsal Yönetim, s.106. Kurumsal Yönetim İlkeleri m. 4.5.5’te ise icra başkanı/genel müdürün komitelerde görev alamayacağı hüküm altına alınmıştır. Yönetim kurullarında icracı olmayan üye sayısının daha fazla olmasının aslında şirket yönetiminin şirket hakkında çok da fazla bilgi sahibi olmayan kişilere bırakılmış olması sakıncasının doğurduğuna ilişkin bkz. **Davies/Prentice**, s.194.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİMİN DEVRİNİN USULÜ

ŞARTLARI VE YÖNETİMİN DEVREDİLEBİLECEĞİ KİŞİLER

I. Yönetimin Devredilmesi İçin Yerine Getirilmesi Gereken Şekli Ve Maddi Şartlar

A. Şekli Şartlar

1. Esas Sözleşmede Hüküm Bulunması

Yönetim yetkisinin devrinin ilk koşulu esas sözleşmede buna izin veren açık bir düzenleme bulunmasıdır⁸¹. Bu düzenlemede yetki devrine ilişkin açık ve net ifadeler yer almalı, esas sözleşmede yönetim yetkisinin devredilip devredilmeyeceği yönünde bir belirsizlik bulunmamalıdır⁸². Ayrıca, esas sözleşmede yetki devrinin yasaklanmaması, yetki devrine izin verildiği şeklinde yorumlanamayacaktır⁸³.

Esas sözleşmede hüküm bulunması TTK. m. 367'nin gerekçesinde de belirtildiği üzere, “*conditio sine qua non*” teşkil eder. Bir diğer ifade ile esas sözleşmede yetki devrine ilişkin hüküm bulunmaması halinde sadece genel kurulda veya yönetim kurulda alınan bir karar ile yetki devri yapılamayacaktır⁸⁴. Ancak yönetim yetkisinin devri şirket kurulurken ilk esas sözleşmede yer alabileceği gibi sonradan esas sözleşme değişikliğine gidilerek de sağlanabilir⁸⁵. Esas sözleşme değişikliğine ilişkin karar da TTK. m. 421 hükmü uyarınca şirket sermayesinin en az yarısının temsil edildiği genel kurulda, toplantıda mevcut bulunan

⁸¹ İngiliz Şirketler Hukukunda da yetki devri için esas sözleşmede hüküm bulunması gerektiğine dair bkz. **Palmer, Francis Beaufort/Morse, Geoffrey**, Palmer's Company Law, 25th Ed., Vol.2, London, 1992, s.8083; **Ivamy, Hardy/Walker, David M.**, Topham's and Ivamy's Company Law, 14th. Ed., London, 1970, s.209; **Pennington, Robert R.**, Partnership and Company Law, London, 1962, Butterworths, s.184; Konuya ilişkin karar için bkz. *Cartmell's Case, [1874], 9. Ch. App. 691*, **Gower**, s.128.

⁸² **Pulaşlı, Şerh**, s.1098. **Tekinalp**, “yönetim devredilir veya devredilebilir” şeklinde bir ifadenin yeterli açıklıkta bulunduğunu, ancak “yönetimle görevlendirilmiş üye” veya “yönetim kurulu murahhas üye tayin edebilir” şeklindeki ifadelerin yeterli açıklıktan yoksun olduğunu ifade etmiştir. Zira murahhas üye tayini temsil yetkisinin devrinde de mümkündür. Bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.249; Aynı yönde bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.57; **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.600. Yönetim yetkisinin açıkça devredildiğini gösteren sözleşme hükmü örnekleri için bkz. **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.603.

⁸³ **Ceylan**, s.26.

⁸⁴ **Arslan**, Yönetim, s.96; **Altay**, Yönetim, s.163-165; **Ayan**, s.23. **Doğanay**, eTTK.m.342/2'de yönetim yetkisinin devredilmesi için esas sözleşmede hüküm bulunması gerektiğine dair açık hüküm bulunmasına rağmen, yönetim kurulu kararı ile esas sözleşmede bu yönde hüküm bulunmasa dahi murahhas üye atanmasının mümkün olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Doğanay, İsmail**, Ticaret Kanunu Şerhi, Ankara 2004, s.946.

⁸⁵ **Doğan**, s.42-43; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.23; **Pulaşlı, Şerh**, s.1097.

oyların çoğunluğu ile alınır. Zira Kanunda yetki devri yapılabilmesine ilişkin esas sözleşme değişikliği için öngörölmüş ağırlaştırılmış bir nisap bulunmamaktadır⁸⁶.

İlk esas sözleşmede veya sözleşme değişikliği yolu ile getirilen yönetim yetkisinin devrine ilişkin düzenleme yönetim yetkilerinin devri konusunda sadece yönetim kurulunu yetkili kılabilir. Bir diğere ifade ile yönetim yetkilerinin devredilmesi yetkisi, yönetim kurulu dışında başka bir organa veya kişiye tanınmaz⁸⁷. Bu kapsamda yönetim kurulunun yönetim yetkisini devredeceği kişiyi genel kurulun onayına sunması da geçerli kabul edilmeyecektir. Zira bu halde yönetim yetkisinin devri yönetim kurulu değil, genel kurul tarafından yapılmış olacaktır⁸⁸.

Esas sözleşmede yetki devrine izin verilmesinin zorunlu olmasının anlamı, esas sözleşmede yetki devrine izin verilip verilmediğinin belirtilmesidir. Devir konusunda ayrıntılı düzenlemeler iç yönergede yer alacaktır. Çünkü pay sahiplerine, esas sözleşmede verilen yetki devri konusunda düzenleme yapma yetkisinin kapsamı sadece devre izin verip vermeme noktasındadır.

Yetki devrine ilişkin ayrıntılı düzenleme yapma yetkisi yönetim kurulundadır⁸⁹. Ancak yönetim kuruluna yetki devri yapabilmesi konusunda getirilen imkân, yönetim kurulunu yönetim yetkilerini devretmesinin zorunlu olduğu şeklinde anlaşılmalıdır. . Zira yönetim yetkileri yönetim kuruluna aittir ve bu yetkileri devredip devretmemeye yönelik karar vermek de yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasındadır⁹⁰. Yönetim teşkilatını belirleme

⁸⁶ **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.600; **Korkutay**, s.85; **Altay**, Yönetim, s.166; **Doğan**, s.123

⁸⁷ **Altay**, Yönetim, s.168; **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.602; Karşı görüşteki tespit edebildiğimiz tek yazar için bkz. **Karahan/Arslan**, s.403.

⁸⁸ **Doğan**, s.122. **Altay**, İsviçre Hukuku'nda İsvBK.m.627/14 hükmüne yapılması planlanan eklemeye, yönetim kurulunun yönetim teşkilatını belirlemeye yönelik kararlarının esas sözleşmeye konulacak bir hüküm ile genel kurulun onayına sunmasının önünün açılmaya çalışıldığını belirtmiştir. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.164, dn.234. İngiliz şirketler hukukunda da esas sözleşme ile yetki devri yapılabileceği düzenlenmişse ancak yönetim kurulu yetki devrini gerçekleştiriyor ya da gerçekleştirmek istemiyorsa genel kurulun yetki devrini gerçekleştirebileceği kabul edilmektedir. Bkz. **Browne**, s.331.

⁸⁹ eTTK zamanında ise, m.319 uyarınca, yönetim yetkisinin devredileceği kişileri belirleme yetkisi genel kurula veya yönetim kuruluna verilebilmekteydi. Bkz. **Doğan**, s.121; **Arslan**, Yönetim, s.62.

⁹⁰ İngiliz şirketler hukukunda ise esas sözleşme ile yönetim kuruluna “*additional director*” atanması yetkisi verilmesine rağmen yönetim kurulu bu yetkisini kullanmazsa, şirket menfaati gerektirdiği takdirde genel kurulun “*additional director*” atama yetkisinin bulunduğu kabul edilmektedir(Genel kurulun halihazır yönetim kurulu üyelerini azil etme ve yerine yenilerini seçme yetkileri zaten bulunduğundan, buradaki “*additional director*” ifadesinin “*executive director*” olarak anlaşılması gerektiği ifade edilmiştir. Karar için bkz. **Barron v. Potter** [1014] 1 Ch 895 (Cahncery Division), **Sealy**, s.219-220. Aynı yönde bkz. **Pennington, Robert R.**, Company Law, 2nd Ed., London, 1967, s.486.

yetkisi münhasıran yönetim kuruluna ait olduğundan, yönetim kurulu yönetim yetkilerini devredip devretmeme konusunda son söz sahibidir⁹¹.

Esas sözleşmede yönetim yetkisine izin verilebilmesinin mefhumu muhalifinden çıkan anlam esas sözleşmede yetki devrine ilişkin bir düzenleme olmaması halinde yetki devrinin yapılmasının yasaklandığı yönünde olacaktır. Bu noktada, esas sözleşmede yetki devrine izin vermemek sureti ile bir yasaklama getirilebilmesi imkânı tanınması, yönetim yetkilerinin devrine ilişkin bazı sınırlama ve koşul getirilebilmesini de mümkün kılacaktır. Zira çoğun içinde az da vardır(*argumentum a maiori ad minus*) ilkesi buna imkân tanımaktadır. Bu kapsamda yönetim kurulunun belli konularda yönetimi devredemeyeceği veya sınırlı olarak devredebileceğine ilişkin bir düzenlemenin de esas sözleşmede yer almasının mümkün olduğu kabul edilmektedir⁹².

Esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrine yönelik getirilebilen sınırlar, TTK. m. 375/1-b hükmünde yer alan yönetim kurulunun yönetim teşkilatını belirleme yönündeki devredilemez yetkisi ile birlikte değerlendirilmelidir. Yetki devrine yönelik getirilen sınırlamalar ve koşullar, yönetim kurulunun bu devredilemez nitelikteki yetkisini ihlal edici nitelikte olmamalıdır. Bu kapsamda esas sözleşmede, hangi yönetim yetkilerinin devredilebileceği, özellikle bazı yetkilerin sadece yönetim kurulu tarafından kullanılması gerektiği, belirli özellikleri taşıyan yöneticilere yetki devri yapılabileceği yönünde sınırlamalar getirilebilir⁹³. Yine esas sözleşmede yetki devrine izin vermekle birlikte bazı yetkilerin ancak yönetim kurulu kararı ile kullanılabilmesine ilişkin sınırlama da getirilebilir⁹⁴. Bazı görev ve yetkilerin yönetim kurulu kararı ile kullanılabilmesi yönünde getirilen bir sınırlama, bazı görev ve yetkilerin yönetim kurulunun onayıyla kullanılabilmesi yönünde bir sınırlama yapılabilmesini evleviyetle içerebilecektir⁹⁵.

⁹¹ **Doğan**, s.122; **Altay**, Yönetim, s.168; **Korkutay**, s.85; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.58. Karşı görüş için bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.250. Rusya’da yetki devri ile “*managing body*” oluşturulmasının zorunlu olduğuna dair bkz. **Heli, Jonas, C.**, Liability for Executives in Russian Companies with Limited Liability and Russian Joint Stock Companies, EBLR, 2010, s.291. Yazar ayrıca, Rusya’da olduğu gibi İngiltere ve Amerika’da da yönetimin sadece gerçek kişiye değil bir yönetim şirketine de devrinin mümkün olduğunu ancak Almanya ve Norveç’te yönetim şirketine devir ile ilgili düzenleme olmadığını belirtmiştir. Yönetimin, yönetim şirketine devrinin daha çok şirketler topluluğunda tercih edildiğini de eklemiştir. Bkz. **Heli**, s.292-293.

⁹² **Pulaşlı**, İç Yönerge, s.39.

⁹³ **Doğan**, s.166-167; **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.601; **Altay**, Yönetim, s.80.

⁹⁴ **Doğan**, s.168; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.61.

⁹⁵ **Akdağ Güney**, bazı yönetim yetkilerinin yönetim kurulunun uhdesinde kalmasının üst gözetim görevine de uygun düşüğünü ifade etmiştir. Bu yetkilere örnek olarak, bütçede yer almayan veya limiti aşan yatırımlar, yeni alanlarda yatırım, üst yönetimin altında bulunan önemli görevleri ifa edenlerin atanması ve azlini vermiştir. Bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.6; **Tekinalp**, Yeni, s.250.

Yönetim yetkisinin devrine izin veren esas sözleşme hükmü, sözleşme değişikliği yolu kaldırılabilir veya değiştirilebilir. Ancak hâlihazırda yönetim yetkilerini kullananların yetkileri azil kararı alınmadıkça bu değişiklikten etkilenmez. Çünkü yetki devri yapıldığında geçerli bir sözleşmesel dayanak bulunmaktadır. Yetki devrinin kaldırılmasına veya değiştirilmesine ilişkin değişiklik sadece yeni yapılacak devirler için geçerli olur⁹⁶.

Son olarak belirtmek isteriz ki, esas sözleşmede yetki devri yapılmasına ilişkin bir hüküm bulunmamasına rağmen yetki devri yapılması halinde, bu yetki devrinin sadece iş bölümü yapıldığı şeklinde yorumlanması gerekmektedir⁹⁷.

2. İç Yönergenin Hazırlanması ve Onaylanması

a. Genel Olarak

Bu başlık altında önce, kısaca iç yönerge hakkında açıklamalarda bulunulacak olup, bir sonraki başlık altında yönetimin devri halinde çıkarılacak iç yönerge ile ilgili ayrıntılı açıklamalarda bulunulacaktır.

Öncelikle iç yönergenin sadece yönetimin devri halinde değil, genel kurulun çalışma esaslarına ve bazı durumlarda temsil yetkisinin devrine ilişkin de çıkarılması gerektiğini belirtmek isteriz. Ayrıca doktrinde yetki devri yapılmamış olduğu hallerde yönetim teşkilatı hakkında bir iç yönerge çıkarılmasının gerekli olup olmadığına ilişkin de görüşler bulunmaktadır⁹⁸.

⁹⁶ Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat), s.600.

⁹⁷ Arslan, s.61; Ünal M., s.69-70.

⁹⁸ eTTK zamanında, her ne kadar kanunda açıkça organların görev ve yetki alanlarına ilişkin bir iç yönerge çıkarılabileceği hususu düzenlenmemiş olsa da doktrinde, bunun mümkün olduğu savunulmaktadır. Bkz. Bahtiyar, Mehmet, Anonim Ortaklık Anasözleşmesi, İstanbul, 2011, s.52. Şu an da doktrinde, TTK. m. 367’de belirtilen iç yönergenin sadece yönetim yetkisinin devrinin esas sözleşmede düzenlenmesi halinde mi zorunlu olduğu yoksa iç yönergenin şirketin iç örgütlenmesine ilişkin bilgiler içermesi sebebi ile her halükarda hazırlanması gereken bir belge mi olduğu yönünde görüş birliği bulunmamaktadır. İç yönergenin her halükarda hazırlanması gerektiğine dair bkz, Pulaşlı, Hasan, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, Legal Hukuk Dergisi, C.11, S.125, Y.2013, s.39. İç yönergenin sadece yönetimin devrini konu edinmesi halinde zorunlu olduğuna dair bkz. Yanlı, Veliye/ Okutan Nilsson, Gül, Anonim ve Limited Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, Batider, Aralık 2014, C.XXX, S.4, s.21. Ancak TTK.m.371/7 hükmü kapsamında, temsil yetkisinin devri halinde iç yönerge hazırlanması gerektiği hususunda bir görüş ayrılığı bulunmamaktadır.

Genel kurul toplantılarına ilişkin iç yönerge esas olarak TTK. m. 419/2 hükmünde düzenlenmiştir⁹⁹. Buna göre, “Anonim şirket yönetim kurulu, genel kurulun çalışma esas ve usullerine ilişkin kuralları içeren, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından, asgari unsurları belirlenecek olan bir iç yönerge hazırlar ve genel kurulun onayından sonra yürürlüğe koyar. Bu iç yönerge tescil ve ilan edilir. Bunun dışında, TTK. m. 419/2 hükmüne dayanarak “Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul Ve Esasları İle Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik” de çıkarılmıştır¹⁰⁰.

Yönetim faaliyetine ilişkin iç yönergenin hukuki dayanağı ise TTK. m. 367 hükmünde yer almaktadır. İç yönerge yönetimde görevli olanlar arasındaki görev ve yetki paylaşımının belirlenmesi için çıkarılmaktadır¹⁰¹. İç yönerge aslında sadece TTK. m. 367 kapsamında yetki devrine ilişkin olarak çıkarılması gerekli bir düzenleme değildir. Gerekçede de belirtildiği üzere, yönetim kurulunun teşkilatı hakkında bir iç yönerge çıkarılması gereklidir ve bu halde esas sözleşmede hüküm bulunması gerekmemektedir¹⁰².

Temsil yetkisi devrinin iç yönergede düzenlenmesi zorunluluğu olmamasına rağmen, TTK. m. 371 hükmüne 6552 sayılı Kanun¹⁰³ ile eklenen 7. fıkra ile temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyelerinin veya şirkete hizmet akdi ile bağlı olanların sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını olarak atanması halinde bu kişilerin görev ve yetkilerinin, TTK. m. 367 hükmüne göre hazırlanacak iç yönergede açıkça belirtilmesi zorunluluğu getirilmiştir¹⁰⁴. Yönetimin devri kapsamında hazırlanan iç yönergenin tescili

⁹⁹ Çalışmamız yönetim faaliyetini konu aldığı için, genel kurula ilişkin iç yönerge incelenmeyecektir.

¹⁰⁰ 28 Kasım 2012 tarihli, 28481 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmıştır.

¹⁰¹ **Pulaşlı, Hasan**, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, Legal Hukuk Dergisi, C.11, S.125, Y.2013, s.36.

¹⁰² eTTK zamanında, her ne kadar kanunda açıkça organların görev ve yetki alanlarına ilişkin bir iç yönerge çıkarılabileceği hususu düzenlenmemiş olsa da doktrinde, bunun mümkün olduğu savunulmaktadır. Bkz. **Bahtiyar, Mehmet**, Anonim Ortaklık Anasözleşmesi, İstanbul, 2011, s.52. Şu an da doktrinde, TTK. m. 367’de belirtilen iç yönergenin sadece yönetim yetkisinin devrinin esas sözleşmede düzenlenmesi halinde mi zorunlu olduğu yoksa iç yönergenin şirketin iç örgütlenmesine ilişkin bilgiler içermesi sebebi ile her halükarda hazırlanması gereken bir belge mi olduğu yönünde görüş birliği bulunmamaktadır. İç yönergenin her halükarda hazırlanması gerektiğine dair bkz, **Pulaşlı**, İç Yönerge, s.39. İç yönergenin sadece yönetimin devrini konu edinmesi halinde zorunlu olduğuna dair bkz. **Yanlı, Veliye/ Okutan Nilsson, Gül**, Anonim ve Limited Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, Batider, Aralık 2014, C.XXX, S.4, s.21. Ancak TTK.m.371/7 hükmü kapsamında, temsil yetkisinin devri halinde iç yönerge hazırlanması gerektiği hususunda bir görüş ayrılığı bulunmamaktadır.

¹⁰³ Kanununun tam adı, “İş Kanunu İle Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması İle Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına Dair Kanun” olup, m. 131 hükmü ile ilgili değişiklik, TTK. m. 370 hükmüne 7.fıkra eklenmek suretiyle gerçekleştirilmiştir.

¹⁰⁴ Çalışmamızın konusu TTK. m. 367 hükmünde yer alan iç yönergenin incelenmesi ile sınırlı olduğundan temsil yetkisinin devrinde öngörülen iç yönergeye ilişkin özellikler incelenmeyecektir.

zorunlu değil iken TTK. m. 371/7 hükmü kapsamında çıkartılacak iç yönergenin tescil ve ilanı zorunludur¹⁰⁵.

Kanunda her üç halde de çıkarılması gerekli olan iç yönergenin kabulüne ilişkin özel bir toplantı ve karar nisabı öngörülmemiştir¹⁰⁶. Bu sebeple, TTK. m. 390 hükmü gereğince, esas sözleşmede aksine ağırlaştırıcı bir hüküm bulunmadığı takdirde, yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanır ve iç yönerge hazırlama kararını toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alır¹⁰⁷.

b. TTK. m. 367 Hükmü Kapsamında İç Yönerge

i. İç Yönergenin Şekli Özellikleri

Daha önce de belirttiğimiz üzere yönetim yetkisinin devredilmesinin ikinci şekli şartı, iç yönergenin hazırlanmasıdır(TTK. 367). eTTK'da yönetim yetkilerinin devrinin düzenlendiği 342. maddede iç yönerge hazırlanmasına ilişkin bir zorunluluk yer almazken, TTK. m. 367 hükmünde, yönetim kurulunun yönetim yetkilerini hazırlayacağı bir iç yönerge uyarınca devretmesinin zorunlu olduğu açıkça düzenlenmiştir. Ancak şirket esas sözleşmesinde yönetim yetkisinin devredilebileceğine ilişkin açık bir hüküm bulunması gerekirken, iç yönerge hazırlanması için esas sözleşmede açıkça yetkilendirme yapılmasına gerek yoktur. Zira yetki devrine izin verilmesinin akabinde, iç yönerge hazırlanması bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır¹⁰⁸.

TTK. m. 367 hükmünde, iç yönergede asgari bulunması gereken unsurlar sayılmıştır. Bunlar;

- Şirket yönetiminin düzenlenmesi ve yönetim kurulu ile murahhasların yetkilerinin belirlenmesi,
- Murahhasların görev yerlerinin gösterilmesi,
- Görevlerin tanımları,

¹⁰⁵ Akdağ Güney, Torba Kanun, s. 18.

¹⁰⁶ Yanlı/ Okutan Nilsson,, s.20.

¹⁰⁷ Korkutay, s.88; Doğan, s.135; Pulaşlı ise iç yönergenin yönetim kurulunun tüm üyeleri tarafından onaylanması gerektiğini belirtmiştir. Bkz. Pulaşlı, Şerh, s.966.

¹⁰⁸ Doğan, s.131; Ayan, s.23.

- Kimin kime bağı ve kime karşı sorumlu olduğu, kimin kime bilgi sunmakla yükümlü olduğudur.

Görüleceği üzere kanunda sayılan unsurlar bir iç yönergede bulunması gereken temel noktalardır. Şirketler faaliyet alanlarının genişliğine göre gerek gördükleri noktalarda iç yönergeye eklemelerde bulunabilirler¹⁰⁹.

TTK. m. 367 hükmünün gerekçesinde de iç yönergenin içeriğinde nelerin yer alması gerektiği belirtilmiştir. Buna göre, “*Yönetmelik¹¹⁰ üretim öncesini, üretimi, pazarlamayı, muhasebenin yapısını, işleyişini, görev tanımlarıyla şemasını içerir; "yönetimi" bir bütün halinde düzenler. Yönetmelikte örgüt şemasının verilmesi yeterli değildir; karar ve atama yetkileri ile işletmenin teknik, ticarî ve hukukî açıdan yönetimine ilişkin esasları da içermelidir. Bu tasarruf murahhasların yetki alanlarının da açıkça belirlenmesinde önem kazanır*”.

TTK. m. 367 hükmünde her ne kadar iç yönergenin yazılı olmasının zorunlu olduğuna dair bir kural bulunmasa da TTK. m. 390/4 hükmünde yer alan “*Kararların geçerliliği yazılıp imza edilmiş olmalarına bağlıdır*” kuralı çerçevesinde, iç yönergenin yazılı olarak hazırlanması zorunludur¹¹¹. Ancak iç yönergenin yönetim kurulu kararının içine mi yazılması gerektiği yoksa bağımsız bir metin olarak mı hazırlanması gerektiği konusunda doktrinde görüş birliği bulunmamaktadır¹¹². *Helvacı*, İsviçre’deki yönetim kurulunun yapısını incelediği çalışmasında, iç yönergenin esas sözleşmenin bir parçası haline getirilmesinin, diğer bir ifade ile iç yönergenin esas sözleşmenin bir hükmü halinde getirilmesinin de mümkün olduğunu belirtmiştir¹¹³. Ancak kanaatimize, iç yönergenin, esas sözleşmenin, bir parçası haline getirilmesi hem iç yönergenin gerektiğinde değiştirilmesini zorlaştıracak hem de yönetim yetkisinin devredilmesi iradesi tamamen pay sahiplerine bırakılmış olacaktır. Zira bu halde i. Yönergenin değiştirilmesi için, esas sözleşme değişikliği yapılması gerekecektir. Kanaatimizce, iç yönergenin şekli açısından önemli olan, yönetimle görevli olan kişilerin sorumluluklarının belirlenmesidir. Bu sebeple, olası bir ihtilaf halinde ispat niteliğini haiz

¹⁰⁹ İngiliz Şirketler Hukukunda yetki devri halinde iç yönerge hazırlanması gibi bir mecburiyet yer almadığından murahhas ile şirket arasında bir sözleşme yapılmasının ve iç yönergede düzenlenebilecek konuların sözleşmede düzenlenmesinin gerek şirket gerekse murahhasın menfaatine olduğuna dair bkz. **Palmer/Morse**, s.8062-8063.

¹¹⁰ TTK. m. 367/I hükmünde iç yönerge kavramı kullanılmasına rağmen gerekçede örgütlenme yönetmeliği, teşkilat yönetmeliği gibi farklı kavramlar kullanılmıştır.

¹¹¹ **Doğan**, s.133; **Korkutay**, s.89; **Bahtiyar**, Anasözleşme, s.89.

¹¹² **Korkutay**, s.89; **Doğan**, s.134; **Kırca, İsmail**, TTK.m.371/7 Hakkında Bir İnceleme: AB’ye Üyelik Yolunda Geri Adım, Batider, C.XXX, Eylül/2014, S.3, s.27. Aksi görüş için bkz. **Korkutay**, s.88.

¹¹³ **Helvacı**, İsviçre, s.18.

olabilmesi için iç yönergenin yazılı olması gerektiğini düşünmekteyiz¹¹⁴. Ancak yönetim kurulu kararı içinde yer alması ya da ek olarak ayrı bir metin halinde hazırlanması aynı amaca hizmet edebilecek niteliktedir.

İç yönergenin kim tarafından onaylanacağına ilişkin TTK. m. 367 hükmünde açıklık bulunmamaktadır. Ancak TTK. m. 375 hükmü gereğince, şirketin yönetim organizasyonu, yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında yer aldığı için, iç yönerge onaylanması konusunda da yönetim kurulunun münhasıran yetkili olduğunun tespiti gereklidir¹¹⁵. İlgili hükmün gerekçesinde ise *“Fıkra örgüt yönetmeliğinin kimin tarafından karara bağlanacağına ilişkin bir açıklığı içermemektedir. Bu yönetmeliği genel kurul veya yönetim kurulu onaylayabilir. Bu onay hiçbir organ açısından o organa özgülenmiş ve devredilemeyecek bir yetki taşımaz. Devir, esas sözleşmede açıkça öngörüldüğüne göre devir yönetmeliği bakımından gerekli esas sözleşmesel dayanak sağlanmış demektir. Önemli olan devirdir. Bu da esas sözleşmede öngörülen bir hükümlerle, "meşruiyet" temelini kazanmış olmaktadır. Teşkilât yönetmeliği bu devri uygulamaya ilişkin hükümlerini göstermesi bakımından önemlidir. Kaynak İsviçre hukukunda bu yetkiyi çoğu kez yönetim kurulu kullanmaktadır”* demek suretiyle genel kurula da iç yönergeyi onaylama yetkisinin verilebileceği belirtilmiştir. Ancak kanaatimizce, TTK. m. 375 hükmünde açıkça şirket yönetim teşkilatını belirleme yetkisi yönetim kuruluna verilmişken, genel kurula iç yönergeyi onay yetkisi tanınması kabul edilemez. Zira aksi halde, gerekçeye kanun maddesine oranla üstünlük verilmesi anlamına gelecektir ve bu durum da hukuk genel ilkeleri ile bağdaşmayacaktır¹¹⁶.

Yönetim kurulu, iç yönergeyi onaylarken, iç yönergenin, sorumluluk sınırlarının tespit edilmesine imkân verir ölçüde hazırlanmış olmasına özellikle dikkat etmelidir. Zira yönetim kurulunun, hazırladığı iç yönergede sorumlunun ve sorumluluk sınırlarının tespit edilememesi

¹¹⁴ **Korkutay**, s.89.

¹¹⁵ **Doğan**, s.128; **Korkutay**, s.88; **Kendigelen**, İlk Tespitler, s.258; **Altay**, Yönetim, s.175; **Ayan, Özge**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhlalinin Sonuçları, Ankara 2013, s.23. İç yönergenin yönetim kurulu tarafından hazırlanmasının ve onaylanmasının, gerektiğinde murahhasların görevlerinde değişiklik yapabilmelerine imkan verilmesi açısından önemli olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Keenan, Denis**, Smith&Kenan's Law For Business, Thirteenth Ed., 2006, s.576.

¹¹⁶ **Bilgili/ Demirkapı**, s.226; **Altay**, Yönetim, s.176; **Doğan**, s.130; **Pulaşlı**, Şerh, s.1047. *Doğan* ise, yönetim kurulu tarafından hazırlanan iç yönergede genel kurulun yetki alanına giren bir husus düzenlenmiş ise bu konuda genel kurulun onayının alınabileceğini belirtmiştir. Bkz. **Doğan**, s.130. *Ayan*, yetki devri yapılması konusunda yönetim kurulunun yetkili olduğunu belirtmesine rağmen, genel kurulun yönetim kurulunun yetki devri yapacağı hususları belirleyebileceğini ve sınırlayabileceğini belirtmiştir. Bkz. **Ayan**, s.24. İngiliz şirketler hukukunda da genel kurulun yetki devrini gerçekleştirmeye yetkili olmadığı kabul edilmektedir. Bkz. *Thos. Logon v. Davis* (1911) 105 L.T. 419 C.A, **Gower**, s.129.

halinde, yönetim kurulunun iç yönerge hazırlama görevini gereği gibi yerine getirmemesi sebebiyle sorumluluğu söz konusu olacaktır¹¹⁷. Şüphesiz, sorumluluk sınırlarının belirlenmesi şartı yanında, TTK. m. 367 hükmünde belirtilen ve iç yönergede yer alması zorunlu olan diğer unsurların bulunmaması da yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun doğmasına sebep olacaktır.

İç yönergenin yazılı olması bir gereklilik olarak tespit edilebilirken, kanunda açıkça tescil ve ilan edilmesine ilişkin bir zorunluluk bulunmadığından, iç yönergenin tescile ve ilana tabi olmadığını söyleyebiliriz¹¹⁸. Zira iç yönergede şirketin üçüncü kişilerin bilmesini istemediği yönetim teşkilatlanmasına ilişkin bilgiler yer almaktadır. İç yönerge yanlışlıkla tescil ve ilan olunduğu takdirde dahi üçüncü kişilere karşı ileri sürülemez. Tescil edilmemiş de olsa yine üçüncü kişilerin müspet vukufu, üçüncü kişilere hak sağlayacak bir tasarruf değildir¹¹⁹. Ancak TTK. m. 367 uyarınca, “*Yönetim kurulu, istem üzerine pay sahiplerini ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyan alacaklıları, bu iç yönerge hakkında, yazılı olarak bilgilendirir*”. Alacaklıların, iç yönerge hakkında bilgi alabilmesi ise “*korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyma*” şartına bağlanmıştır¹²⁰. Gerekçede pay sahibi ve alacaklılar arasında bilgi verilmesi açısından fark yaratılmasının sebebi olarak, pay sahiplerinin sadece pay sahipliği sıfatına bağlı olarak korunmaya değer menfaatleri bulunduğu belirtilmiştir. Gerekçede ayrıca, “*menfaatin, istenen konu ve olgu ile ilgisi de göz önüne alınmalıdır. Sorumluluk davalarında ve iflâsta pay sahipleri ile alacaklıların menfaati somutlaşır. Bilgi verme yükümü yönetmeliğin bir kopyasının verilmesini zorunlu kılmaz. Ayrıca haklı sebeplerin varlığında (meselâ, bir alacaklının açtığı bir davada bu yönetmelikten bir rakibin yararlanması olasılığının bulunması gibi) talebin reddedilmesi de mümkündür*” şeklinde bir açıklama yapılmıştır. Bu

¹¹⁷ **Helvacı**, İsviçre, s.181, dn.29.

¹¹⁸ **Tekinalp**, Yeni, s.252. TTK.m.371 hükmüne, 6552 s. Kanun ile eklenen 7.fıkra ile “*Yönetim kurulu, yukarıda belirtilen temsilciler dışında, temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyelerini veya şirkete hizmet akdi ile bağlı olanları sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcıları olarak atayabilir. Bu şekilde atanacak olanların görev ve yetkileri, 367 nci maddeye göre hazırlanacak iç yönergede açıkça belirlenir. Bu durumda iç yönergenin tescil ve ilanı zorunludur. İç yönerge ile ticari vekil ve diğer tacir yardımcıları atanamaz. Bu fıkra uyarınca yetkilendirilen ticari vekil veya diğer tacir yardımcıları da ticaret siciline tescil ve ilan edilir*” kuralı getirilmiştir. **Eminoğlu** ise TTK. m. 367 hükmü gerekçesini ve TTK.m.419/2 hükmünü gerekçe göstererek, iç yönergenin genel kurul tarafından onaylanması gerektiğini belirtmiştir. Ancak TTK.m.419/2 hükmünde belirtilen iç yönerge, genel kurulun çalışma esas ve usullerine ilişkin kuralları içeren iç yönerge olduğu için, TTK. m. 367 hükmündeki yönetim yetkilerinin devri halinde hazırlanması gereken iç yönerge ile aynı hukukî rejime tabi değildir ve genel kurulun onayına sunulması gerekmemektedir. Bkz. **Eminoğlu**, s.212.

¹¹⁹ **Tekinalp**, Yeni, s.252.

¹²⁰ **Helvacı, Mehmet**, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu (Organı) Konusunda Getirdiği Yenilikler”, Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Piyasası'na Etkileri, Uluslararası Konferans, Ankara, 2010, s.196.

sebeple, bilgi verilmesi talebinin, TTK. m. 437/3 hükmünde yer alan, “*Bilgi verilmesi, sadece, istenilen bilgi verildiği takdirde şirket sırlarının açıklanacağı veya korunması gereken diğer şirket menfaatlerinin tehlikeye girebileceği gerekçesi ile reddedilebilir*” hükmü ile paralel şekilde değerlendirildiği söylenebilir. Diğer bir ifade ile haklı sebeplerin varlığı halinde, bilgi verilmesi talebi reddedilebilecektir.

İlgili hükümde ve gerekçesinde müstakbel pay sahiplerinin ve alacaklıların, iç yönergede yer alan hususlarla ilgili bilgilendirme haklarının olup olmadığı konusunda bir açıklık bulunmamaktadır. Ancak hükümde sadece pay sahiplerine ve belirli şartları sağlaması halinde mevcut alacaklılara bu hakkın verilmesi sebebiyle, hükmün mefhumu muhalifinden, müstakbel pay sahiplerinin ve alacaklılarının bilgilendirme talebinde bulunamayacağı sonucunun çıkarılması mümkündür¹²¹.

ii. İç Yönergenin Fonksiyonu

İç yönergenin en temel fonksiyonu yönetim kurulunun çalışmasını kolaylaştırmasıdır. Zira iç yönergede icrada görevli olmayan üyeler ile Murahhasların ve Murahhasların birbirleri ile olan ilişkisi düzenlendiğinden, yönetim teşkilatında yer alan kişilerin koordineli bir şekilde, bir sistem doğrultusunda çalışmasını kolaylaştırıcı etkisi bulunduğunu söylemek mümkündür¹²². Yönetim teşkilatının koordineli çalışmasının anonim şirketin nihai hedefi olan kazanç sağlama amacı açısından da çok önemli olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

İç yönergenin, esas sözleşmenin aksine yönetim kurulu tarafından değiştirilmesi mümkün olduğundan, işletme yapısında gerekli değişikliklerin yapılması da daha kolay olacaktır¹²³. Bir başka deyiş ile şirketin işleyişi, büyük ölçüde, genel kurulun aksine sıklıkla toplanabilen yönetim kurulunun performansına bağlı olduğu için hem iç yönergede düzenlenen konular bu açıdan önem arz etmekte hem de daha kolay değişikliğe cevaz

¹²¹ Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat), s.608; Domaniç, s.511.

¹²² Doğan, s.127; Bilgili, Fatih/Demirkapı, Ertan, Şirketler Hukuku, Bursa 2012, s.226.

¹²³ Karasu, Rauf, Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, Ankara 2015, s.208.

verebildiği için yönetim kurulu tarafından düzenlenmesi tercih edilmektedir¹²⁴. Hatta iç yönergenin periyodik olarak gözden geçirilmesi şirket menfaatine daha uygun olacaktır¹²⁵.

İç yönergenin diğer bir fonksiyonu ise iç yönergede belirlenecek yönetim teşkilatı ile sorumluluk zincirinin oluşturulmasıdır. Bu sebeple, iç yönergede, şirket yönetim teşkilatının sağlıklı işleyebilmesi için uzman ve deneyimli kadrolara yönetim yetkisinin devredilmesi ve yönetim kadrolarında yer alan kişilerin yetkilerinin açıkça belirlenmesi önem arz etmektedir. Zira yetki ve sorumluluğun birbirini dengelemesi yönetim teşkilatının görevini gereği gibi yerine getirmesi açısından önemlidir. Bunun dışında olası bir sorumluluk davası açılması halinde, sorumluların tespiti açısından da iç yönergede özellikle görev tanımlarının doğru yapılması, kimin kime bağlı olduğunun açıkça belirtilmesi özel önem taşımaktadır¹²⁶.

Yönetim kurulunun devredilemez yetkilerinden olan üst gözetim görevinin gereği gibi yerine getirilebilmesi için de iç yönergede kimin kime bağlı olduğunun tespit edilmiş olması önemlidir. Zira kimin kime bağlı olduğunu tespiti, kimin kime bilgi sunmakla görevli olduğunu da tespit edecektir. Nihayetinde ise sorumluların tespitini kolaylaştırmış olacaktır¹²⁷. Bilgilendirmenin ne şekilde olacağı ve hangi türden bilgileri kapsaması gerektiği konusunda her hangi bir hukuki düzenleme bulunmamaktadır. Ancak şirketin finansal durumu, öngörülebilir risk faktörleri, müşteriler, rakipler ve piyasanın durumu, çalışanlarla ilgili değişiklikler gibi konularda bilgi verilmesi önem arz etmektedir. Bu şekilde yapılacak periyodik bilgilendirme şirketin hem mevcut durumunu tespit etmesi hem de gelecek dönemler için planlamalarda bulunmasına yardımcı olacaktır¹²⁸.

Belirttiğimiz gibi, yönetim kurulunun çıkardığı iç yönerge, esas olarak şirketin iç organizasyonu ile ilgilidir¹²⁹. Bu kapsamda iç yönergede, kimin kime bağlı olduğu, iş tanımları, kararların alınmasında müzakere usulü gibi iç organizasyona ilişkin hükümlerin yanında, yönetim kurulu üyelerinin, şirketle rekabet yasağı, sır saklama yükümü gibi

¹²⁴ **Karasu**, İlkeler, s.209. **Pulaşlı**, iç yönerge düzenleme yetkisinin, yönetim kurulunun münhasır yetkilerinden biri olması sebebiyle, genel kurulun yönetim kurulunun yönerge çıkarma yetkisine müdahale edemeyeceğini ve bunu kendi onayına bağlayamayacağını belirtilmektedir. Bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.963.

¹²⁵ **Pulaşlı**, Şerh, s.966; **Doğan**, s.131, **Helvacı**, **Mehmet**, Prof. Dr. Reha Poroy'a Armağan, İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu, 1995, s.181; **Korkutay**, s.94; **Karasu**, İlkeler, s.153.

¹²⁶ **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.606.

¹²⁷ **Altay**, Yönetim, s.173; **Bilgili/Demirkapı**, s.226.

¹²⁸ **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.605. **Altay**, hesap verilebilirlik ilkesi gereğince gerekli bilgilendirmelerin yapılmasının önemine dikkat çekmiştir. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.172.

¹²⁹ İç yönergenin şirketin iç organizasyonu ile ilgili olmasının bir sonucu da, iç yönergenin üçüncü kişiler için bağlayıcı olmamasıdır. Bkz. **Mulligan, Thomas John**, Law of Corporations, T. H. Flood & Company, 1913, s.321 .

yasaklayıcı hükümler dahil edilebilmektedir. İç yönergede ayrıca, yönetim kurulu üyelerinin seçim ölçütlerine ve üyeliğin sona ermesine ilişkin düzenlemeler de eklenebilir¹³⁰.

İç yönergede yer alan hususlar bir şirketin yönetimindeki kurumsallaşma düzeyi hakkında gösterge niteliğini de haizdir. Yönetim organı içindeki yetki paylaşımı, yönetimde görevli olan kişilerin seçim usulü ve seçilme şartları, yönetim organının karar alma tarzı, üyelerin hak ve yetkileri, yönetimin pay sahipleri ile olan ilişkilerde nasıl bir tutum sergileyeceği gibi konularda düzenleme yapılması şirketin kurumsal yönetim ilkelerine ne ölçüde uyduğunu da gösterme kabiliyetine sahiptir¹³¹.

B. Maddi Şart

1. Genel Olarak

Yönetim kurulunun yönetime ilişkin tüm yetkileri yetki devrine konu olamaz. TTK. m. 375 hükmünde yer alan yetkiler, devredilmez nitelikte oldukları için yetki devrine konu edilmeleri mümkün değildir¹³².

Anonim şirketin kanuni yönetim organının yönetim kurulu olduğuna ve bu sebeple, yönetim yetkisinin esas olarak yönetim kuruluna ait olduğuna değinmiştik. Yönetim kurulunun devredilemez¹³³ yetki ve görevleri ise TTK. m. 375 hükmünde *numerus clausus* olmayacak şekilde sayılmaktadır¹³⁴. Zira TTK'nın diğer maddelerinde de sadece yönetim kurulu tarafından kullanılacağı açıkça belirtilen yetkiler yer almaktadır. Yönetim kurulu bu yetkilerini TTK. m. 367/2 gereğince kurul halinde kullanır¹³⁵. TTK. m. 375 hükmü emredici niteliktedir ve esas sözleşme ile aksine bir düzenleme getirilemez¹³⁶. eTTK'da ise yönetim

¹³⁰ **Pulaşlı**, İç Yönerge, s.41; **Ünal A.**, s.11. İç yönergenin konusuna ilişkin ayrıca bkz. **Mulligan**, s.307-309.

¹³¹ **Paşlı**, Kurumsal, s.132 vd.; **Doğan**, s.137.

¹³² **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.592.

¹³³ **Pulaşlı**, TTK. m. 375 hükmünde her ne kadar yönetim kurulunun belirtilen yetkileri için “devredilemez ve vazgeçilemez” ifadesi kullanılsa da İsviçre Borçlar Kanunu'nun 716a hükmüne göre bu görev ve yetkilerin aynı zamanda yönetim kurulundan alınamayacak(*unentziehbar*) yetkiler olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Pulaşlı**, Tek Ortaklı, s.109 dn. 24 ve s.112.

¹³⁴ **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.539.

¹³⁵ **Karahan/ Arslan**, s.384; **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.532. Aynı yönde bkz. **Palmer/Morse**, s.80-82. Yönetim yetkilerinin murahhaslara devredilmesi ile yönetim kurulunun kurul halinde hareket etmesi kuralının istisnası niteliğinde olduğuna ilişkin bkz. **Kelly, David/Holmes, Ann/Hayward, Ruth**, Business Law, 5th Ed., Cavendish Publishing Limited, 2005, s.343.

¹³⁶ **Karasu**, İlkeler, Ankara 2015, s.123.

kurulunun devredilemez yetkileri belirtilmediği için doktrinde bu yetkilerin tespitinde görüş birliği bulunduğunu söylemek mümkün değildir¹³⁷.

Yönetim kurulunun TTK. m. 375 hükmünde düzenlenen yetkileri devredilmez nitelikte olsa da bu görevlerin ifasında ve yetkilerin kullanılmasında yönetim kurulunun başkalarından yararlanması ise mümkündür¹³⁸.

Aşağıda yönetim kurulunun TTK. m. 375’de sayılan devredilemez yetki ve görevleri incelenecektir. Zira daha önce belirttiğimiz üzere inceleme konumuz olan yönetim yetkisinin devri kapsamında, yönetim kurulunun devredilebilir yetkilerinin sınırını da bu madde oluşturmaktadır¹³⁹.

2. Yönetim Kurulunun Devredilemez ve Devralınamaz Yetkileri

a. Şirketin Üst Düzeyde Yönetimi ve Bunlarla İlgili Talimat Verilmesi

i. Genel Olarak

Şirketin üst düzeyde yönetiminin, TTK. m. 375 hükmünde sayılan diğer devredilemez görev ve yetkilerin bir üst kavramı olduğunu, diğer devredilemez görev ve yetkilerin, üst düzeyde yönetimin somut bir ifadesi olduğunu öncelikle belirtmek isteriz¹⁴⁰.

¹³⁷ **Arslan**, s.31-53. eTTK zamanında doktrinde devredilemez yetkilerin neler olduğuna ilişkin çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Bkz. **Arslan**, s. 33-53. *Arslanlı*, yönetim kurulunun devri mümkün olmayan görev ve yetkilerini, şirket işlerini gözetim, şirket defterlerinin tutulması, şirket defter ve belgelerinin ibrazını isteme, temsil yetkisine sahip kişilerin, esas sözleşme değişikliğine ilişkin kararların, denetçilerin atama ve azillerinin tescili ve ilanı şeklinde saymıştır. Bazı yetkilerin ise murahhaslara devri halinde dahi kurul bünyesinde korunduğunu, bu görevlerin genel kurulu olağan-olağanüstü toplantıya çağırarak, şirket işlerinde icra yetkisine sahip kişilerden işlerin gidişi hakkında açıklama istemek, göreve başlayan üyelerin, seleflerinin yolsuzluklarını denetçilere bildirmek olduğunu belirtmiştir Bkz. **Arslanlı**, Anonim Şirket, s.121 vd. *Ünal*, yönetim kurulunun münhasır yetkilerini, işletme genel politikasının, potansiyelinin, iş alanlarının, yıllık bütçenin, kapasitesinin ve organizasyon yapısını ve yönetim sürecini oluşturan ilkelerin belirlenmesi, yıllık planların yapılması, büyük yatırımların kararlaştırılması, şeklinde saymıştır. Bkz. **Ünal M.**, s.81; *Arslan*, yetkilerin kullanılması hususunda ve sorumluluk mekanizmasında meydana gelebilecek sorunların önlenmesi için, murahhaslık müessesesinin amacı gereği, münhasır yetkilerin azaltılması gerektiğini, bununla beraber münhasır yetkilerin varlığını kabul etmeyen, görevlerin devrinde mutlak anlamda serbestliği savunan görüşün de doğru olmadığını belirtmektedir. Bkz. **Arslan**, s.47 vd.

¹³⁸ *Kırca*, yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkileri yerine getirirken, yönetim kurulunun TTK.m.366/2 hükmü gereğince, komite ve komisyonlardan yararlanabileceği gibi, TTK. m. 367 uyarınca, yönetimi devralanlardan da yararlanılabileceğini belirtmiştir. Ancak bu halde, yönetimi devralanların, bir anlamda TTK.m.366/2 hükmünde yer alan komite ve komisyonlar gibi görev yapacaklarını belirtmiştir. Bkz. **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.540-541.

¹³⁹ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.107.

¹⁴⁰ **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.541; **Altay**, Yönetim, s. 111; **Korkutay**, s.106; **Yanlı**, İşbölümü, s.266; **Ünal A.**, s.54.

TTK. m. 375 hükmünün gerekçesinde, üst düzey yönetim, “*genel işletme politikası başta olmak üzere, yatırım, finansman, temettü gibi politikaların hedeflerinin karara bağlanması, bunlara ulaşılması için seçilen araçların gösterilmesi, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının veya ulaşıp ulaşılmayacağına belirlenmesi, bütçe uygulamasının kontrolü ve stratejilerin tespiti*” olarak açıklanmıştır¹⁴¹.

Üst düzey yönetim en kısa ifade ile şirketin temel ticari politikalarının belirlenmesi olarak tanımlanabilir. Ancak bu politikalar belirlendikten sonra, politikaları hayata geçirecek olan murahhasların yönlendirilmesi de üst düzey yönetim kapsamındadır¹⁴². Bu kapsamda, yönetim kurulunun, temel ticari politikalar çerçevesinde belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için murahhaslara uymaları ve uygulamaları gereken talimatları vermekle yetkili ve aynı zamanda görevli olduğu kabul edilmekte; bir başka deyiş ile üst düzey yönetimin gerekli talimatların verilmesini de kapsadığı savunulmaktadır¹⁴³.

ii. Şirketler Topluluğunda Şirketin Üst Düzeyde Yönetimi

Şirketler topluluğunda üst düzey yönetimin kime ait olduğunun tespiti de incelenmesi gereken bir konudur¹⁴⁴. Buna göre, şirketler topluluğunda üst düzey yönetimin hakim şirket yönetimi elinde mi bulunduğu yoksa bağlı şirketin kendine ait bağımsız üst düzey yönetim

¹⁴¹ Çalışmamızın başında da belirttiğimiz üzere, yönetim kavramının işletme biliminde kabul gören anlamını dikkate aldığımızda, üst düzey yönetim kavramının içinin doldurulmasına da işletme biliminin çalışmaları yardımcı olacaktır. Üst düzey yönetimi, üst düzey yönetici kavramından hareketle ayrıntılı inceleyen ampirik bir çalışma için bkz. **Çetinkaya, Melek / Özutku, Hatice** Üst Düzey Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Yönetimsel Yetkinliklerin Belirlenmesine İlişkin Ampirik Bir Çalışma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.26, Nisan 2010, http://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG_/26-1/221-236.pdf (son erişim: 26.05.2016)

¹⁴² **Altay**, Yönetim, s.111; **Pulaşlı**, Şerh, s.1043.

¹⁴³ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.542; **Altay**, Yönetim, s.112; **Korkutay**, s.107; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.108; **Doğan**, s.178; **Ünal A.**, s.54; **Çamurcu**, s.25. **Akdağ Güney**, eTTK zamanında yaptığı bir değerlendirmede, “*Temsil ve idare yetkisinin murahhaslara devredilmesi halinde, murahhas bu hakları yönetim kurulundan değil genel kuruldan almış sayılır. Yönetim kurulu devir iradesiyle, murahhas ile genel kurul arasında bir ilişki kurar. Bu nedenledir ki, yönetim kurulu ana sözleşme hükmünü yerine getirip temsil ve idare yetkisini devrettikten sonra, artık murahhasa talimat veremeyeceği gibi, onu azil yetkisine de sahip değildir*” şeklinde görüş bildirmiştir. Bkz. **Akdağ Güney, Necla** Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları, AÜHFD, Y.2008, C.57 S.1, s.11; **Çamoğlu**, s.183.

¹⁴⁴ İnceleme konumuzun kapsamını genişletmemek adına, şirketler topluluğuna ilişkin sadece tam ve kısmi hakimiyet halinde üst düzey yönetimin kime ait olduğu tespit edilmeye çalışılacaktır. Şirketler topluluğu ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. **Okutan Nilsson, Gül**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısına Göre Şirketler Topluluğu Hukuku, İstanbul 2009; **Akın, İrfan**, Şirketler Topluluğu Sorumluluk Hukuku, İstanbul 2014; **Yılmaz, Asuman**, Şirketler Topluluğunda Güvenden Doğan Sorumluluk, İstanbul 2010.

hakkı bulunup bulunmadığı değerlendirilmelidir. Konuyu tam hakimiyet ve kısmi hakimiyet halinde ayrı ayrı incelemek yerinde olacaktır.

TTK. m. 203 hükmünde tam hâkimiyet halinde üst düzey yönetimin kime ait olduğu aslında açıkça belirtilmiştir. Buna göre *“Bir ticaret şirketi bir sermaye şirketinin paylarının ve oy haklarının doğrudan veya dolaylı olarak yüzde yüzüne sahipse, hâkim şirketin yönetim kurulu, topluluğun belirlenmiş ve somut politikalarının gereği olmak şartıyla, kaybına sebep verebilecek sonuçlar doğurabilecek nitelik taşısalar bile, bağlı şirketin yönlendirilmesine ve yönetimine ilişkin talimat verebilir. Bağlı şirketin organları talimata uymak zorundadır”*. Sonuç olarak, kanun koyucunun tam hakimiyette bağlı şirketin yönetim kuruluna üst düzey yönetim hakkı tanımadığını söyleyebiliriz¹⁴⁵. Zira ilgili hükümde açıkça hakim şirket yönetim kurulunun, bağlı şirketin yönetim kuruluna şirketin yönetimine ilişkin talimat verebileceği düzenlenmiştir¹⁴⁶. Ancak yine de bağlı şirket yönetim kurulunun en azından, bağlı şirketin menfaatini ilgilendirdiği ölçüde, hakim şirket tarafından kullanılan üst düzey yönetim yetkisinin yerindeliğini incelemesi gerektiği kabul edilmektedir¹⁴⁷. Diğer bir ifade ile hakim şirketin, bağlı şirket yönetimi üzerinde talimat verme sureti ile üst düzeyde yönetim hakkına müdahale etmesi halinde, verilen talimatların amaca uygunluğunun denetimi bağlı şirket yönetim kurulu tarafından incelenmelidir¹⁴⁸.

TTK. m. 204 hükmünde, TTK. m. 203’de düzenlenen talimat serbestinin sınırları düzenlenmiştir. Buna göre, *“Bağlı şirketin ödeme gücünü açıkça aşan, varlığını tehlikeye düşürebilecek olan veya önemli varlıklarını kaybetmesine yol açabilecek nitelik taşıyan talimat verilemez”*. Ayrıca TTK. m. 202 hükmünde hem tam hakimiyet hem kısmi hakimiyet

¹⁴⁵Korkut/Yılmaz, İsviçre Federal Mahkemesinin, yönetim kurulu kararlarının butlanına ilişkin bir kararını bu kapsamda değerlendirmişlerdir. Kararda, bağlı şirket yönetim kurulu üyesinin, genel kurul kararı ile görevden alındığını ve aynı gün hakim şirket yönetim kurulunun talimatı ile bağlı şirket yönetim kurulu tarafından alınan karar ile hizmet sözleşmesinin feshedildiğini tespit etmişlerdir. Ancak davacı, hakim şirket yönetim kurulunun talimatı ile alınan bu kararın geçersiz olduğunu, yönetim kurulunun devredilemez görevlerinin gasp edildiğini iddia etmektedir. Yazarlar, yönetim kurulunun devredilemeyen görev ve yetkilerinin bulunmasının yönetim kurulunun hakim şirketten talimat almasına engel olmayacağını belirtmişler. Bkz. **Korkut, Ömer/ Yılmaz, Müslüm**, İsviçre Federal Mahkemesinin, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanına İlişkin Bir Kararının Değerlendirilmesi, Batider, Prof. Dr. Reha Poroy’a Armağan, Aralık 2009, C.XXV, S.4, s.546-549.

¹⁴⁶Doğan, s.221. İngiliz şirketler hukukunda ise, yönetim kurulu üyesinin her zaman şirketin menfaatini şirketler topluluğundaki hakim şirketin menfaatine üstün tutması gerektiği yani şirket menfaatinin şirketler topluluğundaki hakim şirketin menfaatine feda edilmemesi gerektiği kabul edilmektedir. Bkz. **Ayan**, s.46. Avrupa Birliği hukukunda, hakim şirketin, yavru şirketin yönetimine talimat vermek yetkisinin sadece, yöneticilerin hakim şirket tarafından atanmış olması halinde mümkün olduğu belirtilmiştir. Bkz. **Conac, Henri Pierre**, Director’s Duties in Group of Companies: Legalising the Interest of the Group at the European Level, Boards of Directors in European Companies(Ed. Birkmose, Hanne S./Neville, Mette/Sorensen, Karsten Engsig, Kluwer Law International, 2013, s.98.

¹⁴⁷Doğan, s.223.

¹⁴⁸Pulaşlı, Tek Ortaklı, s.126.

halinde hakimiyetin hukuka aykırı kullanılmaması gerektiği düzenlenmiştir. Diğer bir ifade ile hakim şirket yönetim kurulunun her ne kadar bağlı şirket yönetim kuruluna talimat verme sureti ile müdahale etme imkanı var ise de bu yetkisini kötüye kullanmaması gerekmektedir.

Tam hakimiyet dışında ise, TTK. m. 375/1-a hükmünün gerekçesindeki şirketler topluluğunda üst düzey yönetimin kime ait olduğu konusundaki değerlendirmeler ışığında bir sonuca varılabilecektir. Buna göre, “*Bağlı şirketlerde, üst düzeyde yönetim yetkisinin kime ait olduğu sorusu özellik gösterir. Başka bir deyişle, bağlı şirketlerin yönetim kurulları üst düzeyde yönetim yetkisini haiz midir? Yoksa bu yetki ana şirketin yönetim kuruluna mı aittir? Hükmün münferit şirketler için ön görüldüğü ne kadar açıksa, bağımsız yönetim kurullarının düşünülmüş olduğu da o kadar doğaldır. Bu hüküm, Tasarının 195 ve devamı madde hükümleri ile birlikte değerlendirilmeli, değerlendirmede 202 ilâ 204 üncü maddeler dikkate alınmalıdır. Bağlı şirketin üst yönetimi, hâkim şirketin ve tepe şirketin üst yönetimi ile uyumlu olmalıdır. Bu ilke şirketler topluluğunun kanun tarafından tanınan gerçeğidir. Başka bir deyişle, hakim ve özellikle tepe şirketin üst yönetimi bağlı şirketleri de kapsar ve bağlar. Ancak bu sınırlamalara rağmen bağlı şirketlerde de üst yönetim devredilemez¹⁴⁹”.*

İlgili hükmün gerekçesinde yapılan açıklamalar, şirketler topluluğunun bir gereği olarak bağlı şirketin üst yönetiminin, hâkim şirketin üst yönetimi ile uyumlu çalışmasından kaynaklanmaktadır¹⁵⁰. Bu sebeple de bağlı şirket yönetim kurulu, hâkim şirket yönetim kurulunun aldığı kararları ve izlediği politikaları dikkate almalıdır. Ancak yine de doğrudan bağlı şirketi ilgilendiren konularda, örneğin genel kurul toplantısının hazırlanması, yıllık faaliyet raporunun düzenlenmesi gibi, bağlı şirketin yönetim kurulunun münhasır yetkisi devam etmektedir¹⁵¹.

Nihayetinde üst yönetimin kime ait olduğu, üst yönetimin görevini gereği gibi yerine getirmemesi halinde oluşan zararlardan kimin sorumlu olacağı noktasında önem arz eden bir konudur. Ancak kısmi hâkimiyette bağlı şirketin azınlık pay sahipleri ile alacaklılarını, tam hâkimiyette ise bağlı şirketin alacaklılarını koruyan TTK. m. 202 vd. yer alan hükümlerde zararların kimin tarafından tazmin edileceği zaten açıkça düzenlenmiştir¹⁵². Bunun dışında TTK. m. 205 hükmünde açıkça, “*Bağlı şirketin yönetim kurulu üyeleri, yöneticileri ve*

¹⁴⁹ Doğan ise bağlı şirketin yönetim kurulunun üst düzey yönetim yetkisi olmadığı için, söz konusu yetkinin devrinin de mümkün olmadığını belirtmiştir. Bkz. Doğan, s.222.

¹⁵⁰ Pulaşlı, Şerh, s.1043; Korkutay, s.108.

¹⁵¹ Korkutay, s.108.

¹⁵² Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat), s.543; Pulaşlı, Tek Ortaklı, s.128.

sorumlu tutulabilecek ilgililer, 203 ve 204 üncü madde kapsamındaki talimatlara uymaları nedeniyle, şirkete ve pay sahiplerine karşı sorumlu tutulamazlar” denmektedir.

b. Şirket Yönetim Teşkilatının Belirlenmesi

Şirketin yönetim teşkilatının doğru bir şekilde organize edilmesi ve teşkilattaki yöneticilerin faaliyetlerinin gözetimi, anonim şirketler hukuku sorumluluk sisteminin gereği gibi işlemesi için oldukça önemlidir¹⁵³. Yönetim kurulunun bu görevi gereğince yerine getirmemesi kendisinin sorumlu olmasına sebep olacağı için, yönetim teşkilatının belirlenmesi görevinin münhasıran yönetim kurulunda olması, yetkiye sahip olanın sorumlu olması gerektiği kuralının esas olduğu sorumluluk sistemi açısından da uygundur¹⁵⁴.

Yönetim teşkilatının belirlenmesi, en öz ifade ile yönetim ile görevli olanlar arasındaki hiyerarşik yapının belirlenmesi ile bunların yetki, görev ve sorumluluklarının tanımlanmasıdır¹⁵⁵. TTK. m. 375/1-b hükmüne ilişkin gerekçede de belirtildiği üzere, bu görevin ve yetkinin yönetim kuruluna verilmesindeki diğer sebep ise yine sorumluluk sistemi ile bağlantılı olarak yönetim kurulunun, yönetimin bir bütün olarak işleyişini görmesi ve şirketin temel ticari politikalarının yerine getirilmesinde görevli olanların rolünün planlaması amacına hizmet etmektedir.

Yönetim teşkilatının belirlenmesi aslında öncelikle yönetim kurulunun yönetim yetkilerinin tümünü kendinde tutup tutmayacağına karar vermekle başlamaktadır. Buna göre daha sonra, yönetim kurulu yönetim yetkilerini devredip devretmemesine göre ayrı bir teşkilat

¹⁵³ **Altay**, Yönetim, s.106; **Çamurcu**, s.24. *Türk*, yönetim teşkilatının iyi bir şekilde organize edilmesinin ve iyileştirilmesinin şirketin mali durumunun iyileştirilmesi ile yakından ilgili olduğunu ve bu sebeple, eTTK.m.324 hükmünde yer alan, şirketin mali durumunun bozulması halinde yapılması gereken iyileştirme tedbirlerini, “organizasyona ilişkin iyileştirme tedbirleri” ve “mali nitelikteki iyileştirme tedbirleri” olarak ikiye ayırarak incelemiştir. Bkz. **Türk, Ahmet**, Anonim Ortaklıkta Sermaye Kaybı ve Borca Batıklığın Hukuki Sonuçları, Ankara 1999, s.63-69.

¹⁵⁴ **Altay**, eTTK ‘da yönetim kurulunun münhasır yetkilerinin tek tek belirlenmemesi ve bu sebeple şirketin yönetim teşkilatının belirlenmesinin yönetim kurulunun yetkileri arasında saymanın mümkün olmaması sebebiyle, uygulamada hem genel kurul hem yönetim kurulu tarafından yönetim teşkilatının belirlendiğini aktarmıştır. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.107, dn.56. Aynı yönde bkz. **Doğan**, s.183.

¹⁵⁵ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s. 545; **Tekinalp**, Yeni, s.244; **Çamurcu**, s.25. Yönetim teşkilatı şemasında bulunması gereken asgari unsurlara örnek olarak bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.1045.

planlaması yapacaktır. Yönetim kurulu yetki devrine karar versin ya da vermesin, görev paylaşımı konusunda komite veya komisyon kurarak da yönetim faaliyetini düzenleyebilir¹⁵⁶.

Yönetim kurulunun sorumluluğu değerlendirilirken, yönetim teşkilatını belirleme kapsamında, yönetim yetkisinin devrine ilişkin usulü şartların yetki devrine izin verip vermediği incelenmelidir. Bir başka deyiş ile sorumluluğu önleyici bir mekanizma olarak yönetim yetkisinin devrine izin veren esas sözleşme hükmünün mevcut olup olmadığının incelenmesi ve yönetim kurulunun sorumluluğuna bu değerlendirme ışığında karar verilmesi önem arz etmektedir¹⁵⁷.

Yönetim yetkisinin devredildiği durumlarda, yönetim teşkilatı iç yönerge ile düzenlenmektedir¹⁵⁸. Ancak yönetim teşkilatı sadece yönetim yetkisinin devredildiği hallerde belirlenmediği için, yetki devri bulunmadığı durumlarda, yönetim teşkilatı sadece şirket içi uygulamalarla, sözlü olarak günlük verilen kararlarla dahi belirlenebilir. Bir başka deyiş ile yönetim yetkisinin devredildiği durumlarda yazılı bir belge olan iç yönerge ile yönetim teşkilatı belirlenirken, yetki devri yapılmamışsa, yazılı bir belge hazırlanmasına gerek bulunmamaktadır¹⁵⁹. Ancak yönetim teşkilatı, sorumluluk sistemi açısından, sorumluların tespitinde oldukça önemli olduğu için, yazılı bir belge ile düzenlenmesi ispat açısından isabetli olacaktır. TTK. m. 367/2 hükmü gereğince, yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkilerini kurul olarak yerine getirmesi esas olduğundan, yönetim teşkilatının belirlenmesinin bir yönetim kurulu kararına dayanması ise olmazsa olmaz bir zorunluluktur¹⁶⁰.

Yönetim teşkilatının bir kere oluşturulması ile yönetim kurulunun görevini yetine getirdiği kabul edilemez. Yönetim teşkilatının değişen şartlara uygunluğunun sağlanması da yönetim teşkilatının belirlenmesi kadar önem taşımaktadır¹⁶¹.

¹⁵⁶ **Çamurcu**, s.25; **Doğan**, s.180. Şirketin yönetim organı konumunda olan yönetim kurulunun aynı zamanda kuracağı komisyon ve komiteler aracılığıyla denetim görevini yerine getirmesi, özellikle 6335 sayılı Kanunla anonim şirketlerin çok önemli bir kısmının bağımsız denetime tabi olmaktan çıkarılması hususu dikkate alındığında, şirketin tamamen denetimden yoksun kalmaması açısından önemlidir. Bkz. **Kaya, Mustafa İsmail** Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Denetim ve Gözetim Görevi, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Hakan Pekcanitez'e Armağan, C. 16, Özel Sayı 2014, Basım Yılı: 2015, s.3265.

¹⁵⁷ **Altay**, Yönetim, s.107.

¹⁵⁸ **Altay**, Yönetim, s.108; **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.546; **Doğan**, s.183; **Pulaşlı**, Şerh, s.1045.

¹⁵⁹ **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.546.

¹⁶⁰ **Korkutay**, s.109; **Ünal A.**, s.57.

¹⁶¹ **Yanlı**, İşbölümü, s. 266; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s. 109; **Korkutay**, s.109.

c. Muhasebe, Finansal Planlama ve Finansal Denetimi İçin Gerekli Düzenin Oluşturulması¹⁶²

Anonim şirketin ekonomik yapısının sağlam ve denetlenebilir olması için, finansal yönetiminin çok iyi olması gerektiği tartışmasızdır¹⁶³. Şirketin finansal yönetimi kapsamında yer alan, muhasebe, finans denetimi ve finansal planlamanın oluşturulması da bu alanda sorumluluğu üstünde taşıyan yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında yer almaktadır¹⁶⁴.

Yönetim kurulu finansal yönetim sistemini bir kez kurduktan sonra, bu alanda görevlendirdiği murahhaslar ile bu sistemin yürütülmesini sağlayabilir¹⁶⁵. Ancak yönetim kurulunun görevi bu sistemin bir kez kurulması ile sona ermemektedir. Yönetim kurulu aynı zamanda bu sistemin işlerliğinden de sorumludur¹⁶⁶. Zira yönetim kurulu, mali durumdaki değişiklikleri devamlı izlemek zorundadır¹⁶⁷. Murahhaslara devredilen görev sadece, bu sistem dâhilinde kararların alınması ve sistemin yürütülmesidir. Yönetim kurulu ayrıca, bu sistemin düzgün işlenmesini sağlamak adına kendini sürekli bilgilendirmesi için TTK. m. 366/2 kapsamında iç denetimi sağlayacak bir komite ya da bir birim kurabilir¹⁶⁸. Zira bu

¹⁶² TTK. m. 375/1-c hükmü, “Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması” şeklinde düzenlenmiştir. Ancak kanaatimiz finansal planlamanın, finansal denetimden daha önce yapılması gereken bir işlem olması sebebiyle, daha önce incelemesi gerektiği yönündedir. Bu sebeple, madde metnindeki sıralamayı değiştirerek önce finansal planlama ve daha sonra finansal denetim incelenecektir.

¹⁶³ TTK. m. 375/1-c bendi gerekçesi; **Pulaşlı**, Şerh, s.1050. Şirketin temel stratejik politikalarına uyulup uyulmadığının gözetimi, hesap verilebilirliğin bir gereği olup, bu amaca ulaşılması için, etkin bir raporlama sistemin varlığı çok önemlidir. Bkz. **Pash**, Kurumsal, s.305.

¹⁶⁴ **Doğan**, s.185; **Çamurcu**, s.27; **Tekinalp**, Yeni, s.244; **Altay**, Yönetim, s.139.

¹⁶⁵ TTK. m. 375/1-c bendi gerekçesinde, “... Muhasebenin belirlenmesi ve programlanmasını, muhasebenin 515 inci maddede öngörülen dürüst resim ilkesine göre belirlenmesini de içerir. Düzenin kurulması” sözcüğünden de anlaşıldığı üzere, devredilmez olan “düzenin kurulması görevi”dir; yoksa muhasebenin tutulması devredilebilir ve yönetimin devri hallerinde bu husus açıkça ifade edilir” demek sureti ile yetki devrine izin verildiği açıkça ifade edilmiştir. Uygulamada, genellikle şirketin finansal sisteminin işlerliğinden sorumlu bir yönetim kurulu üyesi atandıktan sonra, yönetim kurulu dışından CFO(finansal sorumlu icra kurulu üyesi/Chief Financial Officer) olarak isimlendirilen bir yönetici de atanmaktadır. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.140. Aynı yönde bkz. **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.547-548; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.109; **Korkutay**, s.111; **Pulaşlı**, Şerh, s.1049.

¹⁶⁶ **Altay**, Yönetim, s.139; **Doğan**, s.186.

¹⁶⁷ **Türk**, s.112.

¹⁶⁸ **Altay**, Yönetim, s.141; **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.552; **Cömert, Nuran**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim Ve İç Kontrol, İç Denetim Dergisi Kış 2008, S. 21, http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Akademik%20Makaleler/ttkicidenetimmurancomert_makale.pdf s.2(son erişim: 26.05.2016)

hüküm ile yönetim kurulunun, temel kurumsal yönetim kurumu olan iç denetim mekanizmasını¹⁶⁹ da kurmakla yükümlü olduğu sonucuna varılmaktadır¹⁷⁰.

Muhasebe için gerekli düzenin kurulması, öncelikle şirketin ticari işlemleriyle ticari işletmesinin iktisadi ve mali durumunu, borç ve alacak ilişkilerini ve her hesap dönemi içinde elde edilen neticeleri ortaya koyan ticari defterlerin düzenli tutulması ve mevzuata uygun biçimde finansal tabloların çıkartılması ile mümkün olmaktadır. Ancak, yönetim kurulunun defterleri bizzat tutma ya da finansal tabloları bizzat hazırlama yükümlülüğü bulunmamaktadır¹⁷¹. Bu yükümlülüğün yetki devri kapsamında sayılmayacak şekilde bir muhasebeci tarafından da yerine getirilmesi mümkündür.

Finansal planlama için gerekli düzenin kurulması da şirketin faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflere varılmasını sağlamak için gerekli finansal araçların sağlanmasını ve özellikle yeterli likiditenin sağlanmasını güvence altına alınmasını ifade eder¹⁷².

Finansal denetim için gerekli düzenin kurulması ise şirketin ihtiyaçlarına uygun bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasını ifade etmektedir¹⁷³. Yönetim kurulu bu kapsamda, şirketin varlıklarının korunması, faaliyetlerinin mevzuata ve şirket içi kararlara uygun yürütülmesinin sağlanması ve muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini ve işlerliğini sağlamak için iç kontrol/denetim birimleri kurabilir¹⁷⁴. Bu iç kontrol birimleri, şirketin günlük

¹⁶⁹ İç denetim mekanizmasının asıl amacı, iç kontrollerin etkili bir şekilde işleyip işlemediğini denetlemektir. Bkz. Cömert, s.3

http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Akademik%20Makaleler/ttkicidenetimmurancomert_makale.pdf (son erişim: 26.05.2016)

¹⁷⁰ **Karasu**, İlkeler, s.154. İç denetimin özellikle yetki devri halinde önemli olduğu kabul edilmektedir. Sebebi ise yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde gerekli denetimi yapacak zamanlarının ve teknik bilgilerinin bulunmaması olarak açıklanmaktadır. Bkz. **Erkan, Mehmet**, Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve İç Denetim, Bursa 2012, s.170.

¹⁷¹ **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.547-548; **Altay**, Yönetim, s.141.

¹⁷² **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.553; **Korkutay**, s.112; **Tekinalp**, Yeni, s.245.

¹⁷³ İç kontrol kavramı, işletme bilimi ile de yakından ilgili olduğundan, işletme bilimi açısından iç kontrolü inceleyen bir eserde bu kavram “bir örgüt yönetiminin ayrılmaz bir parçası olup; faaliyetlerde etkinlik ve verimlilik, bütçenin uygulanması, finansal tablolar ile ilgili raporlar dahil olmak üzere finansal raporlama ve iç ile dış kullanıma ilişkin diğer raporların güvenilirliği, yürürlükteki yasalara ve düzenlemelere uygunluk amaçlarının gerçekleştirilmesi konusunda makul bir güvence sağlayan, organizasyon faaliyetlerinde devamlılık temelinde bir seri eylem ve aktivite olan mutlak olmayan fakat makul güvence sağlayan organizasyon yönetiminin önemli bir parçasıdır” şeklinde tanımlanmıştır. Bkz. **Demirbaş, Mahmut**, İç Kontrol Ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Y.4 S.7 Bahar 2005/1, s.169.

¹⁷⁴ TTK. m. 375/1-c bendi gerekçesinde de “Finansal denetim düzeninin kurulması, şirketin iş ve işlemlerinin denetlenmesine ilişkin bir “iç-denetim” sisteminin ve bunu yapacak örgütün (bölümün) gösterilmesidir. Şirket hangi büyüklükte olursa olsun, şirketlerde, muhasebeden tamamen bağımsız, uzmanlardan oluşan, etkin bir iç-denetim örgütüne gereksinim vardır. Bir anonim şirketin denetimi sadece bir bağımsız dış denetim kuruluşuna bırakılamaz” demek sureti ile finansal denetimin, bağımsız denetim kapsamında olmadığını ve her şirketin kendi

işleri hakkında sürekli bilgilendirmede bulunabilir¹⁷⁵. Yönetim kurulu bu sayede, şirketin finansal açıdan bulunduğu durum ile bulunması gereken durumun karşılaştırmasını yapıp, gerekli iyileştirmeleri yapabilir¹⁷⁶.

d. Müdürlerin ve Aynı İşleve Sahip Kişiler ile İmza Yetkisini Haiz Bulunanların Atanması ve Görevden Alınması

TTK. m. 375/1-d bendinde, üç tür yetkilinin atanması ve görevden alınması düzenlenmiştir. Yönetim kurulunun bu kişileri görevlendirmesinin, yönetim yetkisinin devri olarak değerlendirilemeyeceğini başlangıçta belirtmek isteriz¹⁷⁷.

Bu kişilerden imza yetkisini haiz bulunanlar, şirketi temsile yetkili olanlardır ve bu kişilerinin atanması ve görevden alınması münhasıran yönetim kuruluna aittir¹⁷⁸. Ancak ilgili hükmün kapsamı konusunda doktrinde görüş birliği bulunduğunu söylemek mümkün değildir. *Tekinalp*, iç ilişkide kalan imzalar ile elektrik, su, doğalgaz aboneliğine ilişkin belgeleri imzalamaya yetkili kişilerin atanmasının bu hükmün dışında tutulması gerektiğini belirtmiştir¹⁷⁹. *Doğan* ise, ticari mümessil ya da ticari vekil veya niteliği ne olursa olsun, imza yetkisi bulunan her kişinin yönetim kurulu tarafından atanmasının gerekli olduğunu vurgulayarak, kendilerine yetki verilmiş müdürlerin, sadece imza yetkisi bulunmayan kişileri atayabilecekleri, imza yetkisini haiz kişilerin ise her halükarda yönetim kurulunca belirlenebileceğini belirtmektedir. Esas sözleşmeye bu konuda konulan bir düzenlemenin dahi

gerekleri doğrultusunda yapılması gerektiğini açıkça belirtmiştir. Aynı yönde bkz. **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.549; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.109. İç denetim sisteminin kurulması, iç kontrol sisteminin yeterliliğinin ve etkinliğinin incelenmesi ve değerlendirilmesi açısından da önem taşımaktadır. Bkz. **Yurtsever, Gürdoğan** Bankacılığımızda İç Kontrol, Yayın No.256, Nisan 2008, İstanbul, <https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/819/2ickontrol.pdf.s.13> (son erişim: 26.05.2016) *Kayhan*, TTK'nın yürürlüğe girmesi ile birlikte, anonim şirket yönetim kurullarının iç revizyon birimi kurmakla görevli olduklarını belirtmiştir. Bkz. **Kayhan**, s.31.

¹⁷⁵ İç denetim faaliyetleri, dönemsel olarak geriye dönük olarak yapılmakta iken, iç kontrol faaliyetleri, şirketin günlük faaliyetlerinin bir parçası olarak sürekli yapılmaktadır. Bkz. **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.549. İç denetim faaliyetleri son yıllarda oldukça önem kazanmıştır. Bu kapsamda ülkemizde "Türkiye İç Denetim Enstitüsü" kurulmuştur. İç denetim ile ilgili oldukça ayrıntılı bir çalışma için bkz. **Alagöz, Ali** İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi Ve Denetim Komiteleri İle İç Denetim Birimi İlişkisinin Hata Ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü, http://www.alialagoz.com.tr/doc-dr-alialagoz-makaleleri/isletmelerde_ic_kontrol.pdf (son erişim: 26.05.2016)

¹⁷⁶ **Korkutay**, s.112; **Pulaşlı**, Şerh, s.1050.

¹⁷⁷ **Doğan**, s.190.

¹⁷⁸ **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.553; **Yanlı**, İmza, s.441. Ticari temsilcinin yönetim kurulu tarafından atanmasının, şirket yönetimi ile ilgili bir karar olması ve yönetim kurulunun "*discretionary powers*" kapsamına giren yetkilerinin devrinin mümkün olmaması kuralı sebebi ile murahhaslar tarafından ticari temsilci atanamayacağına ilişkin 1909 yılında Utah mahkemesinin verdiği bir karar için bkz. **Seymour D. Thompson/Joseph W. Thompson**, Commentaries on the Law of Private Corporations, 2nd ed., 1909, s.1204,

¹⁷⁹ **Tekinalp**, Yeni, s.246.

geçersiz olacağını savunmaktadır¹⁸⁰. *Yanlı* ise, çeşitli ihtimallere göre durumu incelemiştir. Buna göre, TTK. m. 373/1’de, TBK. m. 547 uyarınca atanan ticari mümessiller ve TTK. m. 370/2 uyarınca belirlenen murahhas üye ve müdürler gibi temsilcilerin ticaret siciline tescili ve bu işlemin yönetim kurulu tarafından yapılması arandığı için, bir yönetim kurulu kararının alınması gerekecektir. Fakat ticaret siciline tescil edilemeyen ticari vekil veya TBK. m. 552’de belirtilen temsilciler gibi benzer nitelikteki herhangi bir imza yetkilisinin atanması yetkisi, yönetim kurulu tarafından bir üst yöneticiye devredilebilmelidir görüşünü paylaşmıştır¹⁸¹.

Müdürler ve aynı işleve sahip kişileri atama ve görevden alma yetkisi de münhasıran yönetim kuruluna aittir¹⁸². Ancak müdürler ve aynı işleve sahip kişilerin kimler olduğu konusunda da doktrinde görüş birliği bulunduğunu söylemek mümkün değildir. *Altay*, ilgili hükmün gerekçesinde belirtildiği gibi, müdür kavramı ile kastedilenin, eTTK. m. 342 anlamında, yönetim yetkilerinden yoksun ancak belirli bir görevin yerine getirilmesi için görevlendirilen kişiler olduğunu ileri sürmektedir¹⁸³. *Kırca* ise, TTK. m. 370/2 hükmündeki müdür ifadesi ile TTK. m. 375/1-d hükmündeki müdür ifadesini karşılaştırarak bir incelemede bulunmuştur. Buna göre, TTK. m. 370/2’deki müdür ile kastedilen, imza yetkisini haiz müdür iken TTK. m. 375/1-d hükmünde, imza yetkisini haiz kişiler ayrıca belirtildiği için, bu maddede kastedilen müdürün, imza yetkisini haiz olan müdürlerden farklı bir kavram olduğunu ifade etmektedir¹⁸⁴. Sonuç olarak ise, TTK. m. 375/1-d bendinde ifade edilen müdürlerin, TTK. m. 367 hükmü gereğince, kendilerine yönetim görevi devredilen kişiler olduğunun kabulü gerektiğini haklı olarak belirtmiştir¹⁸⁵. *Kırca*, ayrıca yönetimin devredildiği kişilerin alt yöneticileri atama ve görevden alma yetkileri bulunduğunu, bu durumun yönetim kurulunun münhasır yetkileri kapsamında değerlendirilmemesi gerektiğini belirtmiştir¹⁸⁶.

¹⁸⁰ **Doğan**, s.192 vd.; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.104.

¹⁸¹ **Yanlı**, İmza, s.447.

¹⁸² eTTK.m.343 uyarınca, esas sözleşmede hüküm bulunması şartıyla, yönetim kurulunun müdür atama ve azletme yetkisinin başka bir organa devri mümkündür.

¹⁸³ **Altay**, Yönetim, s.114; TTK. m. 375/1-d hükmü gerekçesi de “...*Bu hükümdeki ‘müdürler ile aynı işleve sahip kişiler’ ibaresi kendilerine yönetme görev ve yetkileri tanınmış olan kimseleri ifade eder. Görev ve yetki verilmesi ile kastedilen yönetim hakkının veya genel olarak yönetimin geçirilmesi, diğer bir ifadeyle ‘delegasyon’ değildir. Kastedilen, işlemlerin yürütülmesi aşamasına ilişkin yetkililerdir*” demek sureti ile müdürleri kendilerine yönetim görevi devredilmemiş kişiler olarak tanımlamıştır. Aynı görüşte bkz. **İmregün**, Ortaklıklar, s.252; **Domaniç**, s.561.

¹⁸⁴ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.554.

¹⁸⁵ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.555. Ayrıca aynı yönde değerlendirmeler için bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.102; **Doğan**, s.192; **Tekinalp**, Yeni, s.246. *Çamurcu* da konuya ilişkin pratik açıdan bir değerlendirmede bulunmuştur. Buna göre, birçok şubeye sahip bir anonim şirketin, belki bir işin yapılması amacı ile görevlendirdiği her kişiyi yönetim kurulu kararı ile atamasının pratik açıdan elverişli olmadığını belirtmiştir. Bkz. **Çamurcu**, s.30.

¹⁸⁶ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.556.

Temsille görevli kişilerin atanması ve azli ise açıkça ve münhasıran yönetim kurulunun yetkileri arasında sayıldığı için, ticari temsilci ve ticari vekil atama yetkisi, TTK. m. 368 hükmünde de açıkça belirtildiği üzere sadece yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasındadır¹⁸⁷. Bu sebeple, örneğin, bir genel müdürün, kendilerine şirket faaliyetlerinin icra safhasına ilişkin bir takım yetkiler bırakılmış genel müdür yardımcısını atama yetkisi bulunmamaktadır¹⁸⁸.

e. Yönetimle Görevli Kişilerin Üst Gözetimi

Yönetim kurulu TTK. m. 367 uyarınca yönetim yetkisini devrettiği hallerde, yönetimi devrettiği kişilerin gözetiminden sorumludur¹⁸⁹. Gözetim yükümlülüğü(*cura in custodiendo*) hem seçimde özeni hem de gözetimde özeni kapsayan bir üst kavramdır¹⁹⁰. Bu yükümlülüğünün gereği gibi yerine getirilmesi, yöneticilerin iş ve işlemlerinin hukuka ve şirketin çıkarlarına uygun olup olmadığını kontrol etme açısından oldukça önemlidir¹⁹¹.

Üst gözetiminin iki boyutu bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kurallara uygunluk(*compliance*¹⁹²) bakımından yapılan gözetimdir¹⁹³. Buna göre, yönetim kurulu, TTK.

¹⁸⁷ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.558; **Çamurcu**, s.30; **Doğan**, s.191. eTTK zamanında ise yönetim kurulunun münhasır yetkileri açıkça belirtilmediğinden, ticari temsilci ve ticari vekil atama yetkisini münhasıran yönetim kuruluna ait yetki olduğunu kabul etmeyen yazarlar bulunmaktadır. Bu sebeple, murahhas üye ve murahhas müdürlerin müdür atama yetkisi bulunduğunu kabul etmektedirler. Bkz. **Arslan**, s.109; **Karaca, Bedir**, Anonim Ortaklıkta Müdürler ve Hukuki Sorumlulukları, İstanbul 2010, s.43.

¹⁸⁸ **Doğan**, s.191; Farklı görüş olarak, **Korkutay**, “*şirket yapılanmasında doğrudan yönetim kuruluna bağlı olan bir genel müdürün atanması münhasıran yönetim kurulu tarafından yapılacaktır, bu genel müdürün altındaki finans müdürü veya onun altındaki finans müdürünün atanması doğrudan yönetim kurulu tarafından yapılmak zorunda değildir*” demektedir. Bkz. **Korkutay**, s.115.

¹⁸⁹ Yargıtay 11. Hukuk Dairesi’nin 08.12.2003 tarihli ve 4466/11543 sayılı kararında da eTTK zamanında da yönetim kurulunun gözetim görevinin var olduğuna dair hüküm tesis edilmiştir. Buna göre, “*TTK.nun 336 ncı maddesi hükmüne göre, yönetim kurulu üyeleri ortaklık ana sözleşmesi ve yasanın kendilerine yüklediği görevlerin kasten ve ihmalen yapılmamış olmasından müteselsilen sorumludurlar. Ayrıca, ortaklık işlemlerinin bir kısmını tevdi ettikleri kimselerin vazifelerinin gereği gibi ifa edip etmediklerini, yönetim kurulu, kontrol ve nezaretle yükümlüdür. Dolayısıyla, kasıt veya ihmalleri sonucu verilen zarardan şirkete karşı tüm yönetim kurulu üyeleri sorumlu olurlar.*” **Kaya**, herhangi bir yetki devrinin bulunmaması halinde ise yönetimle görevli kişilerin denetlenmesinden söz edilemezse de şirketteki işleyişin kanuna, esas sözleşmeye ve şirket menfaatlerine uygun olarak yürütmesi açısından yönetim kurulunun bir gözetim ve denetim görevi olduğunu belirtmiştir. bkz. **Kaya M.**, s.3269.

¹⁹⁰ **Altay**, Yönetim, s.136.

¹⁹¹ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.560; **Kayıhan**, üst gözetime ihtiyaç duyulmasının temelinde, mülkiyet-yönetim ayrışması olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Kayıhan**, s.1.

¹⁹² **Paslı**, “*compliance*”ın ilk işlevinin, şirketi dış ilişkilerde hukuki sorumluluk altına sokabilecek bilhassa üst düzey yöneticilerin, hem işlerin genel işleyişi hem de özellikli olarak somut bir olayda hukuk kuralları bakımından doğru yönlendirilmelerinin/bilgilendirilmelerinin sağlanması olduğunu belirtmiştir. “*Compliance*” açısından ikinci aşamada ise, söz konusu yasal kurallara uygunluğun -aykırılığın hukuki yollarla düzeltilmesi ile değil de, başlangıçta- fiilen sağlanması gerektiğinin ifade edildiğini eklemiştir. Bkz. **Paslı, Ali** “*Compliance*” Kavramının Anonim Ortaklıklar Hukukundaki Anlamı Ve Sorumluluk Sistemine Etkisi, İÜHF M C. LXXI, S. 2, 2013, s.319-320; Ayrıca bkz. **Eminoğlu**, s.27.

¹⁹³ **Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat)**, s.562; **Doğan**, s.201.

m. 375 hükmünün metninde de yer alan ifade ile “Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin” kontrolünü sağlamakla görevlidir¹⁹⁴. Üst gözetimin diğer boyutu ise yönetimi devralanların iş ve işlemlerinin şirketin ticari politikalarına uygun ve bu politikaların hayata geçirilmesi için elverişli olup olmadığının gözetimidir¹⁹⁵. Bir diğer deyiş ile yönetim kurulu, yapacağı uygunluk denetimini sadece hukukilik denetimi ile sınırlamayıp, üst yönetimin¹⁹⁶ yaptığı işlerin şirketin amaç ve çıkarlarına uygun olup olmadığını da denetleyecektir¹⁹⁷. Yönetim kurulunun bu gözetim görevini gereği gibi yerine getirebilmesi için başvuracağı araçlar ise profesyonel bir raporlama sistemi ve bilgi alma hakkının etkin kullanımınıdır¹⁹⁸.

Yönetim yetkilerinin devri neticesinde, yönetim yetkisine sahip olmayan yönetim kurulu üyeleri, TTK. m. 375/1-e hükmü gereğince gözetim yetkilerini daha etkin kullanma görevi ile yükümlenmiş olmaktadır¹⁹⁹. Aslında yönetim kurulunun gözetim görevi sadece yetki devri halinde değil, TTK. m. 375/1-a,c,e hükmü kapsamında, her zaman bulunan bir görevdir. Şirketin yürüttüğü faaliyetlerden yeterli verimi alabilmesi yürütme ve gözetim görevlerinin karşılıklı düzgün bir şekilde yerine getirilmesi ile mümkündür²⁰⁰.

TTK. m. 375/1-e kapsamında yürütülen, gözetim yetkileri, yürütme yetkilerini kullananların özenli seçimi, bu kişilerin sürekli gözetimi(*culpa in custodiendo*), gerekli talimatların verilmesi(*culpa in instruendo*) ve gerektiğinde görevden alınması yetkilerini kapsamaktadır²⁰¹.

Yürütme görevleri ve gözetim görevleri yönünde bir ayırım yapılması özünde sadece sorumluluk alanlarının belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Yetki devri halinde, yetkiyi

¹⁹⁴ *Kayıhan*, yönetim kurulunun üst gözetim görevini yerine getirebilmesi için de iç kontrol sistemi kurmasının zorunlu olduğunu belirtmiştir. Yazar, üst gözetim görevini yerine getirilmesinde yardımcı olacak iç kontrol sisteminin işleyişini tetkik etmek amacıyla, iç revizyonun da önemli olduğunu eklemiştir. Bkz. **Kayıhan**, s.26.

¹⁹⁵ **Doğan**, s.196; **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.563.

¹⁹⁶ Üst yönetim, şirketin kumanda köprüsünde bulunan kişilerin oluşturduğu, yönetim kurulunun altında yer alan, organ sıfatını haiz birimdir. Bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.101

¹⁹⁷ **Korkutay**, s.116; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.112; **Çamurcu**, s.30; **Kaya M.**, s.3275.

¹⁹⁸ **Korkutay**, s.118; **Altay**, Yönetim, s.119; **Doğan**, s.198; *Kayıhan*, yönetim kurulunun üst gözetimi, tetkik komitesi kurarak ve iç revizyon ile iç kontrol sistemi kurarak sağlayacağını belirtmiştir. Ayrıntılı bir bilgi için bkz. **Kayıhan**, s.24-30, 127. TTK m. 392 hükmü ile yönetim kurulu üyelerinin bilgi alma hakkının kapsamı genişletilmiş ve ilgili hükmün altıncı fıkrasında, bu hakkın kullanılmasının öneminden dolayı, bu hakkın hiçbir surette sınırlanamayacağı açıkça düzenlenmiştir.

¹⁹⁹ *One-tier board* sistemini tercih eden ülkelerde, *executive directors/non-executive directors* ayrımının, gözetim sorununu çözmede yardımcı olacağını kabul edildiğine ilişkin bkz. **Andersen Krüger**, s.317.

²⁰⁰ **Altay**, Yönetim, s.98.

²⁰¹ **Altay**, Yönetim, s.99; **Çamoğlu**, s.197.

devralanlar, yürütme yetkilerini kullandıkları alanda asli sorumlu iken, gözetim yetkilisi konumundaki yönetim kurulu üyelerinin sadece gözetim sorumluluğu bulunmaktadır²⁰².

TTK. m. 375/1-e bendi gerekçesinde “Üst gözetim ile kastedilen hem kuramsal açıdan hem de işletme iktisadı yönünden gerekli olan işlerin akışının gözetimidir. Yoksa yönetim kurulu bir kontrol ve denetim organı değildir. Üst gözetimin normatif niteliği hükmün bizzat kendisinden anlaşılmaktadır” demek sureti ile yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğünün üst gözetim olduğu, günlük iş akışının gözetiminin bu yükümlülük kapsamında olmadığı açıklanmıştır²⁰³. Bu durumun sonucu ise, her ne kadar günlük işlerin gözetimi de yönetim kurulunun görev ve yetkileri arasında yer alsada, TTK. m. 375-1e bendinde düzenlenen ve devri mümkün olmayan gözetim yükümlülüğü üst gözetim olduğu için, günlük işlerin gözetimi devredilebilir niteliktedir²⁰⁴.

Yönetim kurulunun sahip olduğu bu üst gözetim yetkisini sadece belli dönemlerde değil sürekli kullanabilir olması, şirketin menfaatine olan ve olmayan uygulamaların zamanında tespit edilebilmesi açısından önem taşımaktadır²⁰⁵.

Üst gözetim görevinin doğrudan yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi gerekli değildir. Ayrıca üst yönetimin yaptığı her işlemin de kontrol edilmesi gerekmemektedir. Önemli olan ve devredilmez yetki kapsamında olan, yönetim kurulunun üst gözetim görevini yerine getirecek olan sistemi kurmasıdır. Yönetim kurulunun kurmuş olduğu bu sistem hem üst yönetimin iş ve işlemlerini sonradan(*ex post*) kontrol etmeye imkan sağlamalı hem de olası hataları önlemek için iş ve işlemler gerçekleştirilmeden(*ex ante*) müdahale edilebilmesine imkan sağlamalıdır. Bu sistem yönetim kurulu tarafından bir kez kurulduktan sonra, komiteler aracılığı ile de bu görev yerine getirebilir²⁰⁶.

²⁰²Altay, Yönetim, s.99; Pulaşlı, Hasan, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'na Göre Anonim Şirketlerde Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, Ali Naim İnan'a Armağan, Ankara 2009, s.574.

²⁰³Doğan, s.195; Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat), s.561; Kayhan, üst gözetim dahilinde bulunan kavramları, denetim, kontrol ve revizyon(tetkik) olarak belirlemiştir. Bu kavramlar ile ilgili ayrıntılı açıklama için bkz. Kayhan, s.24 vd.

²⁰⁴Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat), s.561; Kayhan, s.129; İngiliz şirketler hukukunda ise üst gözetimin devredilmediği açıkça saklı tutulmamışsa Murahhaslara üst gözetim(supervision) görevinin de devredilmiş sayılacağı kabul edilmektedir. Bkz. Gower, s.131. Ancak Murahhasların görevlerini gereği gibi yerine getirmeye ehil olmadıklarının anlaşılması halinde yönetim kurulunun Murahhasları görevden alma yetkisinin bulunduğu kabul edilmektedir. Bkz. *Nelson v. James Nelson & Sons [1914]*, 2. K.B. 770, C.A, Gower, s.132. Diğer bir kararda ise Murahhasların organ vasfını haiz olmaları sebebi ile yönetim kurulu tarafından görevden alınamayacağı ancak genel kurul tarafından görevden alınabileceği belirtilmiştir. Bkz. *Hayes v. Bristol Plant Hire, Ltd. [1957]*, 2 W.L.R. 499, Gower, s.132, dn. 12.

²⁰⁵Karasu, İlkeler, s.155.

²⁰⁶Korkutay, s.117-118; Doğan, s.197; Çamurcu, s.31; Helvacı, Yenilikler, s.209.

Akdağ Güney, İsviçre Federal Mahkemesinin, yönetim kurulunun gözetim görevi ile ilgili vermiş olduğu bir kararda, mahkemenin üst gözetim görevinin yerine getirilmiş sayılması için şu hususları aradığını belirtmiştir. Buna göre,

- Yönetim kurulu devam eden işlerle ilgili bilgi almalıdır,
- İdarecilerden düzenli olarak rapor talep etmeli ve bu raporları dikkatli bir biçimde değerlendirmelidir,
- Uygun bir iç kontrol mekanizması oluşturmalı, bu sistemin çalışması ve sonuç vermesi için çaba göstermelidir,
- Kendisine garip gelen veya açık olmayan konulardan ilave bilgi istemeli, yanlış gelişmeleri ve düzensizlikleri açıklığa kavuşturmaya çalışmalıdır²⁰⁷.

f. Defter Tutulması, Rapor Düzenlenmesi, Genel Kurul Toplantılarının Hazırlanması ve Genel Kurul Kararlarının Yürütülmesi

TTK. m. 375/1-f bendi uyarınca, “*Pay, yönetim kurulu karar ve genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması, yıllık faaliyet raporunun ve kurumsal yönetim açıklamasının düzenlenmesi ve genel kurula sunulması, genel kurul toplantılarının hazırlanması ve genel kurul kararlarının yürütülmesi*” de yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkileri kapsamındadır. Yönetim kurulunun usulüne uygun bir şekilde tutmakla yükümlü olduğu defterler, şirketin muhasebesi ile ilgili olmayan ancak TTK. m. 64/4 uyarınca ticari defter sayılan defterlerdir²⁰⁸.

Yönetim kurulunun bu defterleri bizzat tutma yükümlülüğü bulunmamaktadır. Defterler bu iş ile görevlendirilen murahhas üye veya müdür tarafından da tutulabilir. Ancak defterlerin usulüne uygun tutulmasından bizzat yönetim kurulu sorumludur²⁰⁹.

Yönetim kurulunun, pay sahiplerinin bilgilendirilmesi amacına hizmet eden yıllık faaliyet raporu hazırlama ve genel kurula sunma yükümlülüğüne ilişkin ayrıntılı düzenlemeler

²⁰⁷ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s. 115.

²⁰⁸ TTK. m. 375/1-f bendi uyarınca tutulması zorunlu olan defterlerden, *pay defteri* TTK. m. 499 ve Ticari Defterlere İlişkin Tebliğ m.9’da; *yönetim kurulu karar defteri*, TTK. m. 390/4 ve Ticari Defterlere İlişkin Tebliğ m. 10’da; *genel kurul toplantı ve müzakere defterleri*, Ticari Defterlere İlişkin Tebliğ m. 11’de düzenlenmektedir. TTK. m. 375/1-f uyarınca tutulması zorunlu defterlerin tutulma usulleri ise TTK.m.64 vd. ve Ticari Defterlere İlişkin Tebliğ’de yer almaktadır. Ayrıntılı bilgi için bkz. **Ülgen, Hüseyin/Helvacı, Mehmet/Kendigelen, Abuzer/Kaya, Arslan/Nomer Ertan, Füsün N.**, Ticari İşletme Hukuku, 2015 İstanbul

²⁰⁹ **Altay**, Yönetim, s.143; **Korkutay**, s.122.

ise TTK. m. 516 hükmünde ve “Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik²¹⁰” de yer almaktadır. Yıllık faaliyet raporu Yönetmelik’te belirlenen esaslar doğrultusunda Murahhas Üye veya Müdür tarafından hazırlanmış olsa dahi, raporda yer alan beyanların doğruluğundan son tahlilde yönetim kurulu sorumludur²¹¹.

Yönetim kurulunun, kurumsal yönetim açıklamasını düzenlemesi²¹² ve genel kurula sunması ise sadece payları borsada işlem gören halka açık şirketlerde yerine getirilmesi gereken bir görevdir²¹³.

TTK. m. 375/1-f bendi uyarınca yönetim kurulunun devredilemez son yetkisi, genel kurul kararlarının hazırlanması ve bu toplantılarda alınacak kararların yürütülmesidir. Bu kapsamda, genel kurul toplantısı için yapılacak çağrının usulüne uygun biçimde gerçekleştirilmesi, gündemin hazırlanması, genel kurula katılabileceklerin listesinin hazırlanması, gerekli bilgi ve belgelerin pay sahiplerinin incelemesine sunulması gerekmektedir²¹⁴.

Genel kurul kararlarının yürütülmesi her ne kadar münhasıran yönetim kurulunun yetkileri arasında yer alsada bu kararlar bizzat yönetim kurulu tarafından yerine getirilmeyebilir. Şirket bu kararların yerine getirilmesi için bazı kişileri görevlendirebilir. Ancak bu görevlendirme de yetki devri kapsamında değerlendirilmez²¹⁵. Diğer bir ifade ile bu halde yönetim kurulunun sadece iş bölümüne gittiği ve sorumluluğu üzerinde taşımaya devam ettiği kabul edilmelidir.

g. Borca Batıklık Durumunun Varlığında Mahkemeye Bildirimde Bulunması

²¹⁰ 28 Ağustos 2012 tarihli, 28395 Sayılı Resmi Gazete’de yayınlamıştır.

²¹¹ **Tekinalp**, Yeni, s. 247; **Altay**, Yönetim, s.145.

²¹² Kurumsal yönetim açıklaması, yönetim kurulunun üçüncü kişilere ve ilgili kurumlara bilgi vermek yanında, şirketi ve kendisini kurumsal yönetim kuralları, bağlamında değerlendirmesini istemekte, böylece bu kurallara göre yönetim kurulu hem şirketi hem de kendisini denetlemektedir. Söz konusu kurumsal yönetim açıklamasıyla yönetim kurulu kendisini hesap verebilirlik testine tabi tutmakta, şeffaflık ilkesine ne ölçüde uyduğunu bizzat kontrol etmekte, nihayet yönetim kurulu yönettiği şirketin kurumsal yönetim sıralamasındaki yerini de öğrenmektedir. Bkz. **Karasu, Rauf**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu İle Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim İle İlgili Getirilen Yenilikler, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. 4, S.2, Y. 2013, s.42

²¹³ Çalışmamızın kapsamı halka kapalı şirketler ile sınırlı olduğundan, halka açık şirketler için geçerli olan kurumsal yönetim açıklaması ile ilgili inceleme yapılmayacaktır.

²¹⁴ **Pulaşlı**, Şerh, s.1053; **Korkutay**, s.122.

²¹⁵ **Pulaşlı**, Şerh, s.1055; **Altay**, Yönetim, s.160; **Korkutay**, s.123; **Çamurcu**, s.33; **Ünal A.**, s.64.

TTK. m. 375/1-g bendinde belirtilen borca batık olma hali, TTK. m. 376/3 bendine ilişkin gerekçede açıklanmıştır. Buna göre, “*Borca batık olma kavramı, şirket aktifleri -yıllık bilançoda olduğu gibi defter (iktisap) değerleriyle değil - fakat gerçek (olası satış değerleri) değerleriyle değerlemeye tâbi tutulsalar bile alacaklıların, alacaklarını alamamaları, yani şirketin borç ve taahhütlerini karşılayamaması*” demektir. Doktrinde ise borca batıklık, kısaca, şirket mevcut ve alacaklarının şirket borçlarını karşılamaya yetmemesi olarak tanımlanmıştır²¹⁶. Bu durumun varlığı ise bilançodan anlaşılacaktır²¹⁷.

TTK. m. 376/3’e göre, şirketin borca batık olduğuna ilişkin emareler varsa yönetim kurulu iki ayrı yöntemle göre, kanunun ifadesiyle “aktiflerin hem işletmenin devamlılığı esasına göre hem de muhtemel satış fiyatları üzerinden” bir ara bilanço hazırlayacaktır. Düzenlenen bilançodan şirketin aktiflerinin alacaklılarının haklarını karşılamaya yetmediği anlaşılırsa, diğer bir deyişle şirketin borca batık olduğu görülürse yönetim kurulu bu durumu şirket merkezinin bulunduğu yer asliye ticaret mahkemesine bildirerek şirketin iflasını istemek zorundadır. Bu sayede borca batık hale gelen anonim şirketin malvarlığı üzerine alacaklıları zarara uğratabilecek biçimde tasarruf edilmesi önlenmek istenmiştir²¹⁸. Bununla birlikte şayet iflas kararı verilmeden önce şirketin açığını karşılayacak ve borca batıklık durumunu ortadan kaldıracak tutardaki şirket borçlarının alacaklıları, alacaklarının sırasının diğer tüm alacaklıların sırasından sonraki sıraya konmasını yazılı olarak kabul etmiş ve bu beyanın gerçekliği yönetim kurulunun başvurduğu mahkemece atanan bir bilirkişi tarafından doğrulanmışsa şirketin iflâsına karar verilemez. Ayrıca mahkeme yalnız yönetim kurulunun borca batıklık bildirimine dayanarak iflas kararı vermeyecektir. Yönetim kurulunun yaptığı bu tespit mahkeme tarafından yapılacak araştırma ile de doğrulanmalıdır²¹⁹.

TTK. m. 376 hükmünde, aslında sermayenin korunmasına yönelik üç olasılık yer almaktadır. Ancak bu üç olasılığın uygulanma şartları ve sonuçları bakımından birtakım farklılıklara gidilmiştir²²⁰. TTK. m. 375/1-g hükmünde de sadece, TTK. m. 376/3 bendinde yer alan borca batıklık durumunda yönetim kurulunun yapacağı görevler devredilemez olarak

²¹⁶ **Boran Güneysu, Nilüfer/ Çapa, Sadık**, Borca Batıklık Ve İflasın Önlenmesi Yolu Olarak Sıradan Çekilme Anlaşması, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. 5 S.1 Y. 2014, s.80.

²¹⁷ **Türk**, s.43.

²¹⁸ **Manavgat (Şehirali Çağlar, Kırcı)**, s.573; İİK.m.179 hükmünde de yönetim kurulunun borca batık olma halinde bildirim yükümlülüğü düzenlenmiştir.

²¹⁹ **Kayar, İsmail**, İflasın Ertelenmesinde Borca Batıklık Ve İyileştirme Projesi İle İlgili Yargıtay Kararlarının Değerlendirilmesi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 33, Temmuz-Aralık 2009, s.20.

²²⁰ TTK. m. 376 hükmüne yönelik ayrıntılı bir incele için bkz. **Aydın, Alihan**, Türk Ticaret Kanunu’nun Anonim Ortaklıkta Sermaye Kaybı Ve Borca Batıklığa İlişkin Düzenlemesine (TK m. 376) Eleştirel Bir Bakış, İÜHFİM C. LXX, S. 2, s. 101-114, 2012, s.102 vd.

nitelendirilmiştir. *Kırca*, TTK. m. 376/1-2’de düzenlenen sermayenin kaybı hali ile aynı maddenin üçüncü fıkrasında düzenlenen borca batık olma halinin birbirini izleyen süreçler olduğunu ve bu sebeple, TTK. m. 376 hükmünün bütününde yönetim kuruluna verilen görev ve yetkilerin devredilemez olduğunu belirtmiştir²²¹.

Biz de sermaye kaybı veya borca batıklık halinde uygulanacak hukuki sürecin usulüne uygun bir biçimde yürütülmesinden, yönetim kurulu sorumlu olacağından, TTK. m. 376 hükmünde yer alan sermayenin kaybı halinde de yönetim kurulunun yapacağı görevlerin devredilemez olduğunu düşünmekteyiz²²². Ancak yönetim kurulu TTK. m. 375/1-c bendindeki devredilmezlik kuralı saklı kalmak kaydıyla, murahhasları muhasebeyi tutmakla yükümlü kılmışsa murahhasların da sorumluluğu gündeme gelecektir. Zira sermayenin kaybı veya borca batıklık durumu ilk olarak muhasebe kayıtlarından anlaşılacaktır. Bu halde murahhasların özen yükümlülüklerine uygun davranarak sorumluluktan kurtulabilmeleri için söz konusu durumu derhal yönetim kuruluna bildirmeleri gerekmektedir²²³. Yönetim kurulu öncelikle bu konuya ilişkin bir karar alarak, bizzat kendisi veya görevlendireceği bir müdür ya da avukat aracılığı ile borca batıklık durumunu mahkemeye bildirmeli ve şirketin iflasını istemelidir²²⁴.

h. Yönetim Kurulunun Diğer Devredilmez Görev ve Yetkileri

Türk Ticaret Kanunu’nun 375. maddesinde, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkileri sıralanmıştır. Bununla birlikte, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkileri sadece TTK. m. 375’de sayılanlardan ibaret değildir. Kanunun diğer maddelerinde belirtilen ve yönetim kurulunun karar alması gereken bazı konulara ilişkin görev ve yetkiler de devredilemez²²⁵. Buna göre,

²²¹ **Manavgat (Şehirli Çağlar, Kırca)**, s.568; **Tekinalp**, Yeni, s.247; **Pulaşlı**, Şerh, s.1054; **Altay**, s.161. eTTK zamanında da, eTTK m. 324 açısından, yönetim kurulunun borca batıklık halinde iflas bildiriminde bulunmasının münhasır yetkileri arasında olduğuna dair bkz. **Kaya, Arslan**, Borca Batık Anonim Şirketin İflasının Erteleme, Prof. Dr. Erdoğan Moroğlu’na Armağan, 2. Bası, İstanbul 2001, s.285.

²²² Konuyu eTTK zamanında inceleyen, **Türk**, sermaye kaybı halinde genel kurulu toplantıya çağrı yükümlülüğünün delegasyona konu yapılamayacağını belirtmiştir. Zira bu halde ortaklığın geleceğinin gündemde olduğu ve bu bildirim üst düzeyde yönetim yetkisinin kullanılması kapsamında sayılması gerektiğini belirtmiştir. Bkz. **Türk**, s.127. Yazar, borca batıklık halinde durumu mahkemeye bildirim yükümlülüğünün de yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Türk**, s.279.

²²³ **Altay**, Yönetim, s.161.

²²⁴ **Doğan**, s.210; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.111; **Korkutay**, s.124.

²²⁵ **Yanlı**, İmza, s.439; **Doğan**, s.210.

- TTK. m. 145 hükmü gereğince, birleşme sözleşmesinin imzalanması,
- TTK. m. 147 hükmünde yer alan, birleşme raporunun, TTK. m. 169'da yer alan bölünme raporunun ve TTK. m. 185'de yer alan tür değiştirme raporunun hazırlanması,
- TTK. m. 353/1 gereğince şirketin feshi davası açılması,
- Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, TTK. m. 378'de yer alan riskin erken teşhisi komitesinin kurulması,
- TTK. m. 379/2 hükmü uyarınca, şirketin kendi paylarını iktisap veya rehin olarak kabulü için genel kuruldan izin talebinde bulunulması,
- TTK. m. 419/2 hükmünde yer alan genel kurulun çalışma esas ve usullerine ilişkin iç yönergenin hazırlanması,
- TTK. m. 446/c hükmü gereğince, yönetim kurulunun genel kurul kararları aleyhine iptal davası açması,
- TTK. m. 456/2 hükmü gereğince, kayıtlı sermaye sisteminde, yönetim kurulunun sermaye artırımı kararı vermesi,
- TTK. m. 482/2 uyarınca, sermaye koyma borcunu yerine getirmeyen pay sahibinin, bedeli ödenmeyen paylar üzerindeki haklardan yoksun bırakılması için karar alınması,

yönetim kurulunun münhasıran yetkili olduğu görevler arasında değerlendirilmelidir²²⁶.

C. Yönetimin Yeniden Devri Yasağı

Yönetim yetkisinin alt devri, diğer bir deyiş ile yeniden devrine izin verildiğine ya da yasaklandığına dair Kanunda herhangi bir düzenleme yer almamaktadır²²⁷. Ancak yönetim yetkisini devretmeye aslen kimin yetkili olduğu ve yetki devri neticesinde nelerin değiştiğinin

²²⁶ Altay, Yönetim, s.162-163; Kırca(Şehirli Çağlar, Manavgat), s.591; Korkutay, s.105; Doğan, s.210-217;

²²⁷ İngiliz şirketler hukukunda yönetim yetkisinin asıl sahibinin şirket olduğu, yönetim kuruluna yetki devri yapıldığı ve yönetim kurulunun yönetim yetkilerinin alt devir yolu ile(sub-delegated) murahhaslara devredilebileceği kabul edilmektedir. Bkz. Davies/Prentice, s.179; Yönetim kurulunun yetkilerini devralma sureti ile elde ettiğinde dair bkz. Palmer/Morse, s.8109; Gower,, s.118.

tespiti ve bu değişikliklerin önemi değerlendirildiğinde bir sonuca varılabileceği kanaatindeyiz.

Yönetim yetkisini devretmeye yetkili organın yönetim kurulu olduğunu daha önce de belirtmiştik. Sıkı şekil şartlarına bağlı yetki devri ile yönetim kurulunun devredilebilir bütün yetkileri devredilmektedir. Ancak bu yetki devri işleminin en önemli sonucu, sorumluluk rejiminde bir takım değişiklikler meydana getirmesidir. Kısaca belirtmek gerekirse, devredilebilir yetkilerin devri ile sorumluluk murahhaslara geçmekte ve yönetim kurulunun sadece gözetim yükümlülüğü elinde kalmaktadır. Bu sebeple, doktrinde farklı görüşler olmakla birlikte, ağırlık görüşü, hakkı olarak, yönetim yetkisinin yeniden devrinin mümkün olmadığı yönündedir²²⁸.

Altay, yetki devri konusunda münhasır yetkili organ olan yönetim kurulunun, yetki devrini gerçekleştirdiği kararında açıkça, yeniden devre izin vermiş olsa dahi, murahhasların yönetim kurulu yerine geçerek yetki devri yapmalarının mümkün olmadığını ifade etmiştir²²⁹. Çünkü bu halde de her ne kadar yönetim kurulu yetki devri konusunda münhasır yetkili olsa da bu yetkisini Kanundan almaktadır. Ancak yeniden yetki devri konusunda Kanunda bir düzenleme olmadığı için yönetim kurulunun münhasıran kendisine tanınmış bu yetkiyi başkasına devrederek yeni bir murahhas atanması işlemini kendisi dışında başka bir organa ya da kişiye bırakamayacağı kabul edilmektedir²³⁰.

Kırca da yeniden devir yasağını genel kurul ve yönetim kurulu arasındaki işlevler ayrılığı ilkesinden hareketle değerlendirmiş ve aynı işlev ayrılığının yönetim kurulu ile murahhaslar arasında da bulunduğunu belirtmiştir. Aksi halde kanuni sorumluluk sisteminin sulandırılması tehlikesi ile karşılaşılacağını eklemiştir. Yazar, ayrıca, yönetimin yeniden devri ile yeni bir murahhas atanması eyleminin, hâlihazır murahhasın yetersizliğinden kaynaklı olması halinde, murahhasın azli imkânı bulunduğu için de gerekli olmadığını eklemiştir²³¹.

Son olarak belirtmek isteriz ki doktrinde murahhasların yeniden yetki devri yapmalarının mümkün olmadığı kabul edilse de, yönetim kurulunun, murahhas atanmış olsa dahi bir takım görevler için TTK. m. 366/2 uyarınca, komite ve komisyon kurma yetkisinin

²²⁸ **Doğan**, s.235-237; **Altay**, Yönetim, s.86-87; **Tekinalp**, Yeni, s.252.

²²⁹ **Altay**, Yönetim, s.87.

²³⁰ **Doğan**, s.236.

²³¹ **Kırca**(**Şehirali Çelik, Manavgat**), s.597-598.

devam ettiği ve bu sebeple, yetki devri yapmadan, tekrardan yönetim faaliyetini düzenleyebileceği kabul edilmektedir²³².

V. Yönetimin Devredilebileceği Kişiler

A. Genel Olarak

TTK. m. 367 hükmünde, yönetimin bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya üçüncü kişiye devredilebileceği öngörülmüştür. Burada ifade edilen üçüncü kişi, yönetim kurulu üyeliği sıfatını haiz olmayan kişidir. Yönetim yetkisinin devredildiği kişi yönetim kurulu üyesi ise *murahas üye*²³³, üçüncü bir kişi ise *murahas müdür* sıfatını kazanmaktadır²³⁴. Murahhas kelimesinin, terhis kelimesinden ve terhis kelimesinin de ruhsat kelimesinden geldiği kabul edilmektedir. Murahhas kelimesinin eş anlamı ise delegedir. Ruhsat kelimesinden türeyen murahhasın Türkçe karşılığı olarak “yetkili” anlamına geldiğini söyleyebiliriz²³⁵.

Yönetimin devredildiği kişiler gerçek kişi olabileceği gibi tüzel kişilere de yönetim yetkisi devredilebilir²³⁶. Zira TTK. m. 359/2 hükmünde, tüzel kişinin yönetim kurulu üyesi olmasına cevaz verilmiş olduğundan, yönetim yetkilerinin de bir tüzel kişiye devrinde bir sakınca bulunmamaktadır. Bu kapsamda, şirketler topluluğu bünyesinde yönetimin ana şirkete devredilebileceği kabul edilmektedir²³⁷.

Yönetim yetkisinin devrinin bir kişiye mi yoksa birden fazla kişiye mi yapılabileceği konusunda ilgili hükümde bir düzenleme bulunmamaktadır. Zira bu durum şirketlerin büyüklüğüne, faaliyet konularına göre değişiklik arz edebilecektir²³⁸. *Çamoğlu*, şirket esas sözleşmesinde yönetim yetkisinin devrine ilişkin yapılan düzenleme ile birlikte yetki devrinin ne şekilde yapılacağına da belirlenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ancak kanaatimizce daha

²³² **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.598. *Kırca*, ayrıca, murahhasların kendine bağlı alt kademedeki kişilere atadığı alanla sınırlı yönetim yetkisi vermesinin mümkün olduğunu da belirtmiştir. Bkz. **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.598.

²³³ Kurumsal Yönetim İlkelerinde murahhas üyelik sıfatı için, icrada görevli üye ifadesi kullanılmaktadır. Bkz. Kurumsal Yönetim İlkeleri m.4.3.2.

²³⁴ **Helvacı**, Sorumluluk; s.78; **Ünal A.**, s.126; **Doğan**, s.67; **Altay**, Yönetim, s.78; **Tekinalp** ise, sadece yönetim yetkilerini devralan kişilerin murahhas olarak nitelendirilemeyeceğini, kişinin murahhas olarak nitelendirilebilmesi için hem yönetim hem temsil yetkisini haiz olması gerektiğini belirtmiştir. Gerekece olarak da TTK.m.370/2 hükmünü göstermektedir. Bkz. **Tekinalp**, Yeni, 255; **Ayan**, s.117.

²³⁵ **Tekinalp**, Yeni, s.253, dn.25; **Ünal A.**, s.126.

²³⁶ **Doğan**, s.84; **Korkutay**, s.95.

²³⁷ **Korkutay**, s.95.

²³⁸ **Arslan**, s.86.

önce de belirttiğimiz gibi, esas sözleşmede yetki devrine ilişkin bir düzenlemenin bulunması yeterli olup, yetkilerin nasıl paylaşılacağına ilişkin ayrıntılı düzenlemelerin iç yönergede yer alması yerinde olacaktır²³⁹.

Aynı şekilde, bir kişinin murahhas sıfatını kazanması için, devredilebilir tüm yetkilere sahip olmasının gerekli olup olmadığı konusunda kanunda bir açıklık bulunmamaktadır. Ancak hem devredilebilir yetkilerin nelerden ibaret olduğunun tespitinin mümkün olmaması hem de Kanun hükmünde özellikle tüm yetkilerin devrinin gerektiğine yönelik bir ifade bulunmaması sebebiyle, yönetim yetkilerinden sadece birine sahip olan bir kişinin murahhas sıfatını ve yönetim yetkisinden kaynaklı sorumluluğu da üzerine aldığını kabul edilmektedir²⁴⁰.

Kanunda, yönetim yetkilerine müteselsilen sahip olunup olunamayacağına ilişkin bir açıklık da bulunmamaktadır. Kanunda bir yasaklamaya gidilmemesi sebebiyle, tek bir yönetim yetkisinin kullanılması için birden fazla murahhasın görevlendirilebileceği kanaatindeyiz. Görevlendirilen bu kişilerin yetkilerini birlikte mi yoksa ayrı ayrı mı kullanacaklarına ilişkin bir düzenlemenin iç yönergede yer alması kanaatimizce yerinde olacaktır. Ancak, iç yönergede bu yönde bir düzenleme bulunmaması halinde, Kanunun yönetim yetkilerinin tek bir kişiye devrini mümkün kılan hükmü sebebiyle her bir murahhasın aynı yönetim yetkisini tek başına kullanabileceğini söyleyebiliriz²⁴¹. Ancak aynı yönetim yetkisi için birden fazla murahhasın görevlendirilmesinde, yetkilerin birlikte kullanılabilirliği yönünde de bir sınırlama getirilebilmesi mümkün olup ayrıca temsil yetkisinin kullanımından farklı olarak, yönetim yetkilerinin birlikte kullanımına ilişkin bir sınırlamanın tescil edilmesine gerek yoktur²⁴². Zira Kanunda bu yönde açık bir düzenleme bulunmamaktadır.

Doktrinde yönetim yetkisinin devredildiği kişilerin bir kurul oluşturmasının da mümkün olduğu kabul edilmektedir. Oluşturulan bu kurulun çalışma esasları ile ilgili iç yönergede hüküm bulunması gerekmektedir. Bu kurulun çalışma esaslarının nasıl olacağına

²³⁹ **Çamoğlu**, s.192; **Karasu**, İlkeler, s.153; **Tekinalp**, esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrinin bir yönetim kurulu üyesine mi yoksa üçüncü bir kişiye mi yapılacağına ilişkin hüküm bulunabileceğini ve bu halde esas sözleşmede yer alan düzenlemeye uymanın zorunlu olduğunu ifade etmiştir. Bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.250

²⁴⁰ **Altay**, Yönetim, s.78 ve 91, **Pulaşlı** ise, murahhas üyelik sıfatının kazanımı için, devredilebilir tüm yetkilerini devrinin gerektiğini ifade etmiştir. Bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.1013.

²⁴¹ **Altay**, Yönetim, s.79; **Doğan**, s.224.

²⁴² **Doğan**, s.229.

ilişkin kanuni bir düzenleme bulunmadığı için, yönetim kurulunun çalışma usul ve esasları hakkındaki düzenlemeler örneksene yolu ile bu kurul için de uygulanabilir²⁴³.

TTK'da murahhasların yükümlülükleri ile ilgili bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak murahhaslar, yönetim kurulunun uhdesinde bulunan devredilebilen yönetim yetkilerini kullanmakla yetkili kılındıkları için, yönetim kurulu üyelerinin yükümlülükleri ile aynı hukuki rejime tabidirler. Bu kapsamda, murahhasların, özen gösterme borcu, sadakat borcu²⁴⁴ bulunduğunu ve ayrıca şirketle işlem yapma yasağı, şirketle rekabet etme yasağı, şirkete borçlanma yasağı ve TTK. m. 393 hükmü gereğince görüşmelere katılma yasağına tabi olduklarını söyleyebiliriz²⁴⁵.

Murahhasları belirleme görevi, iç yönergeyi hazırlayan yönetim kuruluna aittir²⁴⁶. Ancak eTTK m. 319 hükmünde, murahhasların genel kurul veya yönetim kurulu tarafından atanmasına izin verilmesi karşısında, kural olarak yetkili organın genel kurul olduğu, yönetim kuruluna bu yetki bırakılmak istemiyorsa esas sözleşmede açık düzenleme bulunması gerektiği kabul edilmektedir²⁴⁷.

Yönetim kurulu iç yönergede, belirli kararların alınmasında murahhaslar arasında da onay makamı öngörebilir. Diğer bir ifade ile birden çok murahhasın görevli olduğu bir yönetim yetkisinin kullanılabilmesi için içlerinden birinin onayının şart olduğuna dair bir hüküm iç yönergede yer alabilir. Ancak bu halde sorumluluk sadece onay verme yetkisini haiz murahhas olacaktır²⁴⁸.

Aşağıda öncelikle yönetim yetkisini haiz yönetim kurulu üyeleri ve üçüncü kişiler hakkında açıklamalarda bulunulacak, bu kişilerin birbirleri ve şirket arasındaki ilişki incelenecektir. Ayrıca, Kanunda açıkça komitelere yönetim yetkilerinin devrine ilişkin bir

²⁴³ **Tekinalp**, Yeni, s.254; **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.597. Türk hukukunda komitelere yetki devri yapılabileceği kabul edilmese de İngiliz Hukuku'nda doğrudan bu amaç için oluşturulmuş komitelere yetki devri yapılabileceği kabul edilmektedir. Bkz. **Palmer/Morse**, s.8083.

²⁴⁴ Murahhas üyelerin sadakat gösterme borcu, çift görevli yönetim kurulu üyesi niteliği bulunduğu bahisle hem Kanundan doğmakta hem de şirket ile murahhas üye arasında iş görme sözleşmesi bulunması halinde sözleşmeden doğmaktadır. Bkz. **Ayan**, s.87.

²⁴⁵ **Arslan**, s.112-119.

²⁴⁶ **Tekinalp**, Yeni, s.252.

²⁴⁷ **Arslan**, s.97.

²⁴⁸ **Altay**, Yönetim, s.89.

hüküm bulunmasa da doktrinde kabul edildiği şekli ile yönetim yetkisinin devredildiği kişiler olarak komiteler de incelenecektir²⁴⁹.

B. Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üçüncü Kişiler(Murahhaslar)

1. Yönetim Kurulu Üyeleri/Murahhas Üyeler

Yönetim kurulu, yönetim yetkilerini kendi üyelerinden birine veya bir kaçına devredebilir. Esas sözleşmede yönetim yetkilerinin sadece yönetim kurulu üyelerine devredilebileceğine ilişkin bir sınırlama yer alabileceği gibi, esas sözleşmede bu yönde bir sınırlama olmasa da yönetim kurulunun iradesi bu yönde olabilir²⁵⁰.

Yönetim kurulu bu halde hem kurul olarak vazgeçilemez ve devredilemez görevlerin yerine getirilmesinden aslen sorumlu olacak hem de yönetim yetkilerini devralanların gözetiminden sorumlu olacaktır²⁵¹. Murahhas üyeler de hem dar anlamda yönetim görevini yerine getirecek hem de yönetim kurulu üyesi olarak şirketi yönetenleri gözetim görevini yerine getirecektir. Diğer bir ifade ile murahhas üyelerin, diğer murahhas üyeler ve müdürler üzerindeki gözetim yetkisi yönetim kurulu üyeliği sıfatı sebebiyle devam etmektedir²⁵². Ancak bu halde, “güç yoğunlaşması” halinin varlığı kabul edilmekte ve akabinde gözetim kalitesinin düşmesi sonucunun doğmasından endişelenilmektedir. Daha önce değindiğimiz gibi, özellikle de yönetim kurulu başkanının aynı zamanda murahhas üye olarak atandığı ve CEO'luk görevini üstlendiği haller, güç yoğunlaşmasının varlığına karine teşkil etmektedir²⁵³.

Gözetim görevi esas itibari ile icrada görevli olmayan üyeler tarafından yerine getirilse de konuya ilişkin bir karar alınacağı zaman murahhas üyelerin de toplantıya katılması söz konusu olacaktır. Bu halde, TTK. m. 393'de yer alan müzakerelere katılma yasağı gündeme gelecektir. Bir diğer ifade ile doğrudan murahhas üyenin şirket dışı menfaati ile ilgili bir karar

²⁴⁹ **Korkutay**, s.227. *Arslan* ise, şartlara uyulmaksızın yapılan yetki devrinin, şirket açısından bağlayıcı olmayacağını ancak bu durumda komite ve komisyonların veya eTTK.m.342 anlamında müdürlerin görevlendirilmesinden bahsedileceğini belirterek, yönetim yetkisinin komite ve komisyonlara devredilemeyeceğini ifade etmiştir. Bkz. **Arslan**, s.96.

²⁵⁰ **Altay**, Yönetim, s.81.

²⁵¹ **Altay**, Yönetim, s.82; **Özer**, s.67.

²⁵² **Özer**, s.67; **Doğan**, s.224; **Çamoğlu**, s.194.

²⁵³ **Tekinalp**, Yeni, s.248; **Doğan**, s.227; **Korkutay**, s.228.

alındığında, söz konusu karar sadece icrada görevli olmayan üyelerin katılımı ile alınabilecektir²⁵⁴.

Murahhas üyelere devredilen yetkileri kullanımdan doğan sorumluluk sadece murahhas üyelere ait olmaktadır. Diğer bir ifade ile yönetim kurulu devrettiği yetkiler oranında sorumsuzlaşırken, murahhas üyelerin sorumluluğu gündeme gelmekte ve murahhas üyeden beklenen özen ve sadakatin ölçüsü artmaktadır²⁵⁵. Bu kapsamda murahhas üye hem şirket menfaati doğrultusunda gerektiğinde olabildiğince hızlı hareket etmeli hem de şirketi zarara uğratacak her türlü eylemden kaçınmalıdır²⁵⁶.

TTK. m. 375/1-d hükmü uyarınca, murahhas üyeleri atama ve azil yetkisi yönetim kurulundadır. Bu sebeple, murahhas üyeler ile yönetim kurulu arasında hiyerarşik bir ilişki bulunduğu kabul edilmektedir. Bunun dışında yönetim kurulunun TTK. m. 375/1-a kapsamında murahhas üyeye talimat verme yetkisi bulunması sebebiyle de aralarında altlık-üstlük ilişkisi bulunduğu sonucuna varılmaktadır²⁵⁷. Murahhas üyelerin ise kendi aralarında bir altlık-üstlük ilişkisi söz konusu olmasa da iç yönerge ile üyeler arasında hiyerarşik bir yapı tesis edilebilir. Ancak bu durumun iç yönergede açıkça belirtilmiş olması gereklidir²⁵⁸.

Murahhas üye, aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olduğu için, yönetim kurulu tarafından, murahhaslıktan azil edilmese de genel kurul tarafından, yönetim kurulu üyeliğinden azil edilerek, murahhas üye sıfatı sona erdirilebilir. Ancak bu durumda, murahhas müdür olarak görevine devam edebileceği kabul edilse de kanaatimizce yönetim kurulunun bir karar alarak, murahhas müdürlük vasfının kazanılması için yeniden yetkilendirme yapması gereklidir²⁵⁹.

²⁵⁴ Doğan, s.224.

²⁵⁵ Ayan, s.86.

²⁵⁶ Kayıhan, s.62.

²⁵⁷ Korkutay, s.228-229.

²⁵⁸ Doğan, s.227; Korkutay, s.230.

²⁵⁹ Korkutay, s.229.

2. Üçüncü Kişiler/Murahhas Müdürler

a. Genel Olarak

Yönetim kurulu yönetim yetkisini yönetim kurulu üyelerine devredebileceği gibi yönetim kurulu üyesi olmayan üçüncü kişilere de devredebilir. Yönetim yetkisinin bu şekilde murahhas müdürlere devri ile birlikte, yönetim kurulunun uhdesinde bulunan yönetim yetkileri, yönetim kurulunun dışına çıkmış bulunmaktadır. Bu sayede üçüncü kişiler organ sıfatını kazanmaktadır²⁶⁰.

Yönetim yetkilerinin sadece üçüncü kişilere devri mümkün olmakla birlikte²⁶¹ kanaatimizce bu kişilerin yönetim kurulu üyeliği içi aranan nitelikleri haiz olması gereklidir²⁶². Yine aynı şekilde yönetim kurulu üyeliği için esas sözleşmede bazı ek şartlar getirilmesi mümkün olduğu gibi yetki devrine izin verilen esas sözleşmede veya iç yönergede yönetimin devredildiği üçüncü kişilerin sahip olması gereken bazı niteliklere yer verilebileceği kanaatindeyiz. Zira yönetim faaliyeti şirketin kaderi üzerinde önemli etkileri olan bir faaliyettir ve kanuni yönetim organı dışındaki kişilerin bu yetkileri kullanması halinde daha da dikkatli olunması gerekmektedir²⁶³.

TTK. m. 367 hükmünde ve gerekçesinde üçüncü kişi kavramına kimlerin dâhil olduğu açıklanmamıştır. Üçüncü kişi kavramı ile ilgili çıkarılabilen tek sonuç bu kişilerin yönetim kurulu üyesi olmadığıdır. Ancak üçüncü kişiler ile yönetim kurulu üyesi olmasa da şirket bünyesinde görev almış kişilerin mi kastedildiği yoksa şirket ile hiçbir hizmet ilişkisi bulunmayan kişilerin de üçüncü kişi kavramına dâhil olup olmadığına dair belirsizlik bulunmaktadır. Kanaatimizce, ilgili hükümde herhangi bir sınırlamaya gidilmemesi sebebi ile yönetim yetkisinin devredildiği üçüncü kişilerin mutlaka şirket ile bir hizmet ilişkisi bulunmasının zorunlu olmadığı sonucuna varılmalıdır. Ayrıca her hâlükârda üçüncü kişi olma halinin pay sahipliği sıfatı ile ilgili olmadığını söyleyebiliriz. Zira TTK ile artık yönetim kurulu üyelerinin de pay sahibi sıfatını haiz olmaları gerektiği yönündeki zorunluluk kaldırılmıştır²⁶⁴.

²⁶⁰ **Tekinalp**, Yeni, s.253; **Doğan**, s.229; **Pulaşlı**, Şerh, s.1191; **Özer**, s.67; **Arslan**, s.109.

²⁶¹ TTK. m. 370/II hükmünde ise temsil yetkisinin üçüncü kişilere devri halinde, en az bir yönetim kurulu üyesinin de temsil yetkisine sahip olması gerektiği düzenlemiştir.

²⁶² **Arslan**, s.120; **Korkutay**, s.96.

²⁶³ **Arslan**, s.119.

²⁶⁴ **Doğan**, s.233.

Şirket ile herhangi bir hizmet ilişkisi bulunmayan kişilere yönetim yetkilerinin mi devredildiği yoksa bu kişilerden danışmanlık hizmetinin mi alındığı hususunun tespiti önemlidir. Zira ilk halde bu kişiler yönetici konumunda olacak iken ikinci halde sadece şirkete dışardan danışmanlık hizmeti sağlanması söz konusu olacaktır²⁶⁵.

Sonuç olarak, murahhas müdürlerin aslında profesyonel yönetici olduklarını söyleyebiliriz. Şirketlerin murahhas müdürleri tercih etme sebebi ise en öz ifade ile bu kişilerin yöneticilik bilgilerinden yararlanmaktır²⁶⁶.

b. Murahhas Üyeler ve Murahhas Müdürler Arasındaki Farklar

Aslında yönetim yetkisinin yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişilere devri farklı sonuçlara bağlanmamıştır. Bir diğer ifade ile murahhas üyeler ve murahhas müdürler aynı yetkilere sahiptirler ve dolayısı ile aynı sorumluluk rejimine tabidirler. Yönetim yetkisinin devir şartları her ikisi için de aynıdır²⁶⁷. Keza murahhas müdürler ile üyeler arasında bir hiyerarşi bulunmamaktadır ve bu sebeple de birbirlerine talimat verme yetkileri bulunmamaktadır²⁶⁸. Her iki halde de yönetimin devredildiği kişiler organ sıfatını kazanırlar²⁶⁹.

Murahhas üyeler ile müdürler arasında bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Aralarındaki en önemli fark, yetki devri yapılan yönetim kurulu üyesinin aynı zamanda üyelik sıfatını da sürdürüyor olmasıdır ve yönetim kurulu üyesi olarak da sorumluluklarının devam etmesidir²⁷⁰.

Yönetim yetkisinin murahhas müdürlere devredilmesi, şirkette çifte yetki sorunu yaşanmaması açısından önemlidir. Zira yönetim yetkisi murahhas üyelere devredildiğinde, üst gözetim yetkisini kullanan üyeler ile yönetim yetkilerini kullanan üyeler aynı kişi olabilmekteyken, murahhas müdürlerin yönetim kurulu üyeliği bulunmadığından gözetim görevi de bulunmamaktadır. Bir diğer deyiş ile murahhas üyeler, diğer murahhas üyeler veya murahhas müdürler tarafından kullanılan yetkileri yönetim kurulu üyesi olarak gözetlemekle

²⁶⁵ **Altay**, Yönetim, s.83.

²⁶⁶ **Arslan**, s.123.

²⁶⁷ **Helvacı**, Sorumluluk, s.79, **Doğan**, s.232; **Arslan**, s.79.

²⁶⁸ **Doğan**, s.232; **Akdağ Güney**, Tazminat, s.8; **Ünal M.**, s.49 ve 73.

²⁶⁹ **Akdağ Güney**, Tazminat, s.11.

²⁷⁰ **Korkutay**, s.95.

yükümlüdür²⁷¹. Bunun sonucu olarak da murahhas üyelerin hem devredilemez yetkilerin kullanımından doğan hem de devredilen yetkilerin kullanımının denetlenmesinden doğan sorumluluğu bulunurken, murahhas müdürlerin sadece devredilen yetkilerin kullanımından doğan sorumlulukları bulunmaktadır²⁷².

Murahhas üyenin, yönetim kurulu üyeliğini sürdürmesinin diğer bir sonucu ve murahhas müdürlerden farkı, yönetim kurulu toplantılarına katılmaya devam ediyor olmasıdır. Ancak gerektiğinde murahhas müdürler de yönetim kurulu toplantılarına katılabilirler. Hatta bazı hallerde toplantıya katılmaları ve kendilerinden bilgi alınması zorunlu olabilir. Ancak elbette ki üye sıfatını haiz olmadıkları için oylamaya katılamazlar²⁷³.

3. Murahhaslar İle Şirket Arasındaki Hukuki İlişkinin Niteliği

Murahhaslar ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin niteliğini belirlemeden önce yönetim kurulu üyeleri ile anonim şirket arasındaki ilişkinin hukuki dayanağının tespit edilmesinin gerekli olduğu kanaatindeyiz. Doktrinde bu konuda çeşitli teoriler öne sürülmektedir²⁷⁴. Şirket ile yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişki, üyelerin sorumluluğunun hukuki kaynağını belirlemek açısından önem arz ettiği için incelenmektedir. Bu bağlamda, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun hukuki dayanağının haksız fiil mi, yoksa sözleşme mi olduğunu tespiti ispat yükü, sorumluluğun kapsamı, zamanaşımı, sorumluluktan kurtulma halleri ve görevli mahkemenin belirlenmesi açısından önem arz etmektedir²⁷⁵. Ancak bu konulara ilişkin TTK'da özel düzenlemeler mevcut olduğu için aslında sorumluluğun hukuki kaynağının tespiti pratik önemini yitirmiştir²⁷⁶. Bu tespitin esas önemi TTK'da hüküm bulunmayan hallerde ortaya çıkmaktadır. Ancak TTK'da hüküm bulunmasa dahi şirket ile yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişki yazılı bir sözleşme ile düzenlenmiş ve bu sözleşmede özel hükümler sevk edilmiş olabilir. Bu durumda, herhangi bir uyuşmazlık çıktığında, ilk

²⁷¹ Doğan, s.228 ve 234; Arslan, s.80; Karaca, , s.13; Özkorkut, s.177; Helvacı, Sorumluluk, s.80.

²⁷² Doğan, s.234; Arslan, s.80.

²⁷³ Ünal A., s.128; Doğan, s.233; Arslan, s.80.

²⁷⁴ Turanlı, teorilerden kısaca bahsetmektedir. Buna göre, doktrinde üç teori tartışılmaktadır. Sözleşme teorisine göre anonim ortaklığın iradesi genel kurulda oluşur ancak şirket yönetim kurulu tarafından sevk ve idare edilir. Kurum teorisine göre ise genel kurul ve yönetim kurulu birbirinden bağımsız ve başlı başına varlığı olan organlardır. Karma teori ise iki organ arasında, devredilemez ve vazgeçilemez bir görev ve işbirliği ayrımı mevcut olduğunu savunur. Türk-İsviçre Hukuk sistemleri bu görüşü kabul etmiştir. Bkz. Turanlı, Hüsnü, Yeni Türk Ticaret Kanunu Işığında Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarının Hükümsüzlüğü, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVII, Y.2013, Sa. 1-2, s.941.

²⁷⁵ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.172.

²⁷⁶ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.172.

olarak sözleşme hükümleri esas alınarak, konunun çözümüne gidilmelidir²⁷⁷. Şirket ile yönetim kurulu üyesi arasında sözleşme bulunmaması halinde ise, doktrinde genel kabul gören görüş, şirket ile yönetim kurulu üyesi arasında vekalet akdi söz konusu olduğu ve buna ilişkin hükümlerin uygulama bulacağıdır²⁷⁸. TBK. m. 520/II hükmünde de “*Vekaletle ilişkin hükümler uygun düştükleri ölçüde, bu Kanunda düzenlenmemiş olan iş görme sözleşmelerine de uygulanır*” ifadesi yer almaktadır²⁷⁹. Anonim şirket ile yönetim kurulu üyesi arasında bir sözleşme ilişkisi bulunması halinde dahi uyuşmazlık yönetim kurulu üyesinin sorumluluğuna ilişkin ise TTK’da özel olarak düzenlenen sorumluluk hükümlerinin uygulanması söz konusu olacaktır²⁸⁰.

Netice olarak diyebiliriz ki, yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki ilişkinin hukuki niteliğinin vekalet akdi olduğu görüşü doktrinde hakim görüştür. Ancak hukuki ilişkinin niteliği tespit edilmesine rağmen, uyuşmazlık konusuna ilişkin TTK’da özel hükümler bulunması halinde ilgili hükümlerin uygulanması söz konusu olacaktır.

Anonim şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki ilişkinin hukuki niteliğinde olduğu gibi, yönetim yetkilerinin devri halinde de şirket ile murahhaslar arasındaki ilişkinin niteliği konusunda doktrinde görüş birliği bulunmamaktadır.

²⁷⁷ **Karaege, Özge**, Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeliğine Seçilme Koşulları, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVI, Y. 2012, Sa. 3, s.72.

²⁷⁸ YHGK, E. 2003/9-82, K. 2003/65, T. 5.2.2003, “*Yargıtay, Yönetim Kurulu Üyeleri ile şirket (banka) arasında bir hizmet akdi bulunmadığını, en azından şirket (Banka) Genel Müdürü iken, Yönetim Kurulu üyeliğine seçilen kişinin hizmet akdi ilişkisinin; sona erdiğini kabul etmiştir. (Bkz. Yargıtay 11.H.D. 15/9/1993 gün 3083/3773, Gönen Eriş Ticari İşletme ve Şirketler 1992 sh.1004, Yargıtay 9.H.D. 23/3/1989 gün. E; 88/13629 K:89/2707 Yargıtay Kararları Dergisi Eylül 1989 sh.1268, aynı şekilde Yargıtay 11.H.D. 24/11/1981 gün E:475 K:5019).Genel olarak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu TTK.320 ve TTK.336,maddelerine göre belirlenir. Banka Yönetim Kurulu Üyeleri ile Banka arasında bir vekalet akdi ilişkisi bulunduğundan üyelerin bankaya karşı vekil gibi sorumlu olmaları doğaldır*”.

Aynı yönde bir karar, için bkz. Yargıtay 11. Hukuk Dairesi’nin E. 1984/5003, K. 1984/5397 sayılı, 9.11.1984 tarihli kararında “*Dosyadaki yazılara, mahkeme kararında belirtilip Yargıtay ilamında benimsenen gerektirici sebeplere, şirket yönetim kurulu üyesi ile şirket arasında bir vekalet sözleşmesinin oluşmasına, BK.nun 386/3. maddesi gereğince sözleşmede hüküm varsa veya teamül gerektiriyorsa vekile ücret verilmesi gerekmesine, TTK.nun 333. maddesinin de bu hususu teyid etmesine ...*” denilmiştir. Diğer hukuk sistemlerinde yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki ilişkiyi inceleyen **Helvacı**, Fransız Hukuku’nda yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki sözleşmenin vekalet akdi olarak kabul edildiğini belirtmiştir. Bkz. **Helvacı, Mehmet**, Fransız Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu, Prof. Dr. Hayri Domaniç’e Armağan, 2001, s.107. İsviçre Hukuku’nda da yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki özel hukuk ilişkisinin vekalet akdi olarak kabul edildiğini belirtmektedir. Bkz. **Helvacı**, İsviçre, s.178. **Gümüş** de anonim şirket ile yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişkinin vekalet sözleşmesi olduğunu ve TTK hükümleri ile birlikte tamamlayıcı nitelikte olmak üzere TBK’nın adi vekaletle ilişkin hükümlerinin de uygulanması gerektiğini belirtmiştir. Bkz. **Gümüş, Alper M.**, Türk-İsviçre Hukuku’nda Vekilin Özen Borcu, İstanbul 2001, s.60.

²⁷⁹ **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)** s.456. **İmregün**, genel kurul tarafından yönetim kurulu üyesi seçiminin icap, yönetim kurulu üyesinin de görevi üstlenmesinin kabul anlamında olduğunu ve aralarında vekalet akdinin kurulduğunu belirtmiştir. Bkz. **İmregün, Oğuz**, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklığa Karşı Hukuksal Sorumu, Prof. Dr.Erdoğan Moroğlu’na 65. Yaş Günü Armağanı, İstanbul 2001, s.260. Aynı yönde bkz.

²⁸⁰ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.180.

TTK. m. 367 hükmü kapsamında yetki devri yapılması ile birlikte, murahhasların organ vasfını haiz olduklarını belirtmiştik. Bu sebeple, murahhas üyeler ile şirket arasında bir yandan organsal bir bağ doğmakta diğer yandan sözleşmesel bir ilişki doğmaktadır. Bu ilişki sözleşmenin içeriğine bağlı olarak, hizmet veya vekalet sözleşmesi ya da *sui generis* bir sözleşme olabilmektedir²⁸¹. Bu noktada murahhaslar ile yönetim kurulu arasında değil, murahhaslar ile şirket arasında bir hukuki ilişki kurulduğunu öncelikle belirtmek isteriz. Bu konu hakkında doktrinde de görüş birliği bulunduğunu söyleyebiliriz²⁸². Zira murahhaslar yetki devri yapılması ile organ sıfatına sahip olmakta ve doğrudan şirket ile arasında organsal bir ilişki kurulmaktadır²⁸³. Her ne kadar murahhasların atanma işlemi yönetim kurulu tarafından yapılırsa ve yönetim kurulunun murahhasları gözetim yükümlülüğü bulursa da yönetim kurulu da bu görevleri şirketin bir organı olarak yapmaktadır. Bu sebeple, nasıl ki yönetim kurulu ile şirket arasında bir hukuki ilişki kurulduğu kabul ediliyorsa aynı şekilde murahhas ile şirket arasında da bir hukuki ilişki kurulduğunun kabulü gerekir²⁸⁴.

Murahhaslar ile şirket arasında vekalet akdi bulunduğu görüşü, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında vekalet akdi bulunduğu görüşünden etkilenmektedirler. Bir diğer ifade ile murahhaslar ile yönetim kurulu üyeleri arasında bir ayırım yapılmadan her iki halde de şirket ile aralarındaki ilişkinin vekalet akdine dayalı bir ilişki olduğuna dayanmaktadırlar²⁸⁵. *Altay* ise TTK. m. 367 hükmünde, yönetim yetkilerinin devredileceği üçüncü kişilerin sadece yönetim kurulu üyesi olmayan kişiler olarak ifade edildiğini ve bu sebeple, bunların şirket ile arasında hizmet ilişkisi olmasının aranmadığından bahisle murahhas müdürler ile şirket arasındaki ilişkinin vekalet sözleşmesi olarak nitelendirilmesinin mümkün olduğunu belirtmiştir²⁸⁶.

²⁸¹ **Doğan**, s.225.

²⁸² **Akdağ Güney**, Tazminat, s.19; **Arslan**, s.74; **Çamoğlu**, s.195; **Doğan**, s.226. Karşı görüş olarak, *Arslanlı*, yetki devri ile birlikte murahhaslar ile genel kurul arasında bir ilişki kurulduğunu, murahhasların yönetim hakkını genel kuruldan aldığını savunmaktadır. Bkz. **Arslanlı**, Anonim Şirket, s.124.

²⁸³ *Çamoğlu*, aradaki hukuki ilişki ister vekalet ister vekalet benzeri sayılsın murahhasların kendi faaliyet alanları ile ilgili olarak kişi-organ seviyesine yükseleceklerini belirtmekte ancak kendi görüşünü ortaya koymamaktadır. Bkz. **Çamoğlu**, s.184.

²⁸⁴ **Doğan**, s.226-227.

²⁸⁵ **Doğan**, s.225; **İzmirli, Yadigar**, Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Organ Niteliğini Kaybetmesi ve Hukuki Sonuçları, Ankara 2001, s.37; **Atan**, s.34; Aynı yönde, **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.89; **Arslanlı**, Anonim Şirket, s.123-124; **Helvacı**, Sorumluluk, s.80-81.

²⁸⁶ **Altay**, Yönetim, s.83.

Murahhaslar ile şirket arasında hizmet akdi kurulduğu görüşü²⁸⁷ ise uygulama kaynaklı olup, uygulamada genellikle murahhaslar ile şirket arasında hizmet akdi kurulduğuna dayanmaktadır.

Murahhaslar ile şirket arasında *sui generis* bir sözleşme olduğu görüşünün dayanağı ise, bu sözleşmenin sadece hizmet veya vekalet akdi olarak nitelendirilemiyor olmasıdır. Zira bu sözleşme, ücret zorunlu bir unsur olmadığından dolayı hizmet sözleşmesi ve ayrıca yönetim yetkilerinin bırakılmasından dolayı da vekâlet sözleşmesi olarak değerlendirilemez. Ancak adi ortaklıkta yönetici ortaklar ile diğer ortaklar arasındaki ilişkinin düzenlendiği, TBK. m. 630 hükmünde yer alan “*Kanunun bu bölümünde veya ortaklık sözleşmesinde aksine hüküm bulunmadıkça, yönetici ortaklar ile diğer ortaklar arasındaki ilişkiler, vekâlet sözleşmesine ilişkin hükümlere tabidir*” kuralının, şirket ile murahhaslar arasındaki ilişkiye de uygulanabileceğini belirtmektedirler. Zira TTK. m. 126 hükmünde, “*Her şirket türüne özgü hükümler saklı kalmak şartıyla, Türk Medenî Kanununun tüzel kişilere ilişkin genel hükümleri ile bu Kısımda hüküm bulunmayan hususlarda Türk Borçlar Kanununun adi şirkete dair hükümleri her şirket türünün niteliğine uygun olduğu oranda, ticaret şirketleri hakkında da uygulanır*” kuralı yer almaktadır²⁸⁸.

Korkutay ise, şirket ile murahhaslar arasındaki ilişkiyi, murahhas üyeler ve murahhas müdürler açısından ayrı ayrı incelemiştir. Murahhas üyeler ile şirket arasında, hâlihazırda organsal bir bağ olduğunu ve murahhas üye olarak atanmaları ile ikinci bir hukuki ilişki yaratılmadığını ifade etmektedir. Bu halde sadece organ içi görev taksimi olduğunu belirtmiştir. Ancak, murahhas üyeler ile şirket arasında ikinci bir ilişkinin varlığını reddederken, murahhas müdürlere ilişkin aykırı bir görüş belirtmemiştir²⁸⁹.

Kanaatimizce, anonim şirket ile murahhaslar arasındaki hukuki ilişkiyi, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki ilişkiye paralel olarak değerlendirmek mümkündür. Yönetim kurulu murahhas tayin ederken organ sıfatıyla esas sözleşmenin kendisine verdiği bir yetkiyi kullanmaktadır. Murahhaslar da devir işlemi neticesinde devredilen yetkiler bakımından organ sıfatını kazanırlar.

²⁸⁷ **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.597. İngiliz Şirketler Hukukunda da şirket ile murahhas arasında hizmet sözleşmesi bulunduğu ancak bu sözleşmede hizmetin niteliğinin tanımlı olması gerektiği kabul edilmiştir. **Palmer/Morse**, s.8063-8068; **Ivamy/Walker**, s.206.

²⁸⁸ **Arslan**, s.76.

²⁸⁹ **Korkutay**, s.228.

Murahhas ile anonim şirket arasında hukuki ilişki, birçok unsuru içinde barındırmaktadır. Bu sebeple, aradaki sözleşmeyi kesin olarak hizmet, vekâlet veya *sui generis* olarak nitelendirmek hem güç hem de yerinde bir değerlendirme değildir. Murahhasların yetki ve görevleri öncelikle sadece devredilebilir yetkilerle sınırlı olmak üzere çoğunlukla ana sözleşme ve/veya iç yönerge ile belirlenir. Bunun dışında ise, boşluk bulunması halinde sözleşmeye ilişkin genel hükümlerin, diğer bir ifade ile vekâlet veya hizmet sözleşmesi hükümlerinin uygulanması gerekir. Sonuç olarak kanaatimizce, her somut olayda murahhaslara verilen yetkiler, sorumluluklar, ücret unsuru gibi hususlar ayrı ayrı değerlendirilerek uygulanacak sözleşme türüne ilişkin hükümler belirlenmelidir²⁹⁰.

4. Murahhaslığın Sona Ermesi

TTK'da murahhasların yönetim kurulu tarafından belirleneceğine ilişkin açık hüküm olmasına rağmen, azil yetkisinin kimde olduğuna dair açık bir düzenleme bulunmamaktadır²⁹¹. Ancak TTK. m. 375/1-d hükmünde her ne kadar sadece “*müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları*” devredilemez yetkiler arasında sayılsa da, daha önce de belirttiğimiz üzere²⁹² bu hükmün kapsamına murahhasların da dâhil edilmesi gerektiği ve neticede murahhasların azli

²⁹⁰ 2006 tarihli İngiliz Şirketler Kanunu(Companies Act 2006), Böl. 227'de, bir kişinin, bir şirket ya da şirketin yavru ortaklığının yönetim işlerini, yönetim kurulu üyesi olarak ya da diğer diğer sıfatla şahsen üstlendiği hallerde şirket ile arasındaki ilişkinin hizmet sözleşmesi olduğunu belirtilmiştir. Bkz. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/227> (son erişim: 28.05.2016). **Aydoğan, Fatih**, Türk Ticaret Kanunu İle 2006 Tarihli İngiliz Şirketler Kanunu'nun(Companies Act 2006) Şirket Yöneticilerine İlişkin Hükümlerinin Karşılaştırılması, Prof. Dr. Hüseyin Ülgen'e Armağan, C.1, İstanbul 2007, s.212.

²⁹¹ **Akdağ Güney**, eTTK zamanında kaleme aldığı makalesinde “*idare yetkisinin murahhaslara devredilmesi halinde, murahhas bu hakları yönetim kurulundan değil genel kuruldan almış sayılır. Yönetim kurulu devir iradesiyle, murahhas ile genel kurul arasında bir ilişki kurar. Bu nedendir ki, yönetim kurulu ana sözleşme hükmünü yerine getirip temsil ve idare yetkisini devrettikten sonra, artık murahhasa talimat veremeyeceği gibi, onu azil yetkisine de sahip değildir*” şeklinde görüş beyan etmiştir. Bkz. **Akdağ Güney**, Tazminat, s.11. Aynı yönde bkz. **Hacımahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, s.190; **Arslan**, s.962. Konuyu inceleyen eTTK zamanında verilmiş bir Yargıtay kararında da yetki devrine esas sözleşmede karar verilmesi sebebi ile azil yetkisinin genel kurulda olduğu yönünde hüküm verilmiştir. Yargıtay 11. Hukuk Dairesi tarafından 28.11.1985 E. 1985/5890, K. 1985/ 7155 verilen karara göre: “*Bu ana sözleşme hükümlerinden çıkan sonuca göre, davacı murahhas üye durumunda olup yetkisinin kaldırılması yine anonim şirket genel kuruluna ait olmak gerekir.(...) Kaldı ki bu kararla kaldırıldığı bildirilen davacının yetkisi, şirket ana sözleşmesi ile tanınmış bulunduğundan yönetim kurulun bu yetkiyi kaldırılmasına da yasal olanak bulunmamaktadır.*” Bkz. **Akdağ Güney**, Tazminat, s.11. Amerikan Hukukunda ise yönetim kurulunun murahhasları atama yetkisinin ve görevden alma yetkisinin yönetim kurulunda olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Bainbridge**, s.193. İngiliz Şirketler Hukukunda da yönetim kurulunun, murahhasların görevlerini değiştirme ve gerektiğinde murahhasları görevden alma yetkisine sahip olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Dine, Janet/Koutsias, Marios**, Company Law, 6th Ed., 2007, s.158. Ayrıca murahhas ile şirket arasında akdedilen sözleşmede murahhasın görevinde değişiklik yapılacağı ya da bazı yetkilerinin yönetim kurulu tarafından elinden alınacağı açıkça belirtilmişse bu durumun tazminat talebine dahi konu olmayacağı belirtilmiştir. Bkz. *Harold Houldsworth&Co. (Wakefield) Ltd. v. Caddies [1955]* **Dine/Koutsias**, s.158-159.

²⁹² Bkz. s. 44 vd.

yetkisinin de yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında değerlendirilmesi gerektiği kanaatindeyiz²⁹³. Zira yönetim kurulunun, murahhas üzerindeki gözetim yetkisinin etkili olmasını sağlayıcı araçlardan biri de azil yetkisidir ve gözetim görevini gereği gibi yerine getirememeleri halinde yönetim kurulunun sorumluluğu gündeme gelecektir. Bu sebeple, murahhasları azil yetkisinin, yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında bulunduğu kabulü yetki-sorumluluk ekseninde yapılan bir değerlendirme sonucunda da kaçınılmaz olmaktadır.

Yönetim kurulu bu yetkisini kurul olarak kullanacağı için bir toplantı yapıp, azil kararı alması gerekmektedir. Bu toplantıya azledilecek olan murahhas da katılabilir. Zira bu halde TTK. m. 393/1 uyarınca, kendisinin şirket dışı kişisel menfaati ile ilgili bir husus bulunmadığını söyleyebiliriz. Murahhas ile şirket arasındaki sözleşmesel ilişkinin sona erdirilmesi ise ikinci bir aşamadır ve azil ile birlikte otomatik olarak bu ilişkinin sona erdiğini söyleyemeyiz. Sözleşmesel ilişkinin sona ermesi borçlar hukuku kurallarına tabiidir²⁹⁴.

Bu kapsamda, yetki devri yapılan murahhas ile şirket arasındaki ilişkinin niteliğinin tazminat talepleri noktasında bazı önemli sonuçları olduğunu söylemek mümkündür. Şirket ile murahhas arasında vekâlet sözleşmesi bulunduğu kabulü halinde, TBK. m. 512 hükmü uyarınca, zamansız azil sebebi ile tazminat talebinde bulunulması gündeme gelebilecektir. Hizmet sözleşmesi bulunduğu kabulü halinde ise, İş Kanunu hükümleri uyarınca, ihbar ve kıdem tazminatı talebinde bulunulması mümkün olabilecektir²⁹⁵. Yargıtay'ın bu konu hakkında vermiş olduğu kararlarda bir içtihat birliği bulunmadığını söyleyebiliriz²⁹⁶.

²⁹³ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.90 ve 102. *Altay* ise, TTK. m. 375/1-d hükmü ile sadece eTTK.m.342 anlamında müdürleri azil yetkisinin yönetim kurulunda olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.90. Nitekim, TTK. m. 375/1-d hükmünün gerekçesi de bu görüşü destekler niteliktedir. Gerekçede, *Müdürler ile aynı işleve sahip kişilerin atanmaları ve imza yetkisini haiz kişilerin seçimi yönetim kurulunun devredilemeyen yetkilerindedir. İmza yetkililerini belirlemek murahhaslar dahil kimseye devredilemez. Bu hükümdeki 'müdürler ile aynı işleve sahip kişiler' ibaresi kendilerine yönetme görev ve yetkileri tanınmış olan kimseleri ifade eder. Görev ve yetki verilmesi ile kastedilen yönetim hakkının veya genel olarak yönetimin geçirilmesi, diğer bir ifadeyle 'delegasyon' değildir. Kastedilen, işlemlerin yürütülmesi aşamasına ilişkin yetkililerdir*” demek sureti ile murahhasların atanması ve azlinin yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında sayılmadığı yönünde bir yoruma cevap verecek şekilde düzenleme getirmiştir. Ancak kanaatimizce gerekçede belirtilen bu husus sadece müdürler ile murahhaslık makamı arasındaki farka işaret edilmek istenmesi sebebi ile yer almıştır.

²⁹⁴ **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)**, s. 610.

²⁹⁵ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.93. *Akdağ Güney*, ayrıca “Murahhas aza veya murahhas müdürün azli halinde, şirket ile murahhas arasında bir vekalet sözleşmesi söz konusu ise, murahhas genel hükümlere istinaden (BK md. 396/II) uygun olmayan zamanda vekalet görevinden azledilmesi nedeniyle uğradığı zararın tazminini karşı taraftan isteyebilir. Arada bir hizmet sözleşmesinin bulunması halinde, tazminat talepleri sözleşme hükümlerine istinaden çözümlenir” demek sureti ile murahhasların azline tazminat borcu kapsamında değinmiştir. Bkz. **Akdağ Güney**, Tazminat, s.2

²⁹⁶ Yargıtay 11. HD. E. 1983/3083, K.1983/3773, 15.09.1983 T. “... A.S. ile idare meclisi üyeleri arasındaki ilişkiler, TTK. da düzenlenmiş olup anılan Yasanın 344'üncü maddesinde pay sahipleri arasından seçilen

C. Komiteler ve Komisyonlar

TTK. m. 366/2 hükmü uyarınca, “Yönetim kurulu, işlerin gidişini izlemek, kendisine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararlarını uygulamak veya iç denetim amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabilir”. Buna göre diyebiliriz ki, komite ve komisyonlar, yönetim kurulunda uzmanlaşmayı sağlayarak yönetim kurulunun görevlerini etkin bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olmakta ve iş bölümü yapmak sureti ile ortaya çıkan problemlere daha etkin ve hızlı çözüm üretme imkânı yaratmaktadır²⁹⁷. Nitekim TTK. m. 359 hükmü ile tek kişilik yönetim kurullarının kabulü ile birlikte, komite ve komisyon kurma yolu ile yönetim faaliyetinin icra edilmesinin de önünün açıldığı TTK. m. 359 hükmünün gerekçesine açıkça ifade edilmiştir²⁹⁸.

O halde, komitelerin oluşturulmasındaki genel amacın, ihtisas gereken konularda, yönetim kurulunun iradesinin oluşmasına hizmet etmek olduğunu söyleyebiliriz. Bu kapsamda komiteler, yönetim kurulunun sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olmaktadır²⁹⁹.

müdürün sebepsiz azli iddiasıyla tazminat isteyemeyeceği, bunun dışında sadece pay sahibi olmayanlar arasından seçilen müdürün tazminat isteyebileceği hükme bağlanmış bulunmaktadır. Pay sahibi olan Murahhas azaların şirkette ayrıca başka görevler ifa etmesi halinde yapılan bu görevden dolayı ihbar ve kıdem tazminatı istenilip istenilemeyeceğine ilişkin bir hüküm TTK. da mevcut değildir. O halde, uyuşmazlığın ihbar ve kıdem tazminatının düzenlendiği 1475 sayılı İş Kanununa göre çözümlenmesi gerekir. 1475 sayılı Yasanın 13. maddesinde düzenlenen ihbar tazminatı ile 14. maddesinde hükme bağlanan kıdem tazminatının ödenebilmesinin ilk şartı çalışanın işçi vasfına haiz olmasıdır. (...) Oysa, bir kimsenin işçi sayılabilmesi için göz önüne alınacak husus, o kimsenin işyerine hizmet akdi ile bağlı olup olmadığı, hizmet ilişkisinin hizmet akdinden doğup doğmadığıdır. (...) Davacı şirketin Murahhas azası olan davalı ile şirket arasında hizmet ilişkisi söz konusu değildir. Bu nedenle işçi sayılması mümkün olmayan davalının 1475 sayılı Yasa ile işçi sıfatını haiz olanlar için öngörülmüş olan ihbar ve kıdem tazminatından faydalanabilmesine yasal olanak yoktur. Kaldı ki, dosya arasında bulunan Dokuzuncu Hukuk Dairesi'nin 22.12.1981 günlü bozma ilamında da taraflar arasında hizmet ilişkisinin olmadığı ve dolayısıyla davalının işçi statüsünü haiz bulunmadığı ifade edilmiş ve karar kesinleşmiştir”. Yargıtay bir diğer kararında ise farklı bir sonuca varmıştır. Bkz. Yargıtay 10.HD. E. 1986/2290, K. 1986/5005, 7.10.1986 T., “Murahhas aza, Yönetim Kurulu Kararlarını icra etmektedir. Yönetim Kurulunun, Murahhas azalar üzerinde gözetim hakkı da mevcuttur. Murahhas azalık hizmeti, Anonim Şirket organlarından Yönetim Kurulunun, denetim ve gözetiminde ifa edilmektedir. Bu nedenlerle, Anonim Şirket tüzel kişiliği ile Murahhas aza arasındaki ilişkide, ivazlı vekâletten çok, hizmet akdi unsurlarının ağır bastığı ve hizmet akdi ilişkisinin varlığı kabul edilmelidir. Su halde, davacının 20.3.1963 - 1.9.1982 tarihleri arasındaki Murahhas azalık hizmetinin dahi sigortalı hizmet niteliğinde sayılması gereklidir”

²⁹⁷ Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat), s.478; Hacımahmutoğlu, Yönetim Kurulu, s.96; Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.97. Komitelerde bağımsız icra yetkisi bulunmayan üyelerin bulunmasının kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesi açısından önemli olduğuna ilişkin bkz. Paşlı, Kurumsal, s.324-325. Hazen, Thomas Lee/Markham Jerry W., Corporations and Other Business Enterprises, Cases and Materials, American Case Book Series, Standard Ed., 2003, s.192.

²⁹⁸ TTK.m.359 hükmü gerekçesinde “Modern şirketler hukuku anlayışında kurulun birden çok kişi anlamı gün geçtikçe vurgusunu yitirmektedir. Tek üyeli yönetim kurulu bir çok komite ve komisyonla birlikte çalışıp bir yönetim örgütü oluşturabilir” açıklaması yer almaktadır.

²⁹⁹ Karpuzoğlu, Ebru Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu, İstanbul 2010, s.282. İç denetim ve kontrol için komiteler kurulması, yönetim kurulunun TTK'dan kaynaklanan sorumluluğunu ortadan kaldırmamaktadır.

TTK. m. 366 hükmünün lafzından da anlaşılacağı üzere, komite ve komisyon kurulması mecburi değildir. Ancak pay senetleri borsada işlem gören şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerinin bir uygulaması olarak TTK. m. 378’de düzenlenen riskin erken saptanması ve yönetimi için komite kurulması mecburidir³⁰⁰.

Komite ve komisyonlar, ürün, hizmet veya finans politikası gibi konularla ilgilenmek üzere belirsiz süreli yani sürekli olarak kurulabileceği gibi, geçici süreli olarak da kurulabilir. Şirket faaliyet konusu kapsamında, piyasa araştırması yapmak için kurulan komitelere de uygulamada sıklıkla rastlamak mümkündür³⁰¹.

Altay, komiteleri, TTK. m. 366/2’de düzenlendiği hali ile yönetim yetkisinden yoksun “*danışma birimi niteliğinde komiteler*” ve TTK. m. 367 anlamında yönetim kurulunun yönetim yetkilerini devrettiği “*yönetim yetkilerini haiz komiteler* olarak ikiye ayırarak incelemiştir. Her iki komitenin de yönetim faaliyetinin planlamasının yapıldığı iç yönergede düzenlenmesinin faydalı olacağını belirtmiştir³⁰². Komite kurularak bir yapılanmaya gidilmesinin yönetim kurulunun görevini yerine getirirken gerekli özeni gösterdiğinin bir kanıtı olarak değerlendirilmesi gerektiğini de ifade etmiştir³⁰³. Zira bu halde komiteler sadece belli bazı konulara ilişkin hazırlık ve alt yapı çalışmaları yapmak için oluşturulmaktadırlar³⁰⁴.

İnceleme konumuz açısından önemli olan TTK. m. 367 anlamında yönetim yetkilerinin devredildiği komite ile ifade edilmek istenen, murahhaslardan oluşan bir komitedir. Uygulamada bu komitenin örneği ise icra kurulu olarak karşımıza çıkmaktadır³⁰⁵.

Zira bu komitelerin amacı, yönetim kurulunun üst gözetim ve denetim görevini daha profesyonel şekilde yerine getirmesini sağlamaktır. Yoksa yönetim kurulunda olması gereken sorumluluğun oluşturulan bu komitelere aktarılmasından söz edilemez. Bkz. **Kaya M.**, s.3268.

³⁰⁰ **Özer**, s.68. Sermaye Piyasası Kurulundan: Kurumsal Yönetim Tebliği(II-17.1) Tebliğ’in 4.maddesi uyarınca ekte yer alan Kurumsal Yönetim İlkelerinin, 4.5.1. maddesine göre, “*Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen “Denetimden Sorumlu Komite” (bankalar hariç), “Riskin Erken Saptanması Komitesi” (bankalar hariç), “Kurumsal Yönetim Komitesi”, “Aday Gösterme Komitesi, Ücret Komitesi” (bankalar hariç) oluşturulur. Ancak yönetim kurulu yapılanması gereği ayrı bir aday gösterme komitesi ve ücret komitesi oluşturulamaması durumunda, kurumsal yönetim komitesi bu komitelerin görevlerini yerine getirir”.*

³⁰¹ **Özer**, s.69.

³⁰² **Altay**, Yönetim, s.65 vd. Kanatimizce, TTK. m. 367 anlamında yönetim kurulunun yönetim yetkilerini devrettiği “*yönetim yetkilerini haiz komiteler*”in yasal dayanağı, TTK.m.392 hükmünde yer almaktadır. İlgili hükümde, “*...Yönetim kurulu toplantılarında, yönetim kurulunun bütün üyeleri gibi, şirket yönetimiyle görevlendirilen kişiler ve komiteler de bilgi vermekle yükümlüdür...*” demek sureti ile şirket yönetimi ile görevlendirilmiş komite kurulmasına cevaz verilmiştir. Amerikan Şirketler Hukukunda da yönetim yetkilerinin devredildiği kişilerden oluşan komitelere sıklıkla rastlandığına dair bkz. **Bainbridge**, s.230; **Solomon, Lewis D./Palmiter, Alan R.**, Corporations, Examples and Explanation, Second Ed., America 1994, s.188.

³⁰³ **Altay**, Yönetim, s.65-66.

³⁰⁴ **Çamurcu**, s.139; **Kırca(Şehirli Çelik, Manavgat)**, s.479.

³⁰⁵ **Altay**, Yönetim, s.66; **Korkutay**, s.227.

Bunlar dışında, Kanunda açıkça kurulacağı yönünde bir hüküm bulunmasa da denetim komiteleri kurulması da yetki devri yapılması halinde, yönetim kurulunun üstlendiği gözetim işlevinin daha sağlıklı yerine getirilmesi için önem arz etmektedir. Denetim komitesinin esas olarak yönetim faaliyetinin sonuçlarını sınamak üzere kuruluyor olması murahhasların eylemlerinden yönetim kurulunun daha sistematik şekilde haberdar olmasını sağlayacaktır. Denetim komitesi yönetim faaliyeti üzerindeki denetim görevini yerine getirerek yönetim kurulunun gözetim işlevini daha etkin bir biçimde kullanmasını sağlayacak ve böylece yönetim faaliyeti hem etkin bir denetim hem de gözetim sürecinden geçmiş olacaktır³⁰⁶. Denetim komitesinin kurulması aynı zamanda anonim şirket yönetiminin kurumsal yönetim anlayışına yerleşmesine gösterdiği özenin tespit edilmesi açısından da önemlidir³⁰⁷.

TTK. m. 366/2 hükmü uyarınca, komite ve komisyon kurulması ise yönetim yetkilerinin devri veya bölünmesi anlamına gelmeyip, yönetim kurulunda iş bölümü yapılması anlamına gelmektedir. Bu sebeple, yönetim kurulunun sorumluluğu aynen devam eder³⁰⁸. Yetki devri de yapılmadığı için, kurulacak olan komite veya komisyonların esas sözleşmede belirtilmesine gerek yoktur³⁰⁹. Ayrıca, yönetim yetkisinin devri, usulüne uygun gerçekleştirilmezse, komite veya komisyon kurulduğu bir diğer ifade ile aslında iş bölümü yapıldığı kabul edilecektir. Sonuç olarak da yine yönetim kurulunun sorumluluğu devam edecektir³¹⁰.

TTK. m. 366/2'de komite ve komisyonlarda yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceğini belirtmiştir. Buna göre, komite ve komisyonların, sadece yönetim kurulu üyelerinden, yönetim kurulu üyeleri ve üçüncü kişilerden ya da sadece üçüncü kişilerden oluşma imkanı bulunduğunu söyleyebiliriz³¹¹.

³⁰⁶ **Altay**, Denetim, s.600; **Doğan**, s.285; **Odman Boztosun**, s.89.

³⁰⁷ **Altay**, Denetim, s.616.

³⁰⁸ **Hacimahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, 185; **Domanıç**, s.508. eTTK zamanında da komite kurulması ile sadece iç ilişkiye dair bir iş bölümü yapıldığına dair bkz. **Atan**, s.32; **Uçar, Salter**, Hukukumuzda Yönetim Kurulu ve Denetçiler ile Sorumluluk Halleri, İstanbul 1994, s.21; **Hazen/Markham**, s.191

³⁰⁹ **Hacimahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, 185; **Altay**, Yönetim, s.64.

³¹⁰ **Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)**, s.479; **Hacimahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, 189-190; **Ünal M.**,70-86; **Arslan**, s.61; **Çamoğlu**, s.193; **Doğan**, s.79.

³¹¹ **Özer**, s.68; **Karasu**, Kurumsal, s.40; **Altay**, Yönetim, s.64; **Kendigelen**, s.219. *Doğan* ise, komite ve komisyonların, yönetim kurulu içinde yer alan yapılar olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Doğan**, s.78 ve 80.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİMİN DEVRİNİN SORUMLULUĞA ETKİLERİ

I. Yönetim Kurulu Üyelerinin³¹² Hukuksal Sorumluluğu Hakkında Genel Düzenleme³¹³

Yönetim kurulu üyelerinin³¹⁴ belli şartlar altında sorumlu tutulabilmesinin altında yatan temel sebep, sermaye şirketlerinde pay sahipleri bakımından geçerli olan sınırlı sorumluluk ilkesini dengelemektir. Bu amaçla, şirketin ekonomik faaliyetlerine ilişkin önemli kararları verme ve bu kararları icra etmekle görevli ve yetkili yönetim kurulu üyeleri için de bazı sorumluluk mekanizmaları öngörülmüştür. Bunlardan en önemlisi, temsil yetkisini kullanarak şirket malvarlığı üzerinde tasarruf hakkına sahip olan yönetim kurulu üyelerinin, Kanunda belirtilen durumlarda yükümlülük ihlallerinden dolayı sorumlu tutulmasıdır. Bu sayede yönetim kurulu üyeleri şirket tüzel kişiliğinin arkasına saklanamadan sorumlu tutulmakta ve ayrıca gerek pay sahiplerinin gerekse de alacaklıların teminatı olan şirket sermayesi korunmuş olmaktadır³¹⁵. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun temeli ise TTK. m. 369 hükmünde yer alan özen ve bağlılık yükümlülüğüdür. Yönetim kurulu üyelerinin kusurları dolayısıyla sorumluluğundan bahsedebilmek için görevlerini yerine getirirken gerekli özeni gösterip göstermediklerine bakılır³¹⁶.

³¹² Bu başlık altında TTK.m.553 hükmünde yer alan sorumlu sıfatını haiz, “Kurucular, yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve tasfiye memurları” dan sadece yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu özelinde bir inceleme yapılacaktır. Yetki devri halinde sorumluluk başlığı altında, sorumlular çevresine dahil olan yöneticilerden murahhaslar özelinde bir inceleme yapılacaktır. Murahhasların sorumluluğu incelenirken, yeri geldikçe diğer yöneticilerin(müdürler, ticari mümessiller ve vekiller) de sorumluluğuna değinilecektir. Bu noktada belirtmek isteriz ki, anılan maddedeki yönetim kurulu üyeleri kavramına, fiili organ konumunda bulunan kişiler de dahildir. Diğer bir ifade ile sorumluluk hükümleri fiili yönetim kurulu üyeleri ve inanca bağlı üyelik ilişkisinde inanan kişi için de geçerli olacaktır. Bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.431; **Pulaşlı**, Yönetici, s.583.

³¹³ Bu başlık altında yönetim kurulu üyelerinin kamu borçlarından doğan sorumluluğu incelenmeyecektir.

³¹⁴ Yönetim kurulu, yönetim ve temsil yetkilerini kurul olarak kullanırken, sorumluluk bahsi şahsidir. Diğer bir ifade ile yönetim kurulunun organ olarak sorumluluğundan bahsedilemez, sorumluluk tek tek üyeler bakımından söz konudur. Bkz. **Yüksel**, **Sinan**, Yönetim Kurulunun Hukuki Sorumluluğunun Şartları ve Yargının Buna Yaklaşımı, İsviçre Borçlar Kanunu’nun İktibasının 80. Yılında İsviçre Borçlar Kanunu’nun Türk Ticaret Kanununa Etkileri, İstanbul 2009, s.357, Aynı yönde bkz. Yargıtay 11. HD. E. 2005/370 K. 2006/2749 T. 16.3.2006. Aynı yönde bkz. **Davies/Prentice**, s.195 ve 599.

³¹⁵ **Domanıç**, s.653; **Çamurcu**, s.37; **Korkutay**, s.251; **Postacıoğlu**, **İlhan E.**, Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mesuliyeti ile İlgili Bazı Meseleler, Halil Arslanlı’nın Anısına Armağan, İstanbul 1978, s.481.

³¹⁶ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.127.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu konusu, birçok ayrı çalışmaya konu olmuştur³¹⁷. Ayrıca bu konu ile ilgili birçok Yargıtay kararı da bulunmaktadır³¹⁸. Biz burada yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna ilişkin genel esasları ortaya koymakla yetineceğiz. Esas inceleme konumuz olan yetki devri halinde sorumluluk bahsine geçmeden önce, yönetici vasfını haiz murahhaslar için de geçerli olacak sorumluluk hukuku düzenlemelerinin temelini incelemeye çalışacağız.

A. eTTK ve TTK'daki Sorumluluk Sistemlerinin Karşılaştırılması

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu açısından TTK ile eTTK arasında bir takım farklılıklar bulunmaktadır. TTK ile öncelikle mutlak müteselsil sorumluluk esasına dayalı sorumluluk kaldırılmış bunun yerine farklılaştırılmış müteselsil sorumluluk esasına getirilmiştir. Buna göre, aynı zararın ortaya çıkmasına sebep olan yönetim kurulu üyelerinden her birinin zarardan, kusuruna ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde diğer üyelerle birlikte müteselsilen sorumlu olması söz konusudur. Diğer taraftan eTTK'da yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu birçok farklı maddede düzenlendiği halde yeni Kanunla bu dağınık maddeler tek bir maddede birleştirilmeye çalışılmıştır³¹⁹. Ancak bu amacın yeni Kanunda da gerçekleştirildiğini söylemek pek mümkün değildir. Zira bir kısım sorumluluk hükümleri, örneğin; bölünme ve tür değiştirmeden doğan sorumluluk m.202 vd., şirketin kendi paylarını iktisabı yasağına dair m.388/3, dolaylı ibraya ilişkin m.424, farklı bölümlerde yer almıştır³²⁰.

³¹⁷ Bkz. **Çamoğlu, Ersin**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul 2010. **Akdağ Güney, Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul 2010. **Çamurcu, Emin**, Anonim Ortaklıklarda Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi Uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluklarının Belirlenmesi, İstanbul 2015 vb.

³¹⁸ Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun doğması için zarar şartının aranması gerektiğine ilişkin bkz. Yargıtay 11 HD. E. 1994/5627, K. 2005/7871, T. 25.10.1994; Doğrudan zarara istinaden açılan davalarda tazminatın pay sahibine veya alacaklıya verilmesine ilişkin bkz. Yargıtay 11. HD. E. 2001/9498, K. 2002/2079, T. 11.03.2002. Dolaylı zararlarda tazminatın şirkete verilmesine hükmedilmesine ilişkin bkz. Yargıtay 11. HD. E. 2003/7742, K. 2004/2476, T. 15.03.2004. Özen yükümlülüğüne aykırılık sebebiyle sorumlu olma halinde ilişkin bkz. Yargıtay 11. HD. E. 2012/11658, K. 2013/11204, T. 29.5.2013.

³¹⁹ Nitekim bu husus eTTK zamanında eleştirilmekteydi. Bkz. **Helvacı**, Sorumluluk, s.33; **Mimaroglu, Sait Kemal**, Anonim Şirketlerinde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mes'uliyeti, Ankara 1967, s.19-21.

³²⁰ **Moroğlu Erdoğan**, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Değerlendirme ve Öneriler, 7.Baskı, İstanbul 2012, s.322.

TTK kusur prensibi açısından eTTK'dan farklı bir düzenleme getirmemiş; sadece ispat açısından farklı bir sistem benimsemiştir. Her iki Kanunda da yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun kusur sorumluluğu olduğu diğer bir ifade ile kusursuz sorumluluk olmadığı kabul edilmiştir. Kanunun 553. maddesine göre “...yönetim kurulu üyeleri kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal ettikleri takdirde, hem şirkete hem pay sahiplerine hem de şirket alacaklılarına karşı verdikleri zarardan sorumludurlar”³²¹. Kanunun bu hükmüyle hiç kuşku duyulmayacak şekilde kusur sorumluluğunun benimsenmiş olduğu açıktır³²². Yine her iki kanun açısından geçerli olan bir diğer konu ikisinde de kişisel sorumluluğun benimsendiğidir. Ancak TTK'da eTTK'dan farklı olarak kast veya ihmal kavramları yerine genel olarak kusur kavramı kullanılmıştır³²³. Ayrıca TTK m. 553/3 hükmünde yer alan kontrol dışı aykırılıktan sorumlu olmama kuralı ile sorumluluk sınırı daraltılmış ve yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu hafifletilmiştir.

Bir diğer değişiklik de alacaklıların dolaylı zararlarına³²⁴ dayanarak dava açmaları halinde yapılmıştır. eTTK zamanında hem alacaklılar hem pay sahipleri her hangi bir koşula bağlı olmadan dolaylı zararlarına dayanarak dava açabiliyorlarken, TTK. m. 556 hükmünde, alacaklılar açısından bir değişiklik yapılmış ve dolaylı zararlarına dayanarak dava açabilmeleri için ortaklığın iflas etmiş olması ve iflas idaresince ileri sürülmemiş olması şartı getirilmiştir.

B. Sorumluluk Davası Şartları

1. Kusur

Yönetim kurulu üyeleri aleyhine sorumluluk davası açılabilmesi için her şeyden önce sorumluluğun yönetim kurulu üyelerine isnad edilebiliyor olması gerekmektedir³²⁵. Diğer bir ifade ile yönetim kurulu üyelerinin fiillerinin zarar doğuran sonuçlarının kendilerine izafe edilebilmesi ve bu kişilerin bu sebeple, tazminat borçlusu olabilmeleri gerekmektedir³²⁶ TTK.

³²¹ 6335 sayılı kanunla madde metninde değişiklik yapılarak “...kusurlarının bulunmadığını ispatlamadıkça...” ibaresi kaldırılmıştır.

³²² Tekinalp, Yeni, s.441.

³²³ Tekinalp, Ünal/Çamoğlu Ersin, Türk Ticaret Kanunu ve Ticari Mevzuat ve İkincil Düzenlemeler, 2014, s.268.

³²⁴ Dolaylı zarar kavramı, alacaklıların ve pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin şirket malvarlığını kötüleştiren davranışlarından şirketin zarar görmesi neticesinde uğradıkları zarar olarak tanımlanmaktadır. Bkz. Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.190. Dolayısı ile şirketin zarara uğramaması halinde, pay sahibi veya alacaklının da dava hakkı olmayacaktır. Bkz. Altay, Yönetim, s.245. Dolayısıyla zarar ancak kanun bu zararın istenebilmesine açık bir hükümle izin vermişse istenebilir. Bkz. Tekinalp, Yeni, s.453.

³²⁵ Poroy/Tekinalp/Çamoğlu, s.389; Yüksel, s.358; Çamoğlu, s.11.

³²⁶ Çamoğlu, s.12.

m. 553 hükmünde de yönetim kurulu üyelerinin kendilerine kanun ya da esas sözleşmeden doğan bir yükümlülüğü yerine getirmedikleri takdirde kusurlu davranmış olacakları ve sorumluluklarının doğacağı hüküm altına alınmıştır. Gerek eTTK zamanında gerek TTK zamanında, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun kusur sorumluluğu olduğunu belirtmiştik³²⁷. Kusur sorumluluğu esası da yetki ve sorumluluğun paralellliğini gerektirdiğinden³²⁸, kanun koyucu tarafından yönetim ve temsil yetkileri ile donatılan yönetim kurulu üyesinin kusurlu hareket etmesi halinde sorumlu tutulması kaçınılmazdır.

Kusur sorumluluğu aynı zamanda sorumluluğun kişisel olmasını da beraberinde getirmektedir. Bir diğer ifade ile sorumluluk davalarında her bir sorumlunun kusuru ayrı ayrı değerlendirilecek ve bireysel sorumluluk tavanı kişiye göre belirlenecektir³²⁹. Yönetim kurulu üyelerinin kusurlu olup olmadıkları incelenirken ise TTK. m. 369 hükmünde düzenlenen “özen³³⁰ ve bağlılık yükümlülüğü”ne uygun hareket edip etmedikleri incelenecektir³³¹. Yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğüne uygun hareket edip etmediklerinin incelenmesi, hukuka uygunluk denetimi olarak ifade edilen “*compliance*” müessesinin özel bir yansıması olarak da ifade edilmektedir³³².

Bu yükümlülüğe uygun hareket edildiğini ispat külfeti yönetim kurulu üyeleri üzerindedir³³³. Yönetim kurulu üyelerinin bu yükümlülüklerle uygun hareket edip etmedikleri değerlendirilirken, kusurun objektifleştirilmesi kıstası uyarınca tedbirli bir yönetici olarak

³²⁷ Ayrıca bkz. **Mimaroğlu**, s.27; **Atan**, s.20; **Doğanay**, s.58; **Kırca, İsmail**, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir Yetkisi – Özen Borcu”, Batider 2004, C. XXII, sa.3, s.87; **Pulaşlı, Hasan**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluğu, Batider, C.XXV, S.1, 2009, s.32. Ancak TTK.m.459-550 maddeleri arasında yönetim kurulu üyelerinin özel sorumluluk türleri düzenlenmiş ve kanun koyucu maddede yer alan fiillerin işlenmesi halinde yönetim kurulu üyelerinin(ve murahhasların) kusurları bulunmasa bile sorumlu olacaklarını düzenlemiştir. Bkz. **Kendigelen**, s.454-456; **Altay**, Yönetim, s.263.

³²⁸ **Göktürk, Kürşat**, Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Özellikle Yetki Devri Halinde Gözetim Sorumluluğu ve Hukuki Belirlilik Sorunu, TBB Dergisi, 2014, S.114, s.185.

³²⁹ **Arslan**, s.147; **Çamurcu**, s.70. Kusur kavramı içine her türlü kusur hata hafif ihmal dahi girmektedir. Bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.202.

³³⁰ Hem Alman hem de Türk Hukukunda özen borcunun belirlenmesi hususunda genel geçer bir ölçü bulunmamaktadır. İşletmenin büyüklüğü ve niteliği konjüktürel durumlar, çalışan sayısı ve yapılacak işlerin yönetim kurulu üyeleri arasında dağıtılması gibi hususlar özen borcunun yerine getirilmesinde dikkate alınacak kriterler olarak ortaya çıkmaktadır. Bkz. **Kervankıran, Emrullah**, Alman Hukuku’nda Business Judgement Rule’nin Kodifikasyonu-Türk ve Amerikan Hukuku ile Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme, Prof.Dr. Hüseyin Ülgen’e Armağan, C.1, İstanbul 2007, s.252.

³³¹ Özen borcunun niteliği hakkında bkz. **Yüksel**, s.362; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.127. Yönetim kurulu üyelerinin özen bağlılık yükümlülüklerinin temeli, şirket ile aralarındaki ilişkinin vekalet veya hizmet sözleşmesine dayanmasıdır. Bkz. **Pulaşlı**, Şerh, s.1070; **Çamoğlu**, s.76.

³³² **Eminoğlu**, s.27-28.

³³³ **Poroy/Tekinalp/Çamoğlu**, s.389.

hareket edip etmediklerine bakılacaktır³³⁴. İlgili hükmün gerekçesinde, “*Tedbirli yönetici ölçüsü*³³⁵, yönetim kurulu üyesinin kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak “işadamı kararı³³⁶” (*business judgement rule*) verilebileceğini kabul eder ve riskin³³⁷ bundan doğduğu hallerde üyenin sorumlu tutulmaması esasına dayanır” şeklinde tanımlanmıştır. Ancak tedbirli yönetici incelemesi, kusurun belirlenmesinde alt sınır teşkil etmekte³³⁸, somut olayda sorumluların kişisel nitelikleri daha üstün ise bu niteliklerin gereğinin yapılıp yapılmadığının inceleneceği kabul edilmektedir³³⁹.

Kurumsal yönetim felsefesi, yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün düzenlenmesine de etki etmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun tespitinde oldukça önemli bir kavram olan özen ölçütü olarak TTK ile tedbirli bir yöneticinin özeni esas alınmış ve gerekçede tedbirli yönetim kurulu üyesinin³⁴⁰ aslında yönetim kurulu üyesinin kurumsal yönetim ilkelerine uygun şekilde işadamı kararı (*business judgement rule*)

³³⁴ İngiliz şirketler hukukunda ise gerek yönetim kurulu üyeleri gerek murahhaslar için özenin ölçüsü kendi işlerinde gösterdikleri özen (*diligentia quam in suis*) olarak kabul edilmektedir. Ancak bu subjektif özen ölçüsü yöneticilerin zaten profesyonel olmaları gerektiği ve kendilerine verilen görevin gereklerini zaten bilmeleri gerektiği karşısında oldukça ağır bir özen ölçütü olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Grundmann, Stefan/Möslein, Florian**, European Company Law Organization, Finance and Capital Market Act, 2007, s.232-233. İsviçre hukukunda da objektif özen ölçüsünün geçerli olduğuna ilişkin bkz. **Pulaşlı**, Tek Ortaklı, s.100.

³³⁵ Gerekçede, tedbirli yönetici ile basiretli iş adamı ölçütlerinin farklı olduğu, Yargıtay’ın basiretli iş adamı ölçüsünü aşırı denebilecek beklentilerle tanımladığı, bu sebeple artık tedbirli yönetici ölçütünün kullanılması gerektiği belirtilmiştir.

³³⁶ İş adamı kararı kavramı, TTK ilgili hükmünde yer alan maddenin gerekçesinde kullanılmakla hukukumuzda birçok çalışmaya konu olmuştur. Bu kavram hakkında detaylı çalışmalar için bkz. **Bozkurt Yaşar, Sevgi**, Anonim Şirketlerde İşadamı Kararı İlkesinin Uygulanması, İstanbul 2015; **Göktürk, Kürşat**, Amerikan, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İşadamı Kararı İlkesi (İşadamı), İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.2, S.2, Y.2011, (s.207-246). **Odman Boztosun**, kanunkoyucunun madde metninde iş adamı kararı kavramına yer vermemesini, yönetim kurulu üyelerine ticari takdir sağlama yönünde açık irade sergilemediği şeklinde yorumlamıştır. Bkz. **Odman Boztosun, Ayşe**, Hukuksal Açıdan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği, Ankara 2013, s.131, dn.22.

³³⁷ Gerek İngiliz Şirketler Hukukunda gerek AB ülkelerinin çoğunluğunda yöneticilerden şirket menfaati için gerekli olması şartı ile risk almalarının beklendiğine dair bkz. **Grundmann/Möslein**, s.233. Risk yönetiminin de yönetim kurulunun görevleri arasında olduğuna dair bkz. **Borrius, Yvette**, Director’s Liability: Netherland, European Company Law 8, no. 6 2011, (246—252), Kluwer Law International BV, The Netherlands. s. 248.

³³⁸ Yönetim kurulu üyelerinin özen borcunun seviyesini düşürmeye yönelik her türlü sorumsuzluk anlaşmaları TTK.339 ve TTK.m.553 vd. hükümleri gereğince kesin hükümsüz sayılacaktır. Bkz. **Karasu**, Kurumsal, s.43; **Kırca(Şehirli Çelik/Manavgat)**, s.662; **Çelik, Aydın**, Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin İbrası, Ankara 2007, s.32 vd. İngiliz Şirketler Kanunu Böl.232’de açıkça sorumsuzluk anlaşmasının geçersiz olduğu düzenlenmiştir. Bkz. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/232> (son erişim: 29.05.2016). **Aydoğan**, s.215-216; **Pennington**, Company, s.502. Amerika’nın Delaware Eyaleti’nde ise yönetim kurulu üyelerinin sorumsuzluk anlaşmaları yapabileceğine dair bkz. **Furia, Enrico**, Introduction to The U.S.A.-E.U. Comparative Company Law,, 2006, s.15 https://www.iim-edu.org/thinktank/publications/executive-journal/WhitePaper_EU_Vs.US_ComparativeCompanyLaw.pdf (son erişim: 29.05.2016). Aynı yönde bkz. **Solomon/Palmiter**, s.333.

³³⁹ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.205; **Altay**, Yönetim, s.268.

³⁴⁰ TTK.m.369 hükmü gerekçesinde, tedbirli yönetici ölçütünün sadece yönetim kurulu üyeleri için getirilmediği, aynı zamanda yönetim hakkının TTK. m. 367 hükmü uyarınca devri halinde de yöneticiler için de geçerli olan bir özen ölçütü olduğu belirtilmiştir.

verebilmesi olduğunun altı çizilmiştir³⁴¹. Bu kavram yönetim kurulu üyelerinin kararlarını alırken kararlar ilgili bilgileri edinmiş olarak, iyiniyetle, şirketin yararını en iyi şekilde gerçekleştireceğine inandıklarını yaptıklarını ve çıkar çatışması içinde bulunmadıkları sürece özen yükümlülüklerini de yerine getirdiklerini karine olarak kabul etmektedir. Bu kuralın temelinde, yönetim kurulu üyelerinin, mahkemelerden daha iyi oldukları konularda, kararlarının mahkemeler tarafından denetlenmemesi düşüncesi yatmaktadır³⁴².

Bunun dışında yönetim kurulu üyelerinden dürüstlük kuralı gereğince, şirket menfaatlerinin ön planda tutulması da beklenmektedir³⁴³. Bunun sonucu ise yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün karşı tarafında aslında şirketin bulunmasıdır³⁴⁴.

Kusurun ispatı konusundaki TTK'daki değişiklik ve yaratılan belirsizlik, kusurun varlığını ispat yükümlülüğünün, taraflar arasındaki hukuki ilişkinin niteliğine göre bir

³⁴¹ **Badak, Zehra**, Kurumsal Yönetim İlkeleri Doğrultusunda Türk Ticaret Kanunu Tasarısı İle Yönetim Kurulları Konusunda Yapılan Değişiklikler(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilgi Üniversitesi, 2010, s.82. İş adamı kararı aynı zamanda, hukuka uygunluk olarak ifade edilen “compliance” müessesinin de TTK’da yansımalarından biri olarak kabul edilmektedir. Ancak bu kavram başta TTK tasarısında bulunmasına rağmen daha sonra kanun metninden çıkarılmıştır. Bkz. **Eminoğlu**, s. 28. Çalışmamızın konusu, anonim şirketler ile sınırlı olsa da limited şirketlerde müdürlerin sorunluluğu ile anonim şirketlerde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun TTK. m. 644/1-a atıf hükmü gereğince aynı olduğunu belirtmek isteriz. Ancak kanun koyucu müdürlerin özen yükümlülüğünü, yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünden daha farklı düzenlemiştir. TTK. m. 626 hükmünde, “Müdürler ve yönetimle görevli kişiler, görevlerini tüm özeni göstererek yerine getirmek ve şirketin menfaatlerini, dürüstlük kuralı çerçevesinde, gözetmekle yükümlüdürler” diyerek, TTK.m.369 hükmündeki özen ölçütünden daha dar kapsamlı bir özen ölçütü kullanıldığını ve bu sebeple iş adamı kararı savunmasının uygulanamayacağını belirtmek isteriz. Konu ile ilgili ayrıntılı bir çalışma için bkz. **Yıldız, Şükrü**, Limited Ortaklıklarda Müdürlerin Sorumluluğu, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S. 24 Güz 2013/2, s.69.

³⁴² **Hacımahmutoğlu, Sibel**, *The Business Judgment Rule: İş Adamı Kararı mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı mı?*, Batider, Aralık 2014, C.XXX, S.4, (s.99-145). Yazar bu çalışmada, “*The Business Judgment Rule*” Türkçe karşılığı olarak, iş adamı kararı kavramını değil, ticari muhakeme kuralı kavramını kullanmıştır. *Eisenhofer/ Barry* ise “*The Business Judgment Rule*” un esas itibari ile yönetim kurulu üyelerinin, görevlerini yerine getirirken, iyiniyetle hareket ettikleri, görevleri ile ilgili konularda bilgili oldukları ve aldıkları kararlarda şirketin en üst menfaatini düşündükleri varsayımına dayandığını ve aksini iddia edene ispat külfetinin yüklendiğini ifade etmiştir. Bkz. **Eisenhofer, Jay W./Barry, Michael J.**, *Shareholder Activism Handbook*, Aspen Publishers, 2005, s. 2.76.

³⁴³ İngiliz şirketler hukukunda hem yönetim kurulu üyelerinin hem Murahhasların şirket menfaati doğrultusunda hareket etmeleri bir yükümlülük olarak karşımıza çıkmaktadır. Şirket menfaatine uygun olarak hareket etme yükümlülüğü(*duty to act bona fide in the interest of the company*) yönetim kurulu üyelerinin sahip olduğu yetkileri şirketin amaçlarını yerine getirmek için kullanma(*for the proper purposes*) kavramı ile desteklenmektedir. **Sealy**, s.271; **Davies/Prentice**, s.601-608; **Palmer/Morse**, s.8104-8113. “*Proper purpose doctrine*” olarak ifade edilen kavram ile ilgili *case law* için bkz. **Morse**, s. 179-180. Bu kapsamda yönetim kurulunun yetkilerini aşarak gerçekleştirdikleri işlemlerin, şirketin menfaatine olması halinde, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğundan bahsedilemeyeceğine ilişkin *Lee Panavision Ltd. v. Lee Lighting Ltd.* [1992] BCLC 22 Bkz. **Farrar/Hannigan**, s.387, Ancak şirket menfaati kavramının pay sahiplerinin menfaatine ilişkin olmadığına dair *Percial v. Wright* [1902] 2 Ch 421 (Chancery Division), Bkz. **Sealy**, s.274-27. Aynı yönde bkz. **Davies/Prentice**, s.599; **Pennington**, Partnership, s.186.

³⁴⁴ İngiliz Şirketler Hukukunda da yönetim kurulu üyelerinin pay sahiplerinin menfaatlerini değil şirketin menfaatlerini korumak adına özenli davranmaları gerektiğine ilişkin bkz. **Cahn, Andreas/Donald, David C.**, *Comparative Company Law, Text and Cases on the Laws Governing Corporations in Germany, the UK and the USA*, 2010, s.335.

değerlendirme yaparak tespit etme mecburiyetini getirmiştir³⁴⁵. Sorumluluk davasında davacı tarafında şirket olması ihtimalinde, şirket ile yönetim kurulu arasındaki ilişki sözleşme ilişkisi olacağı için, TBK. m. 112 uyarınca³⁴⁶, kusur karinesi kabul edilecek ve kusursuzluğun ispat edilmesi gerekecektir. Ancak pay sahipleri ve alacaklıların davacı olması durumunda ilgililerin doğrudan uğradıkları zararlar sebebi ile açacakları davada taraflar arasında bir sözleşme ilişkisi olmadığı için haksız fillere ilişkin kurallar uygulanacak ve davacıların kusurun varlığını ispat etmeleri gerekecektir³⁴⁷. Ancak dolaylı zararlar sebebi ile açtıkları davada aslen alacak hakkı şirkete ait olduğu için yine kusur karinesi uygulama alanı bulacaktır³⁴⁸.

2. Zarar

Yönetim kurulu üyelerinin sorumlu tutulabilmesi için, hukuku aykırı eylem neticesinde bir zarar doğmuş olması gerekmektedir. Ancak zarara sebep olan hukuka aykırı eylem neticesinde bir menfaat elde edilmiş olması aranmamaktadır³⁴⁹. Meydana gelen bu zarar, fiili zarar(*damnum emergens*) şeklinde olabileceği gibi yoksun kalınan kar(*lucrum cessans*) şeklinde de olabilir³⁵⁰.

Şirket, yönetim kurulu üyelerine karşı her zaman sorumluluk davası açabilecekken³⁵¹, pay sahibi ve alacaklıların açacakları dava zararın doğrudan ya da dolaylı olmasına göre değişiklik gösterebilmektedir³⁵². İlgililer doğrudan uğranılan zararlardan dolayı açılacak davalarda tazminatın kendilerine verilmesini talep edebilirlerken, dolayısı ile uğranılan zararlardan dolayı açılacak davalarda tazminatın şirkete verilmesini talep edebilirler³⁵³.

³⁴⁵ Helvacı, Mehmet, Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunda Farklılaştırılmış Teselsül, GÜHFD, S.2, Y.2013, s.81.

³⁴⁶ Oğuzman, Kemal/Öz, Turgut, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, C.1, İstanbul 2012, s.473.

³⁴⁷ Altay, Yönetim, s.220-22; İmregün, Yönetim Kurulu, s.275.

³⁴⁸ Altay, Yönetim, s.219; İmregün, Yönetim Kurulu, s.260. Çamoğlu ise, pay sahipleri ve alacaklıların da açacakları davayı sözleşmeye aykırılık sebebine dayandırabileceklerini belirtmiştir. Bkz. Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), s.390.

³⁴⁹ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.51.

³⁵⁰ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.50.

³⁵¹ Şirketin uğramış olduğu zarar her halükarda doğrudan zarar olarak kabul edilmektedir. Bkz. Üçışık, Güzin/Aydın,Çelik, Anonim Ortaklıklar Hukuku, C.I, Ankara 2013, s.550.

³⁵² Öztuna Sopacı, doğrudan/dolaylı zarar ayrımı dışında, iç ilişki sorumluluğu/dış ilişki sorumluluğu şeklinde bir ayrıma gitmiştir. Şirketin zararı sebebi ile şirket tarafından yöneltilecek talep, iç ilişki sorumluluğunu ifade ederken, şirket dışında, şirket pay sahiplerine, alacaklılara karşı sorumluluk, dış ilişki sorumluluğunu ifade etmektedir. Bkz. Öztuna Sopacı, s.47-47.

³⁵³ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.188 ve 191; Altay, Yönetim, s.247; Üçışık/Çelik, s.552, Yasaman, Hamdi, Yönetim Kurulu Üyelerine Karşı Açılabilir Sorumluluk Davaları, Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Oğuz İmregün'e Saygı Sempozyumu, 2013/2, s.107-108. Doğrudan zarar kavramı hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Arı, Zekeriya "Alacaklıların veya Ortakların Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerine Karşı Doğrudan Zararlar Nedeniyle Açabilecekleri Davalarda Zamanaşımı" EÜHFD, C.XIV, S.1-2,

TMK. m. 6 ve TBK. m. 50 hükmünde yer alan davacı tarafın zararı ispat külfeti, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda da uygulama alanı bulacaktır³⁵⁴.

3. Hukuka Aykırılık

Yönetim kurulu üyelerinin zarar verici eylemleri neticesinde sorumluluklarına gidebilmek için, bu eylemin ya kanundan doğan yükümlülüklerine aykırı nitelikte bulunması ya da esas sözleşme ile özel olarak belirtilen yükümlülüklerle aykırılık teşkil etmesi gerekmektedir³⁵⁵. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarına sebep olacak hukuka aykırı eylem, yükümlülüğün tam olarak yerine getirilmediği her türlü hali kapsamaktadır. Dolayısı ile somut olarak kanundan veya sözleşmeden doğan yükümlülüğü yerine getirmeme kadar, yükümlülüğü geç yerine getirme ya da yapılmaması gereken bir eylemi yapma da sorumluluğa sebep olacak niteliktedir³⁵⁶.

eTTK'da hukuka aykırılık unsuru “görev ihlali” kavramı ile ifade edilmekteyken³⁵⁷, TTK. m. 553 hükmünde “yükümlülük ihlali” kavramı kullanılmış ve hükmün gerekçesinde bu

s.174 vd. Dolaylı zarar kavramına örnek olarak, kusurlu fiil yüzünden hisse senetlerinin değerinin düşmesi, kar payının azalması, alacağın tehlikeye düşmesini verilebilir. Bkz. **Bozkurt, Tamer**, “Türk Ticaret Kanunu ve Tasarısı Çerçevesinde Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu: Üyelerin Özellikle Doğrudan Doğruya Verdikleri Zararlardan Doğan Sorumlulukları ve Uygulaması”, TBB Dergisi, 2009, S.83, s.164.

³⁵⁴ **Çamurcu**, s.56; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.193.

³⁵⁵ **Şener, Oruç Hami**, Teorik ve Uygulamalı Ortaklıklar Hukuku, Ankara 2012, s.405. **Altay**, her ne kadar kanunda sadece kanuna ve esas sözleşmeye aykırılık, hukuka aykırı eylem olarak belirtilse de, ortaklık yapılanmasının oluşumunda önemli bir yere sahip olan iç yönergeye aykırılığın da sorumluluk doğurucu eylem olarak kabul edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.258-259. Aynı yönde bkz. **Çamurcu**, s.61-63. **İpek Kayalı**, kanun koyucunun, yükümlülük ihlali kavramını İsviçre hukukundan farklı olarak bilinçli bir şekilde, sadece kanuna veya sözleşmeye aykırılık ile sınırladığını belirtmiştir. Bkz. **İpek Kayalı, Ferna**, Türk Ticaret Kanunu'na Göre Birleşmeler, İstanbul 2014, s.351. **Korkutay** da TTK.m.553'de ihlalin, “kanundan ve esas sözleşmeden doğan” yükümlülüklerle özgülümlenmiş olmasını, hükmün kapsamının daraltılmasının amaçlandığı şeklinde yorumlamış ve iç yönergeye aykırılığın ihlal kapsamında sayılmayacağı izlenimi yaratıldığını belirtmiştir. Bkz. **Korkutay**, s.254.

³⁵⁶ **Helvacı**, Sorumluluk, s.67; **Domaniç**, s.668; **Çamurcu**, s.60.

³⁵⁷ Genel kurul kararlarını uygulanmasının yönetim kurulunun bir görevi olduğundan bahisle eTTK zamanında genel kurul kararları aleyhine işlem yapan yönetim kurulu üyelerinin sorumlu tutulduklarına dair Yargıtay kararları mevcuttur. Bkz. Yargıtay 11.HD., 2001/10309 E., 2002/2256 K. 12.03.2002 T . “Yönetim kurulu üyeleri ile murahhas üye ve müdürler, ortaklığın genel kurul kararları ile de bağlı olup, bu hususlara aykırı olarak, üçüncü kişilerin talimatları çerçevesinde yaptığı gider ve işlemlerden oluşan zararlardan sorumludurlar”.

değişikliğinin, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluk alanlarının daraltılması amacı ile yapıldığı ifade edilmiştir³⁵⁸.

Yükümlülük ihlalini de ispat külfeti kural olarak zarar görene ait olmakla birlikte alacaklıların veya pay sahiplerinin rızası doğrultusunda yapılmış işlemlerin “*volenti non fit iniuria ilkesi*” gereği hukuka aykırılığı iddia edilemez³⁵⁹.

4. İlliyet Bağı

Sorumluluk davası açılabilmesi için, kanundan veya esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini ihlal eden yönetim kurulu üyelerinin davranışları ile zarar arasında “uygun illiyet bağı” bulunması gerekmektedir³⁶⁰. Bu şart TTK. m. 557 hükmünde “*zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde*” ifadesi kullanılarak açıkça belirtilmiştir³⁶¹. Uygun illiyet bağının ispatı da davacı tarafa yüklenmiştir. Ancak illiyet bağının kesin bir şekilde ispatının güçlük arz etmesi sebebiyle illiyet bağının yaklaşık ispatı da yeterli bulunmaktadır³⁶².

TTK. m. 557 hükmünde yer alan “*zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde*” ifadesi aynı zamanda TTK. m. 557 hükmü ile artık yönetim kurulu üyeleri arasındaki sorumluluk derecesinin mutlak teselsül değil; farklılaştırılmış teselsül ilkesi uyarınca tespit edileceğini düzenlemiş olmaktadır. Buna göre, yönetim kurulu üyeleri, kusurlarına ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendilerine yükletilebildiği ölçüde sorumlu

³⁵⁸ **Tekinalp/Çamoğlu**, s.268. Doktrinde yapılan değişikliğin sebebi hakkında görüş birliği bulunmamaktadır. *Tekinalp*, İsviçre Federal Mahkemesi'nin verdiği bir karara dayanarak, görev ve yükümlülük ihlali arasında sorumluluk sistemi açısından fark bulunduğunu belirtirken, *Akdağ Güney* ve *Altay* görev/yükümlülük yönünde bir ayrıma gidilmesine karşı çıkmaktadırlar. Bkz. **Tekinalp**, Yeni, s.432-434; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.196; **Altay**, Yönetim, s.253. Avrupa Paylı Şirketleri(Societas Europa/SE)'ne ilişkin düzenlemeleri içeren 2157/2001 sayılı AB Direktifi m.51 hükmünde, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu doğurucu hallerin kapsamını genişletici bir ifade olarak “*ve diğer görevlerini*” ihlal ederse sorumluluğun doğacağı belirtilmiştir. Bkz. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:294:0001:0021:en:PDF> (Son erişim: 29.05.2016)

³⁵⁹ **Korkutay**, s.256; **Helvacı**, Sorumluluk, s.110. *Odman Boztosun*, pay sahiplerinin rızası bulunması hususunu, yönetim kurulunun “genel kurul kararını uygulamış olma” savunması yapması kapsamında incelemiş ve yönetim kurulunun şirket için sakıncalı bir genel kurul kararını uygulamayarak iptal davası açma yükümlülüğü bulunduğunu ve dolayısı ile böyle bir savunma yapma hakkı bulunmadığını belirtmiştir. Bkz. **Odman Boztosun**, s.135-136. Aksi yönde bkz. **Ayan**, s.229-230. Ancak eTTK zamanında genel kurul kararlarını uygulanmasının yönetim kurulunun bir görevi olduğundan bahisle genel kurul kararları aleyhine işlem yapan yönetim kurulu üyelerinin sorumlu tutulduklarına dair Yargıtay kararları mevcuttur. Bkz. Yargıtay 11.HD. 2001/10309 E. 2002/2256 K. 12.03.2002 T. “*Yönetim kurulu üyeleri ile murahhas üye ve müdürler, ortaklığın genel kurul kararları ile de bağlı olup, bu hususlara aykırı olarak, üçüncü kişilerin talimatları çerçevesinde yaptığı gider ve işlemlerden oluşan zararlardan sorumludurlar*”

³⁶⁰ **Akdağ Güney**, **Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, 2010, s.197-198; **Üçışık/Çelik**, s.515; **Doğan**, s.256; **Altay**, Yönetim, s.274-275; **Eren**, s.541; **Oğuzman/Öz**, s.44.

³⁶¹ **Bozkurt Yaşar**, s.207.

³⁶² **Çamurcu**, s. 67.

tutulacaklardır³⁶³. Farklılaştırılmış teselsül ilkesinin uygulanması, yönetim kurulu üyeleri arasındaki rücu ilişkisini değil, dış ilişkideki sorumluluk miktarının belirlenmesi açısından önem arz etmektedir³⁶⁴.

Gerek farklılaştırılmış teselsülde gerek eTTK'da olduğu gibi tam teselsül halinde sorumluluk, sadece aynı zarardan birden çok kişinin sorumlu olması halinde mevcuttur. Nitekim TTK. m. 557/1 hükmünde yer alan “*aynı zarar*” ifadesiyle “*birlikte verilen zarar*”ın kastedildiği, tek başına verilen zararların birlikte verilen zarar kavramının kapsamında değerlendirilemeyeceğine madde gerekçesinde de değinilmiştir.

TTK. m. 557 hükmü ile getirilen farklılaştırılmış teselsül ilkesi uyarınca, yönetim kurulu üyelerinden her biri ancak ve ancak zarar şahsen kendilerine yükletilebildiği ölçüde bir diğer ifade ile zarar ile yönetim kurulu üyesi eylemi arasında illiyet bağı kurulabildiği ölçüde sorumlu olacaktır³⁶⁵.

Farklılaştırılmış teselsül ilkesi ile ilgili değinmek istediğimiz bir konu da TTK. m. 557/1 hükmünde yer alan “*aynı zarar*” kavramı ile aynı maddenin ikinci fıkrasında yer alan “*zararın tamamı*” kavramlarının, birbiri ile karıştırılmaması gereken farklı kavramlar olduğudur. Aynı zarar kavramı ile birlikte verilen zararın ifade edildiği açık iken, zararın tamamı kavramı ile neyin kastedildiği netlikten uzak olup, gerekçede de “*zararın tamamı*” kavramının içeriğini, bilimsel ve yargısal içtihatların dolduracağı belirtilmektedir³⁶⁶.

Sonuç olarak TTK ile gelen farklılaştırılmış teselsül anlayışının da asıl amacı alacaklıyı, borçlulardan birinin aczinden koruma amacına hizmet etmek olup, ancak teselsül ilişkisinde her bir borçlunun kusurunun ve diğer şartların dikkate alınmasını öngörerek, bu sayede hakkaniyete ve menfaatler dengesine uygun bir çözüm sağlamaktır. Farklılaştırılmış

³⁶³ **Özdamar, Mehmet**, 6552 Sayılı Kanun İle TTK'da Yapılan Değişiklikler Çerçevesinde Anonim Şirketin Temsili, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVIII, Y. 2014, Sa. 3-4, s.160; **Helvacı**, Teselsül, s.84

³⁶⁴ **Bahtiyar**, Ortaklıklar, s.385. TTK.m.557 hükmünün gerekçesinde de, farklılaştırılmış teselsül anlayışının ilkelerini belirlerken, ilk ilke olarak, farklılaştırılmış teselsülün, birlikte zarar verenlerin dış ilişkideki sorumluluğunu düzenlediğini belirtmiştir.

³⁶⁵ **Doğan**, s.254.

³⁶⁶ **Göktürk, Kürşat/Çelebi, Can Mehmet**, Farklılaştırılmış Teselsülün-Özellikle-Dış İlişki Bakımından Anlamı ve Bankacılık Kanununun Şahsi İflas Sorumluluğu ile Karşılaştırılması, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.2, S.2, Y.2011, s.254-257; **Helvacı**, zararın tamamının tazminin talep edilebilmesi ile zarara uğrayanın, yani çoğu kez anonim şirketin, gereğinde pay sahibinin veya alacaklının, önce farklılaştırılmış teselsül hesabını (her bir davalının bireysel sorumluluk tavanını) bizzat yapıp buna göre davayı açmak zorunluluğundan kurtardığını belirtmiştir. Bu sebeple, davacıya “zararın tamamını” dava etmesi olanağı tanındığını ve ayrıca müteselsil sorumluların (dış ilişkide) tazminat borçlarını teker teker tespit etmesini mahkemeden talep etme hakkının verildiğini eklemiştir. Bkz. **Helvacı**, Teselsül, s.85-90.

teselsülde, borçlular arasındaki teselsül ilişkisi devam etmekle birlikte, mutlak teselsüle nazaran, borçlu lehine bir iyileştirme söz konusu olmaktadır³⁶⁷.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda *farklaştırılmış teselsül* kuralının uygulamaya konulması, kurumsal yönetim anlayışının ürünü olan *executive/non-executive* üye ayırımının sorumluluk hukukuna da yansımaları sağlamıştır³⁶⁸.

I. Yetki Devri Halinde Sorumluluk

TTK. m. 553/2 hükmünde, yönetim kurulunun, yönetim yetkilerini devretmesi halinde, yetki devrinin sorumluluğun da devri anlamına geldiği düzenlenmiştir. Buna göre, *“Kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görevi veya yetkiyi, kanuna dayanarak, başkasına devreden organlar veya kişiler, bu görev ve yetkileri devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi hâli hariç, bu kişilerin fiil ve kararlarından sorumlu olmazlar”*. Bu hükme göre, yönetim kurulu üyelerinin yetkilerini TTK. m. 367 hükmünde belirtilen koşullara uygun olarak devretmeleri halinde, yetkilerin kullanımından doğan sorumluluk murahhaslara ait olacaktır. Ancak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun tamamen kalktığını söylemek mümkün değildir. Zira yönetim kurulu üyelerinin hem devredilmez görev ve yetkilere ilişkin sorumluluğu devam etmekte hem de devredilen görev ve yetkiler açısından üst gözetim görevinin yerine getirirken gereken özeni göstermediklerinin ispatı halinde devredilen yetkiler için sorumluluğun doğması gündeme gelebilmektedir³⁶⁹.

Yetki devri halinde sorumluluğun murahhaslara geçip geçmediği konusu, yetki devri halinde murahhasların organ sıfatını kazanıp kazanmadıkları ile yakından ilgilidir. Anonim şirketlerde yönetim ve temsil organının yönetim kurulu olduğu Kanunda açıkça belirtilmiştir. Ancak Kanun aynı zamanda yönetim kurulunun hem yönetim hem de temsil yetkilerinin devrine de cevaz vermiştir. Bu başlık altında sadece TTK. m. 367 hükmü gereğince yönetim yetkilerinin devri halinde, organ sıfatında bir değişiklik olup olmadığı ve eğer bir değişiklik olacak ise ne tür bir değişiklik olacağı hususu incelenecektir.

³⁶⁷ Göktürk/Çelebi, s.253.

³⁶⁸ Tekinalp, Kurumsal Yönetim, s.640; Jarrar/Hannigan, s.332.

³⁶⁹ Doğan, s.267; Pulaşh, CEO, Batider, Haziran 2007, C.XXIV, S.1, s.59; Göktürk/Çelebi, s.266.

Yetki devri halinde organ sıfatında değişiklik meydana gelip gelmediğine ilişkin iki görüş bulunmaktadır. İlk görüş, organ kavramının sadece yönetim kuruluna özgü olduğunu ve bu sebeple, yönetim yetkisinin devri halinde, bu yetki ile donatılanların, sadece organ görevlisi sıfatını haiz olduğunu kabul etmektedir³⁷⁰. Bizim de katıldığımız diğer görüş ise, yönetim kurulu üyeleri gibi murahhasların da organ konumunda bulunduğunu kabul etmektedir³⁷¹. Bu kişiler, kendilerine yönetim yetkileri devredilen kişiler olarak, kendi yetki alanları dâhilinde şirketin iradesini oluşturdukları için, organ sıfatını da elde etmiş sayılacaklardır³⁷². Şöyle ki, TTK. m. 367 uyarınca yönetim yetkilerinin devredildiği durumlarda, TTK. m. 375’de yer alan vazgeçilemez ve devredilemez yetkiler yönetim kurulunda kalmaktadır. Ancak devredilen yetkiler açısından organ sıfatını murahhaslar elde etmiş olmaktadırlar³⁷³.

Bu konu ile ilgili kanaatimiz devredilemez yetkiler açısından yönetim kurulunun organ olarak görevli kalmaya devam ettiği ancak devredilebilen yetkiler açısından organ sıfatına bağlı sonuçların murahhaslar üzerine doğacağına yöneliktir. Bunun neticesi ise, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görevler açısından asli sorumlu, devredilen görevler açısından ise gözetim sorumlusu olmasıdır. Murahhaslar ise kendilerine bırakılan devredilebilir yetkiler açısından asli sorumlu sayılacaklardır³⁷⁴.

Aşağıda iki ana bölüm başlığı altında yönetim kurulu üyelerinin ve murahhasların sorumluluğunu usulüne uygun yetki devri yapılması halinde ve usulsüz yetki devri yapılmış olması halinde ayrı ayrı inceleyeceğiz.

³⁷⁰ **Altay**, Yönetim, s.16; **Çamoğlu**, s.37.

³⁷¹ **Bilgili**, **Fatih**, Yeni Gelişmelerle İsviçre ve Almanya Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organların Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Tazminat Borcu, s.32; **Doğan**, s.9; **Şener**, Ortaklık, s.70; Yargıtay 11. HD. E. 1982/2638 K. 1982/3181 T. 29.6.1982. Bu kapsamda **Altay**, yönetim kurulunun ve genel kurulun, anonim şirketin “geniş anlamda organı”, yönetim kurulu üyeleri ve murahhasların da “dar anlamda organ” olduğunu belirtmiştir. Bkz. **Altay**, Yönetim, s.19.

³⁷² **Altay**, Yönetim, s.18. İngiliz şirketler hukukunda murahhasların(*managing directors*) organ vasfını haiz olduğu kabul edilmektedir. Bkz. **Gower**, s.131.

³⁷³ **Altay**, Yönetim, s.19; Aynı yönde İngiliz şirketler hukukunda verilmiş bir karar için bkz. “*John Shaw&Sons(Salford) Ltd v.Shaw[1935] 2 KB 113 (Court of Appeal)*” **Sealy**, s.213-214.

³⁷⁴ **Altay**, Yönetim, s.19; **Çamurcu**, s.137. Yönetim kurulu üyelerinin ve murahhasların sorumluluğu daha ayrıntılı inceleneceği için bu bölümde ayrıntıya girilmeyecektir.

A. Usule Uygun Yetki Devri Halinde Sorumluluk

1. Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu

a. Yönetim Kurulu Üyelerinin Gözetim Yükümlülüğü

Yönetim kurulunun Kanuna uygun bir şekilde yönetim yetkilerini devretmesi halinde, bu yetkilerin kullanımından doğan sorumluluğu sona erer³⁷⁵. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun sona erdiği noktada artık murahhasların sorumluluğu başlamış olmaktadır. Ancak gerek eTTK zamanında gerek TTK zamanında yetki devri halinde, yönetim kurulunun sorumluluktan tamamen arı kaldığını söylemek mümkün değildir³⁷⁶. Zira yönetim kurulu üyelerinin gözetim yükümlülüğü devam etmektedir³⁷⁷. *Altay*, yönetim yetkilerinin devri ile artık devredilebilir yetkiler açısından murahhasların asli sorumlu sıfatına sahip olduklarını ve bu halde yönetim kurulu üyelerinin sadece gözetim sorumluluğu bulunduğunu ancak devredilmez yetkiler açısından yönetim kurulunun asli sorumlu sıfatının devam ettiğini belirtmiştir³⁷⁸.

Gözetim yükümlülüğünün eTTK'da ve TTK'da mehz Kanundan farklı düzenlendiğini söylememiz gerekmektedir. İsvBK. m. 754 hükmünde, yönetim kurulu

³⁷⁵ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.177; **Doğan**, s.276; **Çamoğlu**, s.276; **Ünal M.**, s.85; **Domaniç**, s.564; **Tekinalp**, Yeni, s.276; **Ayan**, s.271; **İmregün**, Ortaklıklar, s.218.

³⁷⁶ Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin hukuklarını karşılaştırmalı olarak yönetim kurulu üyelerinin görevlerinin ve sorumluluklarının incelendiği çalışmada da yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının kesinlikle tamamen sona ermediği belirtilmiştir. Bkz. **Beuerle, Carsten Gerner- /Peach, Philipp/ Schuster, Edmund Philipp** Study on Director's Duties and Liability(prepared for the European Commission), London,. 2013, s.131, http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/board/2013-study-analysis_en.pdf (son erişim: 29.05.2016) s.131, Aynı yönde İngiliz ve İspanya hukukunda yönetim kurulunun üyelerinin sorumluluklarının incelendiği çalışmada, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin gözetim yükümlülüğünün devam ettiği ve bu yükümlülüğün ihlali halinde, yetkiyi kullanan gibi sorumlu olunacağı belirtilmiştir. Bkz. **Tomas, Marta**, The Duties of Company Directors, a Comparative Approach: Spain and the UK, European Busines Law Review September/October 1999, s.423. Yazar gözetim yükümlülüğünün görünümünün olan murahhasların seçiminde gerekli özeni gösterme yükümlülüğünün İspanya Hukuku'nda İngiltere'ye göre daha ağır olduğunu da iletmıştır. Bkz. **Tomas**, s.427. Yeni Zelanda'da da ancak gözetim görevinin yerine getirilmesi halinde sorumluluğun, yönetim yetkisini kullananlara geçeceği kabul edilmektedir. Bkz. **Farrar, John H.(Edit. Ramsay, Ian M.)**, Corporate Governance And The Duties Of Company Directors, "The Duty of Care of Company Directors in Australia and New Zealand", s.87. http://law.unimelb.edu.au/data/assets/pdf_file/0004/1721173/7-Ian-Ramsay-1997.pdf (son erişim: 26.05.2016)

³⁷⁷ **Yüce**, s.135; **Doğan**, s.278; **Arslan**, s.60; **Çamoğlu**, s.197, Yargıtay 11. HD, E. 1994/5009 K.1994/7236. 7.10.1994 tarihli kararında "Yargıtay ilamında belirtilen gerektirici sebeplere genel kurul kararında şirketi zarara uğratan yönetim kurulu üyeleri hakkında dava açılmasına yönelik irade ifade olunmuş bu davanın sadece davalı için açılacağına dair ayırım yapılmamış olmasına, yönetim kurulu üyelerinden bazılarının işlemleri ile şirketin zarara uğratılması halinde, bu işlemlere nezaret etme durumunda olan diğer yönetim kurulu üyelerinin de müteselsil sorumlu olmalarına göre, bu nedenle genel kurul kararının Dairemizce yorumlanma şeklinin isabetli olmasına göre davacı vekilinin karar düzeltme isteminin reddi gerekmiştir" şeklinde hüküm tesis etmiştir.

³⁷⁸ **Altay**, Yönetim, s.280.

üyelerinin murahhasların seçiminde, murahhaslara bilgilendirme yapmada ya da murahhaslar üzerinde gözetim yükümlülüğünü yerine getirmede kusurlu hareket etmeleri halinde doğacak zararlardan sorumlu olacakları düzenlenmiştir³⁷⁹. TTK. m. 553/2 hükmünde ise sadece murahhasların seçiminde makul derecede özen gösterilmemesi halinde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun doğacağı düzenlenmiştir. Gerekçede ise yetki devrinde yönetim kurulu üyelerinin murahhaslara talimat verme görev ve yetkisinin de bulunduğu, bu yükümlülüğün, üst gözetim kapsamında olduğu belirtilmiştir. Doktrinde yönetim kurulu üyelerinin gözetim sorumluluğu kapsamının sadece murahhasları seçimde gerekli özenin gösterilmesine indirgenmemesi gerektiği konusunda³⁸⁰ kısmen görüş birliği bulunmakla birlikte yönetim kurulu üyelerinin murahhaslara talimat verme yetkileri konusunda görüş birliği bulunmamaktadır. TTK. m. 375/1-d,a,e bentlerinde yönetimin devredildiği kişilerin seçimi, talimat verilmesi ve üst gözetimi, yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında sayılmıştır³⁸¹. *Doğan*, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme değil; bilgi verme yükümlülüğü bulunduğunu, aksi takdirde murahhaslık kurumundan değil müdürden bahsedileceğini belirtmiştir³⁸². *Altay* ise, yönetim kurulu üyelerinin gözetim yükümlülüğünün talimat verme yükümlülüğü ile bir bütün olduğunu ve gerektiğinde murahhasları görevden alma yetkisi bulunduğu kabul edilen yönetim kurulunun, talimat verme yetkisinin de olduğunu ifade etmiştir³⁸³.

³⁷⁹ *Doğan*, s.277; *Becchio, Bruno/Wehinger,Urs/Farha, Alfred S./Siegel, Stanley*, Swiss Company Law, 2nd Edition, 1996,s.24; *Lengauer, Daniel/ Schaad, Martin/ Amstutz, Therese(Edit.)*, Company Law in Switzerland, 2009, s.19.

³⁸⁰ *Bozkurt Yaşar*, s.46; *Çamurcu*, s.135; *Altay*, Yönetim, s.287; *Kırca(Şehirali Çelik, Manavgat)*, s.611 vd.; *Pulaşlı*, Özen, s.37. Yönetim kurulunun sadece murahhasları seçimde özenli davranmasının bir yükümlülük olduğuna dair karşı görüş için bkz. *Odman Boztosun*, s.133; *Helvacı*, Yenilikler, s.250; *Akdağ Güney*, Yönetim Kurulu, s.73-74.

³⁸¹ *Korkutay*, s.100.

³⁸² *Doğan*, s.278; Aynı yönde bkz. *Bozkurt Yaşar*, s.47.

³⁸³ *Altay*, Yönetim, s.288; *Altay, Sıtkı Anlam*, Anonim Ortaklıklarda Gözetim Yükümlülüğünün Sınırlarının ve Ölçütlerinin Belirlenmesine Yönelik Düşünceler, Prof. Dr. Ersin Çamoğlu'na Armağan, 2013, s. 6-12. eTTK zamanında yetki devri işlemi ile doğrudan genel kurul ve murahhas arasında bir ilişki kurulduğu ve bu sebeple devir halinde yönetim kurulunun yetkisizleşeceği kabul edilmekteydi. Bu sebeple, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin ve görevden alma yetkisinin bulunmadığı kabul edilmekteydi. Bkz. *Arslanlı*, Anonim Şirket, s.123 vd., *Atan*, s.33 vd. Ancak eTTK zamanında da yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisini kabul eden Yazarlar bulunmaktaydı Bkz. *Helvacı*, Sorumluluk, s.81. İngiliz şirketler hukukunda da yönetim kurulunun geniş yetkilere sahip olması sebebi ile murahhaslara talimat verebileceği kabul edilmektedir. bkz. *Gower*, s.130. Ayrıca İngiliz Şirketler Hukukunda *executive director* ile yapılan sözleşmelerde gerekli niteliklerin kaybı halinde yönetim kurulunun *executive director*'ı görevden alma yetkisinin açıkça düzenlendiği görülmektedir. Konuya ilişkin yargı kararı için bkz. *Nelson v. James Nelson & Sons Ltd [1914] 2 K.B. 770(C.A)*, *Palmer/Morse*, s.8072-8073.

b. Gözetim Yükümlülüğünün Kapsamı

Her ne kadar Kanunda yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu sadece seçimde gerekli özenin gösterilmemiş olması ile sınırlansa da biz de doktrindeki genel görüş gibi yetki devri halinde sorumluluğu, murahhasların seçiminde, murahhaslara bilgi verilmesinde(talimat verilmesinde) ve murahhasların üst gözetiminde sorumluluk olarak değerlendirmeyi gerekli görüyoruz³⁸⁴.

Yetki devri halinde sorumluluğun gündeme geleceği ilk hal, yönetim kurulu üyelerinin murahhasların seçiminde gerekli özeni göstermesine ilişkin yükümlülüğün kaynağı olan TTK. m. 369 hükmünde düzenlenen genel özen yükümlülüğüdür. TTK. m. 553 hükmünde de yetki devri halinde özel özen gösterilmesine ilişkin düzenleme yer almaktadır. TTK. m. 553 hükmü gereğince yönetim kurulu üyelerinin, murahhasların, kendilerine devredilen yetkileri gereği gibi kullanmaya ehil olup olmadıklarını kontrol etmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda, murahhasların gerekli bilgi birikimine, uzmanlığa ve tecrübeye sahip olup olmadıklarının seçim aşamasında araştırılması gerekmektedir³⁸⁵. Bu yükümlülüğün yerine getirilmemesi halinde tüm yönetim kurulu üyelerinin murahhaslarla birlikte müteselsil sorumlulukları söz konusu olacaktır. Zira bu durumda, en az murahhaslar kadar yönetim kurulu üyeleri de şirket menfaatinin gereğini yerine getirmemiş olacaklardır.

Murahhasların seçiminde gerekli özenin gösterilmesi gerektiği kadar, murahhasların seçimde sahip olunan özellikleri kaybetmeleri halinde görevden alınıp alınmamaları gerektiği konusunda gerekli özenin gösterilmesi de gerekmektedir. Diğer bir ifade ile murahhasların başlangıçta sahip olmaları gereken özelliklerin kaybı halinde ya da başlangıçta seçimde bir hata yapıldığının fark edilmesi halinde murahhasların derhal görevden alınması gerekmektedir. Aksi halde yine yönetim kurulu üyelerinin murahhaslarla birlikte müteselsil sorumluluklarının doğacağından bahsetmek mümkün olacaktır³⁸⁶.

Yönetim kurulu üyelerinin usulüne uygun yetki devrine rağmen sorumluluklarının devam edeceği diğer bir hal ise, murahhaslara gerekli bilginin verilmemesi sebebi ile bir zarar meydana gelmesi halidir. Yönetim kurulu, yetki devrini gerçekleştirirken hazırladığı iç

³⁸⁴ Seçimde özen(*cura in eligendo*), talimat vermede özen(*cura in instruendo*) ve gözetimde özen(*cura in custodiendo*) “üç özen ilkesi” olarak ifade edilmektedir. Bkz. **Korkutay**, s.99, dn.342. *Beuerle/Peach/Schuster* ise özen yükümlülüğünün kapsamında gerekiyorsa murahhasları eğitme(*training*) yükümlülüğünün de dahil edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bkz. **Beuerle/Peach/Schuster**, s.102.

³⁸⁵ **Doğan**, s.279-280; **Ayan**, s.73.

³⁸⁶ **Altay**, Yönetim, s.289; **Doğan**, s.280; **Pulaşlı**, Özen, s.40.

yönergede, murahhasların görev tanımlarını, kimin kime bağlı olduğunu düzenleme yükümlülüğüne tabi olarak murahhaslara bilgi verilmesi görevini(*cura in instruendo*) ifa etse de, murahhasların görevlerini ifa ettikleri süre boyunca, yönetim kurulunun murahhaslara gerekli bilgileri verme görevinin devam ettiğini söylememiz mümkündür³⁸⁷.

Murahhaslara talimat verilmesinde diğer bir ifade ile murahhaslara bilgi verilmesinde özel bir şekil kuralı bulunmamaktadır. Yönetim kurulu gerekli talimatları, bir yönetim kurulu kararı, yıllık raporlar³⁸⁸, iç yönergeler, belli bir konuya ilişkin yazılı veya sözlü talimatlar, görev çizelgeleri ile verebilir³⁸⁹. Ayrıca bu talimatların verilmesi için mutlaka bir kurul kararına da ihtiyaç bulunmamaktadır. Talimatların verilmesi konusunda yönetim kurulu üyelerinden biri yetkilendirilebilir veya verilecek talimata ilişkin konularda görevli bir komite kurulmuş ise ilgili komite de talimat verebilir³⁹⁰.

Yönetim kurulunun sorumluluğunun gündeme geleceği son hal, murahhaslar üzerindeki üst gözetim yükümlülüğüdür. Gözetim yükümlülüğü aslında yukarıda belirttiğimiz yetki devri halinde yönetim kurulunun devam eden iki yükümlülüğünün kaynağını teşkil etse de üst gözetim görevini önemi sebebi ile ayrı bir yükümlülük hali olarak kısaca incelemeyi tercih etmekteyiz. Yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerindeki üst gözetim yükümlülüğü aslında murahhasların yaptıkları her türlü işlemin gözetimi değil sadece işlerin gidişi hakkında olası olumsuz sonuçlar için gerekli tedbirleri almayı sağlayacak genel bir kontrol yükümlülüğüdür³⁹¹. Bu kontrol ise murahhasların etkin raporlama sistemlerini kullanmaları sayesinde gerekli bilgilerin zamanında elde edilmesi ile mümkün olmaktadır. Zira yönetim faaliyeti bir süreç olduğu için anında bilgilendirme yapılması mümkün değildir³⁹².

³⁸⁷ Bilgi verme görevi kapsamında, murahhaslara görevlerinin neler olduğu, yetki alanlarının kapsamı ve genel olarak şirket ve şirket politikası hakkında bilgi verilmesi girmektedir. Özellikle şirket politikası hakkında bilgi verme yükümlülüğünün sürekli olduğuna dair bkz. **Doğan**, s.281.

³⁸⁸ UK Corporate Governance Code Provision A.1.1'de yıllık raporlarda hangi yetkilerin yönetim kurulunda kaldığının, hangi yetkilerin murahhaslar tarafından kullanıldığının açıklanması gerektiği belirtilmiştir. Bkz. **Smerdon**, s.74.

³⁸⁹ **Doğan**, s.178; **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.108; **Kırca(Şehirali Çağlar, Manavgat)**, s.542.

³⁹⁰ **Pulaşlı**, Şerh, s.1044; **Doğan**, s.179; **Korkutay**, s.108.

³⁹¹ **Doğan**, s.282; **Çamurcu**, s.135; **Çamoğlu**, s.197; **Ünal M.**, s.73; **Arslan**, s.52; **Gower**, s.131. Üst gözetimin günlük olağan işlerin kontrolü(*day to day supervision*) olmadığı, düzenli bir kontrol mekanizması kurulması ve gerektiğine müdahale edilmesi anlamına geldiğine dair bkz. **Beuerle/Peach/Schuster**, s.102.

³⁹² **Altay**, Yönetim, s.281-281; **Yüce**, s.135.

c. TTK. 553/3 Hükümü ile TTK. m. 375/1-e Hükümünün Birlikte Değerlendirilmesi

TTK. m. 553/3 hükmünde, “Hiç kimse kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar sebebiyle sorumlu tutulamaz; bu sorumlu olmama durumu gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınmaz” demek sureti ile mehzaz Kanunda yer almayan yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu kaldırıcı bir düzenleme getirilmiştir³⁹³. İlgili hükmün gerekçesinde de “Üçüncü fıkra yönetim organının, organsal işlevi ister kanuna göre devredilmiş olsun, ister organın kendisinde kalsın üyelerin gözetim yükümlerini tanımakta, ancak bu yükümün kontrol dışında kalan olgu ve konularda bulunmadığını hükme bağlamaktadır” diyerek yetki devri halinde de yönetim kurulu üyelerinin bu hükme dayanabileceği ifade edilmiştir. Bu hükme istinaden yönetim kurulu üyesinin yetki devri halinde, kontrolü³⁹⁴ dışında kalan hukuka aykırılıklar nedeniyle sorumlu tutulamayacağı sonucuna varılabilir. Ancak doktrinde TTK. m. 553/3 hükmü ile TTK. m. 375/1-e hükmü arasında çelişki bulunduğundan bahisle yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin kontrolleri dışından kalan hukuka aykırılıklardan tamamen kurtulacakları sonucuna varılması haklı olarak eleştirilmektedir³⁹⁵. Ayrıca kontrol dışında kalma hali zaten kusur bulunmaması anlamına gelecektir ve yönetim kurulu üyelerinin(ve murahhasların) sorumluluğu kusur sorumluluğu olduğu için sorumluluğun doğmaması gündeme gelecektir³⁹⁶. Bununla birlikte kontrol dışında kalma halinin tespitinin büyük işletmelerde oldukça zor olduğu ve birçok halin işletmenin büyüklüğü sebebi ile kontrol dışında kalma ihtimalinin bulunması riski, sorumluluk düzeninde ciddi sıkıntılar yaratmaya elverişlidir. Bu sebeple, yönetim kurulunun özen borcu gereği esasında kontrolü sağlayacak mekanizmaları kurmaya teşvik etmek gerekirken, kontrol dışı gerekçesi ile sorumsuzluğun önünün açılması yönetim kurulu üyelerinin sorumsuzlaşmasının önünü açacak düzeyde riskli bir yorumdur³⁹⁷.

2. Murahhasların Sorumluluğu

Murahhaslara usule uygun yetki devri yapılması ile artık murahhasların da organ sıfatını kazandıklarını, sorumluluklarının organ sorumluluğu olarak değerlendirilmesi

³⁹³ Korkutay, s.102.

³⁹⁴ Göktürk, “kontrol dışında kalma” ifadesi ile yönetim kurulunun müdahale alanı diğer bir ifade ile “yönetimi dışında kalma” durumunun anlaşılması gerektiğini belirtmiştir. Bkz. Göktürk, Yetki Devri, s.188.

³⁹⁵ Ayan, s.72; Akdağ Güney, Sorumluluk, s.86; Pulaşlı, Özen, s.40 vd.

³⁹⁶ Odman Boztosun, s.134; Nitekim ilgili hükmün gerekçesinde de kontrol dışında kalma hali illiyet bağının bulunmaması yada kusurun bulunmaması olarak açıklanmıştır.

³⁹⁷ Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.113-115.

gerektiğini ve tüm bunların neticesinde kendilerine bırakılan yetki alanında sorumluluklarının doğacağını ilk olarak belirtmek isteriz. Zira artık murahhaslar devredilebilir yetkiler açısından hem yetki hem sorumluluk olarak yönetim kurulunun yerine geçmiş sayılmaktadırlar³⁹⁸. Bunun neticesinde de geçerli bir yetki devri ile yönetimi üstlenen murahhaslar yönetim kurulu üyelerinin tabi olduğu sorumluluk rejimine tabi olmaktadır³⁹⁹.

Yetki devrinin murahhas üyeye veya murahhas müdüre yapılmış olması ise sorumluluk açısından bir fark yaratmamaktadır. Ancak murahhas üyeye yetki devri yapılması halinde, murahhas üyenin devredilebilir yetkileri kullanmaktan doğan sorumluluğunun yanında yönetim kurulu üyesi olması sebebi ile gözetimden sorumlu olması doktrinde farklı görüşlerin doğmasına sebep olmuştur. Bu noktada kanaatimiz, murahhas üyenin uhdesinde bulunan devredilebilir yetkiler açısından TTK. m. 553/2-3 hükmü anlamında gözetim yükümlülüğü bulunmadığı ancak TTK. m. 375/1-e hükmü kapsamında üst gözetim yükümlülüğünün devam ettiği yönündedir⁴⁰⁰.

Murahhaslara yetki devri yapılması ile iç yönergede yetki alanları ve dolayısı ile sorumlulukları da belirlenmiş olmaktadır⁴⁰¹. Bu sayede her bir murahhas sadece kendisine yetki devri yapılan alandan sorumlu olmaktadır. Bunun neticesinde, yönetim kurulu üyelerinin aksine murahhasların birbirlerinin işlemlerine nezaret ve gözetim yükümlülüğü olduğundan da bahsedilemez⁴⁰². Ayrıca, murahhasların sadece kendi yetki alanlarından sorumlu olmaları, murahhaslar arasında müteselsil sorumluluk olmadığı sonucunu da doğurmaktadır⁴⁰³.

Murahhasların sorumluluğu ile ilgili olarak son incelemek istediğimiz konu ise hem murahhasların asli sorumluluğunun doğduğu hem de yönetim kurulu üyelerinin gözetim

³⁹⁸ Arslan, Yönetim, s.135; Çamoğlu, s.196; Ünal M., s.85.

³⁹⁹ Tekinalp, Yeni, s.274-275; Çamoğlu, s.196. İngiliz şirketler hukukunda *executive* ve *non-executive directors*'ların aynı sorumluluk rejimine tabi olacaklarına dair bkz. Palmer/Morse, s.8070. Hollanda şirketler hukukunda da murahhasların yönetim kurulu üyelerinin tabi olduğu sorumluluk rejimine tabi olacaklarına ilişkin bkz. Borrius, s.246. Murahhasların da iş adamı kararı savunmasından faydalanabileceğine ilişkin bkz. Bozkurt Yaşar, s.48.

⁴⁰⁰ Aynı yönde bkz. Altay, Yönetim, s.284. Konu ile ilgili doktrindeki diğer Yazar'ların görüşleri için bkz. Altay, Yönetim, s.283.

⁴⁰¹ Altay, Yönetim, s.280; Çamurcu, s.135; Odman Boztosun, s.128.

⁴⁰² Doğan, s.275; Çamoğlu, s.199; Akdağ Güney, Yönetim Kurulu, s.178.

⁴⁰³ Altay, Yönetim, s.338; Çamoğlu, s.199; Yargıtay 11. HD. E.2008/7347, K.2008/7898 16.06.2008 tarihli kararında "TTK'nun 336/son maddesine göre, aynı maddenin beş bent halinde yazılı görevlerden birisi 319'uncu madde gereğince yönetim kurulu üyelerinden birine bırakılmışsa, sorumluluğun ancak ilgili üyeye yüklenmesi gerekir ve o işlemden dolayı müteselsilen sorumluluk söz konusu olmaz" diyerek yetki devri halinde müteselsil sorumluluğun söz konusu olmayacağını ve sorumluluğun sadece yetkiyi devralan kişiye ait olduğunu belirtmiştir. (Doğan, s.276, dn.77 naklen)

sorumluluğunun doğduğu hallerde, farklılaştırılmış teselsül ilkesi uyarınca zarardan sorumlu olma oranlarının ne şekilde belirleneceğine ilişkindir. Bu konu hakkında tespit edebildiğimiz kadarı ile sadece *Altay* görüş bildirmiştir. *Altay*, bu noktada yönetim kurulunun gözetim sorumluluğunun sadece murahhasların seçiminde makul özenin gösterilmemesi halinde asli sorumlu sıfatına sahip murahhaslarla aynı oranda olması gerektiğini ifade etmiştir⁴⁰⁴. Diğer bir ifade ile TTK. m. 553/2 hükmünde yer alan seçimde özen gösterme kriteri, yönetim kurulunun murahhasların seçiminde özenli hareket etmemiş olmaları halinde, murahhaslar gibi asli sorumlu olarak değerlendirilmelerine sebep olacak şekilde anlaşılmalıdır⁴⁰⁵.

Gerek yönetim kurulu üyelerinin gerekse murahhasların yükümlülükleri ihlal etmeleri halinde doğacak sorumluluk karşısında zararı gidermek için kendilerine uygulanacak yaptırım tazminat ödenmesidir⁴⁰⁶.

B. Usulsüz Yetki Devri Halinde Sorumluluk

Bu başlık altında TTK. m. 367 hükmünde belirtilen şartlara uyulmamasının yönetim kurulunun ve murahhasların sorumluluğunda ne tür bir değişiklik yapacağı incelenecektir.

1. Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu

Öncelikle belirtmek isteriz ki, TTK. m. 367 hükmünde belirtilen şartlarda yapılmayan bir yetki devri işlemi tamamen geçersizdir. Geçersiz yetki devri iç ilişkide iş bölümü yapıldığı şeklinde yorumlanmaktadır. Bunun neticesi ise yönetim kurulu üyelerinin sanki devir işlemi hiç yapılmamış gibi murahhasların yaptıkları işlemlerden müteselsilen sorumlu olmalarıdır⁴⁰⁷.

Esas sözleşmede hüküm bulunmadan yapılan yetki devri kadar iç yönerge hazırlanmadan yapılan yetki devri de usulsüz kabul edilecek ve geçersiz sayılacaktır⁴⁰⁸. İç

⁴⁰⁴ *Altay*, Gözetim, s.17-20.

⁴⁰⁵ *Altay*, Yönetim, s.337.

⁴⁰⁶ *Kayihan*, s.132.

⁴⁰⁷ *Arslan*, s.58-59; *Çamoğlu*, s.193; *Doğan*, s.269; *Hacımahmutoğlu*, Yönetim Kurulu, s.189; *Akdağ Güney*, Sorumluluk, s.176; *Uçar*, s.114; *Ünal M.*, s.69-70, 85-86.

⁴⁰⁸ ETTK zamanında hem yönetim kurulu hem de genel kurul iç yönerge hazırlamada ve dolayısı ile yetki devrini gerçekleştirmede yetkili kabul ediliyordu. Esas sözleşmede kimin yetki devri yapacağı belirlenmemişse genel kurulun veya yönetim kurulunun bu yetkiyi üzerlerine alıp iç yönerge hazırlamaları da geçerli kabul ediliyordu. Bkz. *Doğan*, s.272. Yargıtay 11. HD. E. 2007/13253 K. 2007/15908 17.12.2007 tarihli kararında “Anonim

yönerge hazırlanmakla birlikte, iç yönergenin hazırlanması ve onaylanması yönetim kurulu tarafından gerekli nisaplara uyulmadan yapılmış ise yine yetki devrinin geçersiz olduğundan bahsetmek mümkün olacaktır⁴⁰⁹.

Yetki devri işleminin geçersiz sayılmasına sebep olacak son durum ise TTK. m. 375 hükmünde açıkça belirtilen devredilemez yetkilerin devridir⁴¹⁰. Devredilemez yetkilerin devrinde, bu yetkiyi kullanan murahhasların davranışlarından yönetim kurulu üyeleri bu davranışlarda kendileri bulunmuş gibi sorumlu olurlar⁴¹¹.

2. Murahhasların Fiili Organ Olarak Sorumluluğu

Doktrinde yönetim yetkisinin devrinin geçersizliği halinde sorumluluğun tamamen yönetim kurulu üyelerinin üzerinde kalmaya devam edeceği ve murahhasların sorumluluğunun söz konusu olmayacağı konusunda görüş birliği bulunmaktadır⁴¹². Ancak *Altay*, konuyu murahhasların fiili organ⁴¹³ olarak sorumlu sayılıp sayılmamaları gerektiği

şirketlerde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna ilişkin TTK'nın 336. maddesinde yönetim kurulu üyelerinin müteselsilen sorumlu olacakları belirtilmiş, ancak son fıkrasında bu durumun aynı Kanun'un 319. maddesindeki koşulların varlığı halinde geçerli olmayacağı düzenlenmiştir. Davalı yönetim kurulu üyelerinden sorumlu tutulanların kooperatiflerin inşaatı veya asansör işiyle özel olarak görevlendirildiğine dair alınmış iş bölümüne ilişkin bir kararın bulunmaması karşısında, salt sözleşmeyi imzalamış olmaları, sözleşmede imzası olmayan diğer yönetim kurulu üyelerini sorumluluktan kurtarıcı etkiye sahip değildir. Bu durumda, sözleşmede imzası olmayan diğer yönetim kurulu üyelerinin de yasadın kaynaklanan müteselsil sorumlulukları gereği ortaya çıkan zarardan sözleşmede imzası olan davalı yönetim kurulu üyeleri ile birlikte sorumlu tutulmalarına karar verilmesi gerekirken, müteselsil sorumluluğa engel olan ayrıık yasal duruma ilişkin koşulların somut olayda gerçekleşmediği nazara alınmadan, yazılı şekilde sözleşmede imzası bulunmayan yönetim kurulu üyeleri hakkındaki davanın reddine karar verilmesi doğru görülmemiş, kararın bu nedenle davacı yararına bozulması gerekmiştir” şeklinde hüküm ihdas etmiştir.

⁴⁰⁹ **Doğan**, s.270.

⁴¹⁰ eTTK zamanında kanunda devredilmez yetkilerin neler olduğu açıkça belirtilmediği için devredilemez yetkilerin kapsamı konusunda doktrinde görüş birliği bulunmamaktaydı. Farklı görüşler için bkz. **Arslan**, s.31 vd, **Franko**, **Nisim**, Anonim Şirketlerde Murahhas Aza, Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, XVII, 2000, Ankara, s.32 vd.; **Ünal**, Yönetim, s.74 vd.

⁴¹¹ **Altay**, Yönetim, s.336.

⁴¹² **Arslan**, s.58-59; **Çamoğlu**, s.193; **Doğan**, s.269; **Hacımahmutoğlu**, Yönetim Kurulu, s.189; **Akdağ Güney**, Sorumluluk, s.176; **Uçar**, s.114; **Ünal M.**, s.69-70, 85-86.

⁴¹³ Fiili organ kavramı daha çok fiili yönetim kurulu üyeliği olarak kullanılmakta olup, her ne kadar yönetim kurulu üyeleri şirketi yönetme yetkisini haiz olsa da pay sahiplerinin talimatları doğrultusunda davranmaları pay sahiplerine fiili yönetim kurulu üyeliği sıfatını vermektedir. Bkz. **Korkut**, **Ömer**, Anonim Şirketlerde Fiili Yönetim Kurulu Üyeliği, Prof. Dr. Fırat Öztan'a Armağan, Ankara 2010. Yazar, TTK.m.553 hükmünde yer alan “yöneticiler” kavramının, fiili yönetim kurulu üyelerini de içine alacak şekilde yorumlanması gerektiğini belirtmiştir. Bkz. **Korkut**, s.1368. *Akdağ Güney* ise, İsviçre Borçlar Kanunu'nun 754.maddesinde, açıkça fiili organlara karşı da sorumluluk davası açılabileceğini, oysa TTK.m.553 hükmünün gerekçesinde belirtildiği üzere Türk hukukunda açıkça fiili organlara karşı sorumluluk davası açılabilmesine ilişkin bir hüküm bulunmadığını, ancak TTK.m.553 hükmünde geçen yönetici kavramının geniş yorumlanması halinde, fiili organların da sorumluluk hükümlerine tabi kılınmasının önünün açılacağını belirtmiştir, Bkz. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.234. Aynı yönde bir karar için bkz. Yargıtay HGK, 11.06.2003, E.2003/-359, K.2003/406 sayılı kararı ile “aslında organ kavramının fiili organı da içinde alacak şekilde geniş yorumlandığının kabulü gerekir” şeklinde hüküm tesis edilmiştir. **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.248 dn.700(naklen); **Kırca(Şehirli Çelik**,

yönünden incelemiş ve murahhasların fiili organ olarak sorumlu tutulmaları gerektiği yönünde görüş bildirmiştir⁴¹⁴. Murahhasların fiili organ olarak sorumlu tutulmalarının neticesi ise meydana gelen zarardan yönetim kurulu üyeleri ile müteselsilen sorumlu olmalarıdır⁴¹⁵.

Murahhasların fiili organ olarak sorumlu tutulmasının diğer bir sonucu ise yapmış oldukları işlemlerin şirket açısından bağlayıcı olmasıdır⁴¹⁶.

Bir kişinin fiili organ olarak sorumlu tutulması, şirketin iradesinin oluşmasından etkili olup olmadığı incelenerek tespit edilmektedir. Ancak fiili organlığın uzun süreli ve devamlı olması, fiili organ sıfatıyla sorumlu tutulabilmesi için gerekli değildir⁴¹⁷. Geçersiz yetki devri yapılmasına rağmen, yetki devri geçerli gibi yönetim yetkilerini kullanan murahhasların şirket iradesinin oluşmasında etkili olduklarını kabul etmek kaçınılmazdır. Yetki devrinin geçersizliğinin esas sözleşmede hüküm bulunmaması, iç yönerge hazırlanmamış olması ya da devredilemez yetkilerin devredilmiş olması sebebine dayanması ise önemli değildir. Ancak yetki devri yapılmış olmasına rağmen (her ne kadar geçersiz sayılsa

Manavgat), s.389. Doktrinde, *Helvacı* fiili organ kavramı için, olgu organ kavramını kullanmıştır. Bkz. **Helvacı**, Sorumluluk, s.9-14. *Bilgili* ise, maddi anlamda organ kavramını kullanmayı tercih etmiştir. Bkz. **Bilgili**, s.32-33; İngiliz Şirketler Kanunu m.251 hükmünde “*shadow director*” ifadesi kullanılarak, fiili yönetici kavramına açıkça yer verildiğini görüyoruz. Bkz. **Aydoğan**, s.223. Ancak İngiliz Şirketler Hukuku’nda murahhasların fiili organ olarak sorumlu tutulmaları haline karşılık gelen kavram “*de facto director*” olarak karşımıza çıkmaktadır. “*Shadow director*” pay sahiplerinin yönetim kuruluna talimat verme sureti ile yönetime müdahalesi anlamında kullanılırken, “*de facto director*” tam olarak geçersiz yetkilendirme veya yetkilendirme yapılmadan yönetim yetkilerini kullanan kişileri ifade etmek anlamında kullanılmaktadır. “*Shadow director*” ve “*de facto director*” kavramlarının unsurları ve karşılaştırması için bkz. Re Hydrom(Corby) Ltd. 81991] 2 BCLC 180, [1994] BCC 161, **Farrar/Hannigan**, s. 337. Ayrıca bkz. **Davies/Prentice**, s.182-183; **Girvin/Frisby/Hudson**, s.315-318. *De facto directors’ların* yönetim kurulu üyelerinin yükümlülükleri ile aynı yükümlülüklere tabi olduklarına dair bkz. **Morse, Geoffirey**, Palmer’s Company Law: Annotated Guide to the Companies Act 2006, 2nd Ed., 2009, s.170. *Shadow directors’ların* da yönetim kurulu üyeleri ile aynı yükümlülüklere tabi oldukları kabul edilmektedir. Bkz. **Cahn/Donald**, s.342. Şirkete profesyonel danışmanlık hizmeti veren kişilerin *shadow director* ya da *de facto director* olarak değerlendirilemeyeceğine ilişkin bkz. **Kelly /Holmes/Hayward**, s.337. Aynı yönde bkz. **Keenan**, s.570. Şirketler topluluğunda, bağlı şirket yönetim kurulunun hakim şirket yönetim politikalarına uygun hareket etmesi halinde *shadow director* olarak değerlendirilemeyeceğine ilişkin bkz. **Keenan**, s.570.

⁴¹⁴ **Altay**, Yönetim, s.36.

⁴¹⁵ **Altay**, Yönetim, s.3. *Executive director(managing director)* ların, olağan yönetim yetkilerine(*day to day management*) sahip olduğunun kabulü aksi açıkça belirtilmedikçe gerekli olup, murahhaslar yetkileri dışına çıkarak işlem yapsalar bile şirket açısından bağlayıcı olacaktır. Bkz. **Pennington**, Partnership, s.185. Hollanda şirketler hukukunda da fiili organların sorumlulukları kabul edilmiş olup, yönetim kurulu üyeleri ile aynı sorumluluk rejimine tabi olacaklarına ilişkin bkz. **Borrius**, s.247. Belçika şirketler hukukunda olağan yönetim yetkisinin(*day to day management*), yönetim kurulunun kararına gerek duyulmadan, hızlıca karar verilmesi gereken, şirket açısından çok büyük önemi haiz olmayan konuları kapsadığı kabul edilmektedir. Bkz. **Oplustil, Krzysztof, Teichmann, Christoph**, The European Company - All Over Europe : A State-by-state Account of the Introduction of the European Company, Berlin : De Gruyter. 2004, s.32.

⁴¹⁶ *Dillon v. Scotten, Dillon Co.*, 335 F. Supp. 566(D.Del. 1971) kararında, fiili organın işlemleri ile şirketin bağlı olduğuna yer verilmiştir. Bkz. **Henn**, s.342. Aynı yönde diğer bir kararda da yönetim kurulunun, fiili organ olarak hareket eden yöneticinin işlemlerine uzun süre ses çıkarmaması neticesinde, yapılan işlemlerle şirketin bağlı olacağı kanaatine varılmıştır. *Hely-Hutchinson v. Brayhead Ltd.* [1967] 1 QB 549, bkz. **Farrar/Hannigan**, s.372-373. Aynı yönde diğer bir karar için *Freeman and Lockyer v. Buckhurst Park Properties(Mangal) Ltd.* [1964], 2 QB 480, [1964], 1 All ER 630, CA., bkz. **Farrar/Hannigan**, s.373-374.

⁴¹⁷ **Akdağ Güney**, Yönetim Kurulu, s.244.

da) murahhaslar yönetim yetkilerini kullanamıyor, şirket iradesinin oluşmasında katkı sağlamadan sadece yardımcı işlevler üstleniyorlarsa bu halde sorumluluğun tamamen yönetim kurulu üyelerinde olduğunun da kabulü gereklidir⁴¹⁸.



⁴¹⁸ Altay, Yönetim, 36.

SONUÇ

Anonim şirketin amacına ulaşması açısından, yönetim yetkisini haiz yönetim kurulunun faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmesi büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda yönetim yetkisinden neyin anlaşılması gerektiği öncelikle tespit edilmelidir. Biz bu çalışmamızda, dar anlamda yönetim kavramını esas alarak, yönetimi, kısaca, ortaklığın amacına ulaşabilmesini sağlayan kararların alınması süreci olarak tespit etmiş bulunuyoruz. Diğer bir ifade ile alınan kararların icrası için kullanılması gereken temsil yetkisi bu çalışmanın kapsamına dâhil edilmemiştir.

Esas inceleme konumuz olan yönetimin devri kavramı ise, TTK. m. 367 hükmünde yer alan usul ve şartlara bağlı kalarak, yönetim kurulunun uhdesinde bulunan karar alma işlevinin devri anlamında kullanılmaktadır. Yönetimin devri kavramının, yönetimin bölünmesi ve yönetimin iş bölümü yapılarak yerine getirilmesi kavramlarından farklı olduğunun tespiti gereklidir. Yönetimin bölünmesi esasında yönetimin devri ile aynı hükümlere tabi iken tek farkı, yönetimin üçüncü kişilerce kullanımına izin verilmemiş olması ve sadece üyeler arasında yönetimin bölünmesi anlamına gelmesidir. Yönetimin iş bölümü yapılarak yerine getirilmesi ise, yönetim devri ve yönetimin bölünmesinden tamamen farklı bir kavramdır. Çünkü bu halde yönetimin devri ve yönetimin bölünmesinin en önemli sonucu olan, sorumluluğun da devri veya bölünmesi gerçekleşmemektedir. İş bölümü yapılması sadece üyeler arasında bir görev dağılımı olarak kabul edilmekte ve yönetim kurulu üyeleri arasında geçerli olan müteselsil sorumluluk ilkesi işlemeye devam etmektedir.

Anonim şirketlerin esas sözleşmelerine hüküm koymak sureti ile yönetimin devrine izin vermelerindeki amaç, yönetimin profesyonel kimselerce yerine getirilmesi iken, yönetimin etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesi sorumluluğunu üzerinde taşıyan yönetim kurulunun, yetki devrini tercih etmesindeki amaç ise devredilebilir yetkiler açısından bu sorumluluktan tamamen kurtulmak ve sadece gözetim sorumluluğunu üzerinde taşımaktır. Esas sözleşmede yetki devrine izin verilmemiş olması ihtimalinde veya yönetim kurulunun, sorumluluktan kurtulmama riskine rağmen, yönetimi devretmek istememesi halinde ise yönetim görevini etkin bir şekilde yerine getirmesi için başvuracağı yol komiteler kurmak olacaktır.

Yönetim kurulu, yönetim yetkilerini, kendi üyelerine devredilebileceği gibi, şirket ile hiçbir ilişkisi bulunmayan üçüncü kişilere de devredebilir. Devredilebilir yetkiler açısından asli sorumlu sıfatını haiz olacak bu kişilerin, diğer bir ifade ile murahhas üyelerin ve murahhas müdürlerin sorumlulukları açısından ise bir fark bulunmamaktadır. Yönetici sıfatını kazanacak bu kişilerin sorumlulukları hakkında da TTK. m. 553 vd. hükümlerinde yer alan ilkeler uygulama alanı bulacaktır.

Yönetim yetkilerinin geçerli bir şekilde devredilebilmesi ve bu suretle yönetim yetkisini devredenlerin asli sorumluluğu murahhaslara devrederek sadece gözetim yükümlülüğüne sahip olabilmeleri için, esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün bulunması, yönetim kurulunun yetki devrine karar vermesi ve bu amaçla bir iç yönerge düzenlemesi gerekmektedir. Yönetim yetkisinin devrinin sonuçlarını doğurabilmesi için, Kanunda düzenlenen şekli şartların yerine getirilmesi olmazsa olmaz bir koşuldur. Ayrıca tüm şekli şartların yerine getirilmesi ile sadece devredilebilir yönetim yetkilerinin devri mümkündür. Diğer bir ifade ile geçerli bir yetki devri yapılması halinde yönetim kurulunun devredilmez yetkiler açısından asli sorumlu olma sıfatı devam edecektir. Yönetim yetkilerinin usulüne uygun devredilmemiş olması ihtimalinde ise yönetim kurulunun devredilebilir yetkiler açısından dahi asli sorumluluğu söz konusu olacaktır. Ancak yetki devrinin geçersizliği, murahhasların sorumluluktan arı kaldığı anlamına gelmemektedir. Murahhaslar da fiili organ konumuna sahip olmalarından dolayı sorumlu olmaya devam edeceklerdir.

KAYNAKÇA

Akdağ Güney, Necla 6552 s. Torba Kanun ile TTK.m.371'e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirmeler, Arslanlı Bilim Arşivi, (Torba Kanun).

<http://arslanlibilimarsivi.com/sites/default/files/makale/Necla%20Akda%C4%9F%20G%C3%BCney%20%206552%20Say%C4%B1%C4%B1%20Torba%20Kanun%20ile%20TTK%20md.%20371'e%20Eklenen%20Yedinci%20F%C4%B1kaya%20%C4%B0li%C5%9Fkin%20De%C4%9Ferlendirmeler%20.pdf> (son erişim: 20.05.2016)

Akdağ Güney, Necla Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2010, (Sorumluluk).

Akdağ Güney, Necla Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları, AÜHFD, Y.2008, C.57, S.1, s.1-34, (Tazminat).

Akdağ Güney, Necla Anonim Şirket Yönetim Kurulu, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2012, (Yönetim Kurulu).

Aksoy, Mehmet Ali Türk Kurumsal Yönetim Düzenlemeleri Kapsamında Anonim Şirket Yönetim Kurulu, GÜHFD, C. XVII, Y.2013, S. 1-2, s.45-76.

Alagöz, Ali İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi Ve Denetim Komiteleri İle İç Denetim Birimi İlişkisinin Hata Ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü,

http://www.alialagoz.com.tr/doc-dr-alialagoz-makaleleri/isletmelerde_ic_kontrol.pdf (son erişim: 26.05.2016)

Alp, Ali / Kılıç, Saim Kurumsal Yönetim Nasıl Yönetilmeli, Doğan Kitap, İstanbul 2014.

- Altay, Sıtkı Anlam** Anonim Ortaklıklar Hukukunda Denetim Komitesinin İşlevi, Batider, Aralık 2009, Prof. Dr. Reha Poroy'un Anısı'na Armağan, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Ankara Aralık 2009, C. XXV, S. 4, s.595-619, (Denetim).
- Altay, Sıtkı Anlam** Anonim Ortaklıklarda Gözetim Yükümlülüğünün Sınırlarının ve Ölçütlerinin Belirlenmesine Yönelik Düşünceler, Prof. Dr. Ersin Çamoğlu'na Armağan, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2013, s.3-20, (Gözetim).
- Altay, Sıtkı Anlam** Anonim Ortaklıkta Yönetim Yetkileri Devrinin Sorumluluğa Etkileri, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2011, (Yönetim).
- Andersen Krüger, Paul** "The European Model Company Act(EMCA)- A New Way Forward", Bernitz, Ulf/Ringe, Wolf Georg(Edit.), Company Law and Economic Protectionism, New Challenges to European Integration, Oxford University Press 2010, s.303-324.
- Arı, Zekeriya** "Alacaklıların veya Ortakların Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerine Karşı Doğrudan Zararlar Nedeniyle Açabilecekleri Davalarda Zamanaşımı" EÜHFD, C.XIV, S.1-2, s.171-198.
- Arslan, İbrahim** Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması, Mimoza Yayınları, Konya 1994.
- Arslanlı, Halil** Anonim Şirketler II, Anonim Şirketin Organizasyonu ve Tahviller, Fakülteler Matbaası, İstanbul 1960, (Anonim Şirket).
- Arslanlı, Halil** Umumi Hükümler, Fakülteler Matbaası, İstanbul 1960, (Umumi).

- Atan, Turhan** Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mesuliyeti, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Ankara 1967.
- Ayan, Özge** 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhlalinin Sonuçları, Adalet Yayınevi, Ankara 2013.
- Aydın, Alihan** Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Sınırları ve Temsil Yetkisinin/Gücünün Kötüye Kullanılması Sorunu, Batider, Mart 2014, C.XXX, S.1, s.123-188, (Temsil).
- Aydın, Alihan** Türk Ticaret Kanunu'nun Anonim Ortaklıkta Sermaye Kaybı Ve Borca Batıklığa İlişkin Düzenlemesine (TK m. 376) Eleştirel Bir Bakış, İÜHFM C. LXX, S. 2, 2012, s.101-114, (Sermaye).
- Aydoğan, Fatih** Türk Ticaret Kanunu İle 2006 Tarihli İngiliz Şirketler Kanunu'nun(Companies Act 2006) Şirket Yöneticilerine İlişkin Hükümlerinin Karşılaştırılması, Prof. Dr. Hüseyin Ülgen'e Armağan, C.1, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2007, s.171-225.
- Badak, Zehra** Kurumsal Yönetim İlkeleri Doğrultusunda Türk Ticaret Kanunu Tasarısı İle Yönetim Kurulları Konusunda Yapılan Değişiklikler, Bilgi Üniversitesi, İstanbul 2010 (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi).
- Bahtiyar, Mehmet** Anonim Ortaklık Anasözleşmesi, Beta Yayıncılık, İstanbul 2011, (Anasözleşme).
- Bahtiyar, Mehmet** Ortaklıklar Hukuku, Beta Yayıncılık, 11. Baskı, İstanbul 2016, (Ortaklıklar).
- Bainbridge, Stephen M.** Corporation Law and Economics, Foundation Press, New York 2002.

Becchio, Bruno/Wehinger,Urs/

Farha, Alfred S./Siegel, Stanley Swiss Company Law, Kluwer, 2nd Edition, Law, Switzerland 1996.

Beuerle, Carsten Gerner /

Peach, Philipp/

Schuster, Edmund Philipp Study on Director's Duties and Liability(prepared for the European Commission), London 2013.
http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/board/2013-study-analysis_en.pdf (son erişim: 29.05.2016)

Bhadat, Sanjai/

Black, Bernard The Uncertain Relationship Between Board Composition and Firm Performance, The Business Lawyer, Vol. 54, 1990.

Bilgili, Fatih

Yeni Gelişmelerle İsviçre ve Almanya Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organların Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Tazminat Borcu, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2004.

Bilgili, Fatih/Demirkapı,Ertan, Şirketler Hukuku, Dora Yayıncılık, Bursa 2012.

Boran Güneysu,Nilüfer/

Çapa, Sadık

Borca Batıklık Ve İflasın Önlenmesi Yolu Olarak Sıradan Çekilme Anlaşması, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt: 5, S.1, Y.2014, s.77-118.

Borrius, Yvette

Director's Liability: Netherland, European Company Law 8, No. 6, 2011, Kluwer Law International BV, The Netherlands, (heinonline), s.246-252

Bozkurt Yaşar, Sevgi

Anonim Şirketlerde İşadamı Kararı İlkesinin Uygulanması, Beta Yayıncılık, İstanbul 2015.

Bozkurt, Tamer

Türk Ticaret Kanunu ve Tasarısı Çerçevesinde Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu: Üyelerin Özellikle Doğrudan Doğruya Verdikleri Zararlardan Doğan Sorumlulukları ve Uygulaması, TBB Dergisi, 2009, S.83, s.155-188.

Browne, Gore Francis

Handbook On The Formation, Management and Winding Up Joint Stock Companies, 35th Ed., Jordon & Sons, Limited Law Publishers, London 1922.

Cahn, Andreas/Donald, David C. Comparative Company Law, Text and Cases on the Laws Governing Corporations in Germany, the UK and the USA, Cambridge University Press, 2010.

Can, Mustafa

Halka Açık Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurullarında Etkinliği Artırma Çabaları, Mevzuat Dergisi, Nisan 2002, Y.5, S.52.

<http://www.mevzuatdergisi.com/> (son erişim: 29.05.2016).

Ceylan, Nurgün

Anonim Şirketlerde Yönetim Ve Temsil Yetkisinin Devrinin Anlamı, Sonuçları Ve TTK. m. 371 f.7 İle Karşılaştırılması, Türkiye Noterler Birliği Hukuk Dergisi, Ankara 2015, Y.2, S.1, s.21-39.

Conac, Henri Pierre

Director's Duties in Group of Companies: Legalising the Interest of the Group at the European Level, Boards of Directors in European Companies(Edit. Birkmose, Hanne S./Neville, Mette/Sorensen, Karsten Engsig), Kluwer Law International, 2013, s.75-103.

Cömert, Nuran

Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında İç Denetim Ve İç Kontrol, İç Denetim Dergisi, Kış 2008, S. 21

<http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Akademik%20Makaleler/tttkicdenetimmurancomertmakale.pdf> (son erişim: 26.05.2016)

- Çamoğlu, Ersin** Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2010.
- Çamurcu, Emin** Anonim Ortaklıklarda Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi Uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluklarının Belirlenmesi, XII Levha Yayıncılık, İstanbul 2015.
- Çelik, Aydın** Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin İbrası, Adalet Yayınevi, Ankara 2007.
- Çetinkaya, Melek /**
- Özutku, Hatice** Üst Düzey Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Yönetimsel Yetkinliklerin Belirlenmesine İlişkin Ampirik Bir Çalışma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.26, 2010.
- http://birimler.dpu.edu.tr/app/views/panel/ckfinder/userfiles/17/files/DERG_/26-1/221-236.pdf (son erişim: 26.05.2016)
- Çevik, Orhan Nuri** Anonim Şirketler, Seçkin Yayıncılık, Ankara 1988
- Davies, Paul L./Prentice D.D.** Gower's Principle of Modern Company Law, 6th Ed., Sweet&Maxwell, 1997.
- Davies, Paul** Introduction to Company Law, Oxford University Press, New York 2002.
- Demir, H. Erdal** Sermaye Piyasası Kurulunun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kurulu'na İlişki Kurumsal Yönetim İlkeleri, XII Levha Yayıncılık, İstanbul 2013.
- Demirbaş, Mahmut** İç Kontrol Ve İç Denetim Faaliyetlerinin Kapsamında Meydana Gelen Değişimler, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Y.4 S. 7 Bahar 2005/1, s.167-188.
- Dine, Janet/Koutsias, Marios** Company Law, 6th Ed., Pelgrave Macmillan, 2007.

- Doğan, Beşir Fatih** Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2011.
- Doğanay, İsmail** Ticaret Kanunu Şerhi, Beta Yayıncılık, Ankara 2004.
- Domaniç, Hayri** Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması, TTK Şerhi-II, Temel Yayınları, İstanbul 1988.
- Eisenhofer, Jay W./
Barry, Michael J.** Shareholder Activism Handbook, Aspen Publishers, New York, 2005.
- Eminoğlu, Cafer** Türk Ticaret Kanunu'nda Kurumsal Yönetim, XII Levha Yayıncılık, Ankara 2014.
- Eren, Erol** Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayıncılık, İstanbul 2013.
- Erkan, Mehmet,** Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve İç Denetim, Ekin Kitapevi, Bursa 2012
- Farrar, John H./
Hannigan, Branda** Farrar's Company Law, 4th. Ed., Butterworths Law, 1998.
- Farrar, John H.
(Edit. Ramsay, Ian M.)** Corporate Governance And The Duties Of Company Directors, "The Duty of Care of Company Directors in Australia and New Zealand", s.81-92.
- http://law.unimelb.edu.au/___data/assets/pdf_file/0004/1721173/7-Ian-Ramsay-1997.pdf (son erişim: 26.05.2016)
- Franko, Nisim** Anonim Şirketlerde Murahhas Aza, Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, XVII, Ankara 2000, s.32-47.

Furia, Enrico

Introduction to The U.S.A.-E.U. Comparative Company Law, 2006.

<https://www.iim-edu.org/thinktank/publications/executive>

journal/WhitePaper_EU_Vs.US_ComparativeCompanyLaw.pdf (son erişim: 29.05.2016)

Girvin, Stephen/Frisby, Sandra/

Hudson, Alastair

Charlesworth's Company Law, 18th Ed.,
Sweet&Maxwell, 2010.

Gower, L.C.B,

The Principles Of Modern Company, 2nd. Ed., Stevens
& Sons Limited, London 1957.

Göktürk, Kürşat

Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Özellikle Yetki
Devri Halinde Gözetim Sorumluluğu ve Hukuki
Belirlilik Sorunu, TBB Dergisi, 2014, S.114, s.179-198,
(Yetki Devri).

Göktürk, Kürşat

Amerikan, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İşadamı
Kararı İlkesi, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi
Dergisi, C.2, S.2, Y.2011, s.207-246, (İşadamı).

Göktürk, Kürşat/

Çelebi, Can Mehmet

Farklılaştırılmış Teselsülün-Özellikle-Dış İlişki
Bakımından Anlamı ve Bankacılık Kanununun Şahsi
İflas Sorumluluğu ile Karşılaştırılması, İnönü
Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.2, S.2,
Y.2011, s.247-282.

Grundmann, Stefan/

Möslein, Florian

European Company Law Organization, Finance and
Capital Market Act, Intersentia 2007.

Gümüş, Alper M.

Türk-İsviçre Hukuku'nda Vekilin Özen Borcu, Beta
Yayıncılık, İstanbul 2001.

- Hacımahmutoğlu, Sibel** AT ve Türk Hukukunda Anonim Ortaklığın Karar Alma Sürecinde Yönetim Kurulunun Yapısı ve Çalışanların Katılımı, Yetkin Yayınları, Ankara 2008, (Yönetim Kurulu).
- Hacımahmutoğlu, Sibel** The Business Judgment Rule: İş Adamı Kararı mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı mı?, Batider, Aralık 2014, C.XXX, S.4, s.99-145, (İş Adamı).
- Hayes, Rachel/ Mehran,Hamid/**
- Schaeferc, Scott** Board Committee Structures, Ownership, and Firm Performance, 2004.
<http://apps.olin.wustl.edu/jfi/pdf/hayesmehranschaefer.pdf> (son erişim tarihi: 28.05.2016)
- Hazen, Thomas Lee/**
- Markham Jerry W.** Corporations and Other Business Enterprises, Cases and Materials, American Case Book Series, Standard Ed., Thomson West, 2003.
- Heli, Jonas, C.** Liability for Executives in Russian Companies with Limited Liability and Russian Joint Stock Companies, EBLR, 2010, s.269-344.
- Helvacı, Mehmet** Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, 2.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul 2001, (Sorumluluk).
- Helvacı, Mehmet** Fransız Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu, Prof. Dr. Hayri Domaniç'e Armağan, Beta Yayıncılık, İstanbul 2001, s.103-127, (Fransız).
- Helvacı, Mehmet** İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu, Prof. Dr. Reha Poroy'a Armağan, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi, İstanbul 1995, s.174-185, (İsviçre).

- Helvacı, Mehmet** “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Konusunda Getirdiği Yenilikler”, Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Piyasası'na Etkileri, Uluslararası Konferans, Ankara 2010, s.179-269, (Yenilikler).
- Helvacı, Mehmet** Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunda Farklılaştırılmış Teselsül, GÜHFD, S.2, Y.2013, s.77-97, (Teselsül).
- Henn, G.Harry** Teaching Materials On The Laws Of Corporations With Comparisons Of General And Limited Partnerships And Other Unincorporated Organizations And Synopsis Of Agency Law, 2nd Ed., American Casebook Series, West Publishing Co., 1986.
- Hirsch, Ernst Eduard** Ticaret Hukuku Dersleri, İstanbul 1946.
- Hopt, Klaus J./ Leyens Patrick C.** Board Models in Europe- Recent Developments of Internal Corporate Governance Structure in Germany, The United Kingdom, France and Italy, European Company and Financial Law Review, 2004.
- Ivamy, Hardy/Walker, David M.** Topham's and Ivamy's Company Law, 14th. Ed., Butterworth & Co.(Publishers) Ltd., Shaw & Sons Ltd. London, 1970.
- İmregün, Oğuz** Anonim Ortaklıklar, Yasa Yayıncılık, İstanbul 1989, (Ortaklıklar).
- İmregün, Oğuz** Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklığa Karşı Hukuksal Sorumu, Prof. Dr. Erdoğan Moroğlu'na 65. Yaş Günü Armağanı, Beta Yayıncılık, İstanbul 2001, s.255-277, (Yönetim Kurulu).
- İpekeli Kayalı, Ferna** Türk Ticaret Kanunu'na Göre Birleşmeler, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2014.

- İzmirli, Yadigar** Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Organ Niteliğini Kaybetmesi ve Hukuki Sonuçları, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara 2001.
- Karaca, Bedir** Anonim Ortaklıkta Müdürler ve Hukuki Sorumlulukları, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2010.
- Karaege, Özge** Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeliğine Seçilme Koşulları, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVI, Y. 2012, S. 3, s.67-94.
- Karahan, Sami(Edit)** Şirketler Hukuku, Mimoza Yayınları, Konya 2012.
- Karasu, Rauf** Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, Yetkin Yayınları, Ankara 2015, (İlkeler).
- Karasu, Rauf** 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu İle Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim İle İlgili Getirilen Yenilikler, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C.4, S.2, Yıl 2013, s.33-60, (Kurumsal).
- Karpuzoğlu, Ebru** Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu, İTO, İstanbul 2010.
- Kaya, Arslan** Borca Batık Anonim Şirketin İflasının Ertenmesi, Prof. Dr. Erdoğan Moroğlu'na Armağan, 2. Baskı, İstanbul 2001, s.279-303.
- Kaya, Mustafa İsmail** Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Denetim ve Gözetim Görevi, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Hakan Pekcanitez'e Armağan, C. 16, Özel Sayı 2014, Basım Yılı: 2015, s. 3261-3286.
- Kayar, İsmail** İflasın Ertenmesinde Borca Batıklık Ve İyileştirme Projesi İle İlgili Yargıtay Kararlarının Değerlendirilmesi,

Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dergisi, S. 33, Temmuz-Aralık 2009, s.19-45.

Kayihan, Şaban

6102 s. TTK'na Göre Anonim Şirketlerde Üst
Gözetim, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2012.

Keenan, Denis

Smith&Kenan's Law For Business, Thirteenth Ed.,
Pearson Longman, 2006 .

Kelly, David/Holmes, Ann/

Hayward, Ruth

Business Law, 5th Ed., Cavendish Publishing Limited,
2005.

Kendigelen, Abuzer

Türk Ticaret Kanunu Değişiklikler, Yenilikler ve İlk
Tespitler, XII Levha Yayıncılık, İstanbul 2011.

Kervankıran, Emrullah

Alman Hukuku'nda Business Judgement Rule'nin
Kodifikasyonu-Türk ve Amerikan Hukuku ile
Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme, Prof. Dr. Hüseyin
Ülgen'e Armağan, C.1, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2007
s.249-263.

Kırca, İsmail

“Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir
Yetkisi – Özen Borcu”, Batider 2004, C. .XXII,
S.3, s.85-100, (Özen).

Kırca, İsmail,

TTK.m.371/7 Hakkında Bir İnceleme: AB'ye Üyelik
Yolunda Geri Adım, Batider, C.XXX, Eylül/2014, S.3,
s. 23-37, (TTK.m.371/7).

Kırca, İsmail/

Şehirli Çelik, Feyzan Hayal/

Manavgat, Çağlar

Anonim Şirketler Hukuku, C.1, Banka ve Ticaret
Hukuku Araştırma Enstitüsü, Ankara 2013.

- Korkut, Ömer** Anonim Şirketlerde Fiili Yönetim Kurulu Üyeliği
Prof. Dr. Fırat Öztan'a Armağan, Turhan Kitapevi,
Ankara 2010, s.1367-1386.
- Korkut, Ömer/**
- Yılmaz, Müslüm,** İsviçre Federal Mahkemesinin, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanına İlişkin Bir Kararının Değerlendirilmesi, Batider, Prof. Dr. Reha Poroy'a Armağan, Aralık 2009, C.XXV, S.4, s.539-555.
- Korkutay, Ayhan** 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Bilgi Edinme Hakkı, XII Levha Yayıncılık, İstanbul 2015.
- Kula, Veysel /**
- Mühsürler, Latife** İşletmelerde Yönetim Kurulu Üye Özellikleri ile Yönetim Kurulu Etkinliği İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi, C.V, S.1, s.17-30.
- Lederer, Philip,** A Comparative Analysis of the Liability of Non-executive Directors in the UK and of Members of the Supervisory Board in Germany, European Business Law Review, 17 (6), s.1575-1613.
- Lengauer, Daniel/ Schaad, Martin/**
- Amstutz, Therese(Ed.),** Company Law in Switzerland, Schulthess Verlag, 2009.
- Mimaroğlu, Sait Kemal,** Anonim Şirketlerinde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mes'uliyeti, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara 1967.
- Moroğlu Erdoğan,** 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Değerlendirme ve Öneriler, 7.Baskı, XII Levha Yayıncılık, İstanbul 2012.

- Morse, Geoffrey,** Palmer's Company Law: Annotated Guide to the Companies Act 2006, 2nd Ed., Sweet&Maxwell, 2009.
- Mucuk, İsmet** Modern İşletmecilik, Türkmen Kitapevi, İstanbul 2013.
- Mulligan, Thomas, John** Law of Corporations, T. H. Flood & Company, 1913.
- Odman Boztosun, Ayşe** Hukuksal Açıdan Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2013.
- Oğuzman, Kemal/Öz, Turgut** Borçlar Hukuku Genel Hükümler, C.1, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2012.
- Okutan Nilsson, Gül** Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Sözleşmeleri, Çağa Hukuk Vakfı Yayınları, İstanbul 2003.
- Oplustil, Krzysztof/**
- Teichmann, Christoph,** The European Company - All Over Europe : A State-by-state Account of the Introduction of the European Company, Berlin : De Gruyter. 2004.
- Özalp, İnan (Ed. Celil Koparal),** Yönetim ve Organizasyon, 2012, <https://mircafar.files.wordpress.com/2014/02/yonetim.pdf> (son erişim: 28.05.2016)
- Özdamar, Mehmet,** 6552 Sayılı Kanun İle TTK'da Yapılan Değişiklikler Çerçevesinde Anonim Şirketin Temsili, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVIII, Y. 2014, S. 3-4, s.137-164.
- Özer, Işık** Türk ve Yabancı Hukuk Sistemlerinde Anonim Şirket Yöneticilerinin Mali Hakları, Adalet Yayınevi, Ankara 2013.
- Özkorkut, Korkut** Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri, Bankacılık ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Ankara 2007.

- Öztuna Sopacı, Birgül,** Yönetici Sorumluluk Sigortası, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2015.
- Palmer, Francis Beaufort/**
- Morse, Geoffrey,** Palmer's Company Law, 25th Ed., Vol.2, Sweet&Maxwell, London, 1992.
- Papatya, Gürcan** İşletmelerin Örgütsel Verimliliğe Ulaşmada Yetki Devri Sorunu ve Yönetici Engeli, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1997, S.2, s.127-146.
- Pash, Ali** "Compliance" Kavramının Anonim Ortaklıklar Hukukundaki Anlamı Ve Sorumluluk Sistemine Etkisi, İÜHFM C. LXXI, S. 2, 2013, s. 317-334, (Compliance).
- Pash, Ali** Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi-Corporate Governance, Çağa Hukuk Vakfı Yayınları, İstanbul 2005, (Kurumsal).
- Pash, Ali,** Anonim Ortaklığın Devralınması, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2009, (Devralma).
- Peker, Ömer** Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitü Yayınları, No.258, Ankara 1995.
- Pennington, Robert R.,** Company Law, 2nd Ed., Butterworths London 1967., (Company).
- Pennington, Robert R.,** Partnership and Company Law, Butterworths, London 1962, (Partnership).
- Poroy, Reha / Tekinalp, Ünal /**
- Çamoğlu, Ersin** Ortaklıklar Hukuku I, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2014

- Postacıoğlu, İlhan E.** Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukuki Mesuliyeti ile İlgili Bazı Meseleler, Halil Arslanlı'nın Anısına Armağan, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1978, s.480-511.
- Pulaşlı, Hasan** Anonim Şirketler Hukuku'nda CEO'nun Hukuki Durumu, Batider, Haziran 2007, C.XXIV, S.1, s.17-62, (CEO).
- Pulaşlı, Hasan** Anonim Şirketlerde İç Yönerge, Legal Hukuk Dergisi, C.11, S.125, Y.2013, s.35-45, (İç Yönerge).
- Pulaşlı, Hasan** Corporate Governance/Kurumsal Yönetim İlkeleri Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2003, (Kurumsal Yönetim).
- Pulaşlı, Hasan** Şirketler Hukuku Şerhi, C.1, Adalet Yayınevi, Ankara 2015, (Şerh).
- Pulaşlı, Hasan** Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'na Göre Anonim Şirketlerde Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, Ali Naim İnan'a Armağan, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2009, s.571-590, (Yönetici).
- Pulaşlı, Hasan** Yeni Tüzük Hükümlerine Göre Avrupa Anonim Şirketi, Batider, Aralık 2002, X.XXI, S.4, s.5-25, (Avrupa).
- Pulaşlı, Hasan,** Tek Ortaklı Anonim Şirkette Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu ve İsviçre Federal Mahkemesi'nin Buna İlişkin Üç Kararı, Batider, Prof.Dr. Reha Poroy'un Anısı'na Armağan, Aralık 2009, C.XXV, S.4, s.97-132, (Tek Ortaklı).
- Pulaşlı, Hasan,** Türk Ticaret Kanunu Tasarısına Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğu ve

Müteselsil Sorumluluk, Batider, C.XXV, S.1,
2009, s.27-63, (Özen).

Sealy, Len S.,

Cases and Materials in Company Law, Sixth Ed.,
London, Edinburg, Dublin 1996.

Seymour D. Thompson/

Joseph W. Thompson,

Commentaries on the Law of Private Corporations, 2nd
Ed., The Bobbs-Merrill Company, 1909.

Sezgin, Ayşegül,

Yönetim Kurulu Üyesi İle Anonim Ortaklık Tüzel Kişisi
Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği, Mehmet Somer'in
Anısına Armağan, Beta Yayıncılık, İstanbul 2006,
s.365-381.

Smerdon, Richard,

A Practical Corporate Governance, Fourth Ed.
Sweet&Maxwell, 2010.

Solomon, Lewis D./

Palmiter, Alan R.,

Corporations, Examples and Explanation, Second Ed.,
Little Brown and Company, America 1994.

Stroh, Eddie,

Don't Be Afraid to Delegate, Politeia Vol .21 No. 2,
2002, s.66-79.

<http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2913/stroh2.pdf?sequence=1> (son erişim:
24.05.2016)

Şener, Oruç Hami

Ticari Temsilci ve Ticari Temsil Yetkisi,
Adalet Yayınevi, Ankara 2015, (Temsilci).

Şener, Oruç Hami,

Teorik ve Uygulamalı Ortaklıklar Hukuku,
Seçkin Yayıncılık, Ankara 2012, (Ortaklıklar).

Tekinalp, Ünal/

- Çamoğlu Ersin,** Türk Ticaret Kanunu ve Ticari Mevzuat ve İkincil Düzenlemeler, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2014.
- Tekinalp, Ünal** Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2015, (Yeni).
- Tekinalp, Ünal** Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Kurumsal Yönetim Felsefesine Yaklaşımı, Prof. Dr. Uğur Alacakaptan'a Armağan, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul 2008, s.635-652, (Kurumsal Yönetim).
- Tomas, Marta,** The Duties of Company Directors, a Comparative Approach: Spain and the UK, European Business Law Review September/October 1999, Kluwer Law International, s.419-436.
- Türk, Ahmet,** Anonim Ortaklıkta Sermaye Kaybı ve Borca Batıklığın Hukuki Sonuçları, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 1999.
- Uçar, Salter** Hukukumuzda Yönetim Kurulu ve Denetçiler ile Sorumluluk Halleri, Alfa Basım, İstanbul 1994.
- Üçışık, Güzin/Aydın,Çelik,** Anonim Ortaklıklar Hukuku, C.I, Adalet Yayınevi, Ankara 2013.
- Ünal, Ahmet Cemil** Türk ve Yabancı Hukuk Sistemlerinde CEO'nun Hukuki Durumu, Adalet Yayınevi, Ankara 2014.
- Ünal, Mustafa** Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, Batider, Haziran 1982, C.XI, S.3, s.49-89.

Ülgen, Hüseyin/Helvacı, Mehmet/

Kendigelen, Abuzer/Kaya, Arslan

Nomer Ertan, Füsün N., Ticari İşletme Hukuku, XII Levha Yayıncılık,
2015 İstanbul.

Yanlı, Veliye /

Okutan Nilsson, Gül Anonim ve Limited Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci
Tayini, Batider, Aralık 2014, C.XXX, S.4, 5-42

Yanlı, Veliye İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda İşbölümü İlkesi
ve Yönetim Kurulunun Münhasır Yetkileri,
İÜHFİM, 1997, C.LV S.3, s.261 – 277, (İşbölümü).

Yanlı, Veliye Anonim Şirketlerde İmza Yetkilileri Sadece Yönetim
Kurulu Tarafından Mı Atanabilir? İÜHFİM C. LXXI,
S.2, 2013, s. 439-448, (İmza).

Yanlı, Veliye Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından Türk Ticaret
Kanunu Tasarısının Değerlendirilmesi, Türkiye ve
Avrupa Birliği'nde Sermaye Şirketleri Reformu
Semineri, İstanbul 2007, s. 45 – 66, (Kurumsal
Yönetim).

Yasaman, Hamdi Yönetim Kurulu Üyelerine Karşı Açılacak
Sorumluluk Davaları, Galatasaray Üniversitesi Hukuk
Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Oğuz İmregün'e Saygı
Sempozyumu, 2013/2, s.97-113.

Yıldız, Şükrü, Limited Ortaklıklarda Müdürlerin Sorumluluğu, İstanbul
Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Y.12, S.24
Güz 2013/2, s.61-79.

Yurtsever, Gürdoğan Bankacılığımızda İç Kontrol, Yayın No.256, İstanbul
2008.

<https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/819/2ickontrol.pdf> s.13 (son erişim:
26.05.2016)

Yüce, Mehmet

Anonim ve Limited Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeleri Kanuni Temsilciler Müdürler ve Ortakların Hak ve Sorumlulukları, Ekin Basım Yayın, Bursa 2014.

Yüksel, Sinan,

Yönetim Kurulunun Hukuki Sorumluluğunun Şartları ve Yargının Buna Yaklaşımı, İsviçre Borçlar Kanunu'nun İktibasının 80. Yılında İsviçre Borçlar Kanunu'nun Türk Ticaret Kanununa Etkileri, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2009, s.355-393.

RAPORLAR ve DİĞER DÜZENLEMELER

Commission Recommendation of 15 February 2005, On The Role Of Non-Executive Or Supervisory Directors Of Listed Companies And On The Committees Of The (Supervisory) Board.

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:052:0051:0063:EN:PDF>
(son erişim: 24.05.2016)

Unilever 2008 Annual Report.

https://www.unilever.com/Images/ir-ar08-annual-report_tcm244-421619_en.pdf (son erişim: 28.05.2016)

Council Regulation (EC) No 2157/2001 of 8 October 2001 on the Statute for a European company (SE).

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:294:0001:0021:en:PDF>
(son erişim: 26.05.2016)