

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ**  
**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÖZEL HUKUK ANA BİLİM DALI**

**ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNDE**  
**YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞU**

**Süleyman KALENDER**

**DOKTORA TEZİ**

**ADANA / 2023**

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ**  
**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÖZEL HUKUK ANA BİLİM DALI**

**ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNDE**  
**YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞU**

**Süleyman KALENDER**

**Danışman:** Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ

**Jüri Üyesi:** Prof. Dr. Hayrettin ÇAĞLAR

**Jüri Üyesi:** Prof. Dr. Ömer KORKUT

**Jüri Üyesi:** Prof. Dr. Ertan DEMİRKAPI

**Jüri Üyesi:** Doç. Dr. Mehmet Çelebi CAN

**DOKTORA TEZİ**

**ADANA / 2023**

**Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;**

Bu çalışma, jürimiz tarafından Özel Hukuk Ana Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Başkan:** Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ  
(Danışman)

**Üye:** Prof. Dr. Hayrettin ÇAĞLAR

**Üye:** Prof. Dr. Ömer KORKUT

**Üye:** Prof. Dr. Ertan DEMİRKAPI

**Üye:** Doç. Dr. Mehmet Çelebi CAN

**ONAY**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.  
.../.../2023

Prof. Dr. Serap ÇABUK  
Enstitü Müdürü

**NOT:** Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

## ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 03 / 09 / 2023

Süleyman KALENDER

## ÖZET

### ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNDE YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞU

**Süleyman KALENDER**

**Doktora Tezi, Özel Hukuk Ana Bilim Dalı**

**Danışman: Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ**

**Eylül 2023, 375 sayfa**

Anonim şirketlerde yönetim veya temsil yetkisi kural olarak yönetim kurulu tarafından kullanılmakla birlikte, özellikle halka açık veya büyük ölçekli ortaklıklarda söz konusu yetkilerin tamamının yönetim kurulu tarafından bizzat yerine getirilmesi uygulamada sık rastlanan bir durum değildir. Bu nedenle kanunda, yönetim kuruluna, yönetim veya temsil yetkisinin 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun 367/I ve 370/II hükümlerinde yer alan şartlara uygun olarak, mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü kişilere devretmek suretiyle, şirketin yönetim teşkilatını belirleme yetkisi tanınmıştır. Şirket yönetimi konusunda uzmanlaşmış ve yeterli mesleki tecrübeye sahip olan kişilere yetkilerin devredilmesi, bir yandan şirkette profesyonelleşmeyi sağlamakta, diğer yandan kural olarak, devredilen yetkilerle birlikte bu kapsamda ortaya çıkabilecek hukuki sorumluluk da devredilmiş sayılacağından, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu sınırlandırmaktadır.

Yönetim veya temsil yetkilerinin geçerli bir şekilde devredilmesi halinde, devredilen yetkilerle ilgili olarak yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu; murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve murahhasların üst gözetiminde göstermeleri gereken makul derecede özen yükümlülüğü ile sınırlı olarak devam eder. Çalışmamızda, geçerli ve geçersiz yetki devri hallerinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun ne şekilde ortaya çıkacağı meselesi, mehzaz İsviçre hukukundaki görüş ve yargı kararlarına yer verilmek suretiyle, detaylı bir şekilde incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yetki devri, yönetimin devri, delegasyon, murahhas, yönetim ve temsil.

**ABSTRACT****LEGAL LIABILITY OF THE MEMBERS OF THE BOARD OF DIRECTORS  
IN THE CASE OF TRANSFER OF MANAGEMENT AND REPRESENTATION  
POWER IN JOINT-STOCK COMPANIES****Süleyman KALENDER****Ph.D. Thesis, Department of Private Law****Supervisor: Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ****September 2023, 375 pages**

Although the management or representation authority in joint stock companies is used by the board of directors as a rule, it is not common in practice that all of the said authorities are personally exercised by the board of directors, especially in publicly held or large-scale partnerships. For this reason, in the law, the board of directors is authorized to determine the management organization of the company by delegating the management or representation authority to one or more of the existing board members or to third parties in accordance with the provisions of the Turkish Commercial Code numbered 6102, 367/I and 370/II has been recognized. Delegation of powers to people who are specialized in company management and have sufficient professional experience, on the one hand, ensures professionalization in the company, and on the other hand, as a rule, legal responsibility that may arise in this context together with the delegated powers will be deemed to have been transferred, thus limiting the legal liability of the members of the board of directors.

In case of a valid transfer of management or representation powers, the legal responsibility of the members of the board of directors regarding the delegated powers; limited to the reasonable care obligation that they must show in the selection of the executive directors, in the instructions to be given to them and under the supervision of the executive directors. In our study, the issue of how the legal responsibility of the members of the board of directors will arise in cases of valid and invalid delegation of authority has been examined in detail by including the opinions and judicial decisions in the Swiss law.

**Keywords:** Delegation of authority, delegation of management, delegation, executive director, management and representation.

## ÖN SÖZ

Yönetim veya temsil yetkisinin devri, uzun yıllardır ülkemiz hukukunda uygulanagelen hukuki kurumlardan biridir. Kısaca yetki devri olarak da ifade edilen yönetim veya temsil yetkisinin devri, bir yanda alanında uzman, mesleki yeterliğe sahip kişilerin şirket yönetimine dahil edilerek yönetimde profesyonelleşmeye hizmet ederken, diğer yandan çok sayıda ve çeşitli görev ve yükümlülüğü bulunan yönetim kurulu üyelerinin iş yükünün azalmasına olanak sağlamaktadır. Yönetim kurulu, organizasyon özgürlüğü kapsamında, özellikle yetki devri marifetiyle, kanunda öngörülen şartları yerine getirerek şirketin teşkilat yapısını dilediği gibi belirleme yetkisine sahiptir. Çalışma konumuz bu yönüyle, güncelliğini her zaman koruyan, dinamik bir yapıya sahip olması bakımından önemlidir.

Bu doktora çalışması, 07.09.2023 tarihinde Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ başkanlığında toplanan, Prof. Dr. Ömer KORKUT, Prof. Dr. Hayrettin ÇAĞLAR, Prof. Dr. Ertan DEMİRKAPI ve Doç. Dr. Mehmet Çelebi CAN' dan oluşan juri tarafından oy birliği ile başarılı bulunmuştur. Öncelikle, danışmanlığımı yürüten Sayın Hocam Prof. Dr. iur. Fatih BİLGİLİ' ye bu uzun ve meşakkatli süreçte tüm destek ve katkılarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Tez konusunun belirlenmesi ve tezin yazım sürecinde yönelttiği sorularla her defasında konunun farklı yönlerine dikkat çeken Sayın Hocam Prof. Dr. Ömer KORKUT'a ilgi ve desteğinden dolayı çok teşekkür ederim. Tez komitesi üyesi olarak da çalışmamın her kısmında değerli görüşlerini paylaşan Sayın Hocam Prof. Dr. Hayrettin ÇAĞLAR'a çok teşekkür ederim. Doktora yeterlik jürisinden sonra savunma jürisinde de yer alan, çok değerli tespitleriyle çalışmama büyük katkı sağlayan Sayın Hocam Prof. Dr. Ertan DEMİRKAPI'ya çok teşekkür ederim. Son olarak, yoğun bir zamanında ve yurtdışında bulunmasına rağmen tez savunmasına katılarak değerli görüşleriyle çalışmama katkı veren Sayın Hocam Doç. Dr. Mehmet Çelebi CAN' a çok teşekkür ederim.

Eğitim hayatımın en büyük destekçisi başta anne ve babam olmak üzere ailemin her bir ferdine şükranlarımı sunuyorum. Bir insanın aldığı tüm kararlarında kendisine inanan, her koşulda samimi desteğini esirgemeyen bir ailesinin olması çok değerlidir. Böyle bir aileye sahip olduğum için kendimi çok şanslı hissediyorum, bu vesileyle annem Döne KALENDER'e, babam Seydi KALENDER' e, abilerim; Ejder KALENDER, Erdal KALENDER, Halil KALENDER ve Ali KALENDER'e, beni bir anne şevkiyle büyüten, üzerimde en az annem kadar hakkı olan canım ablam Meryem ÇİL'e,

ailemizin son üyesi, kıymetlimiz, canım kardeşim Mehmet KALENDER' e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Son olarak, bu çalışmanın nihayete ulaşmasında en büyük payın sahibi olan sevgili eşim Kübra EKİNCİ KALENDER' e teşekkür etmek istiyorum. Eşimin anlayışı, desteği ve fedakarlıkları olmasaydı her şey benim için şüphesiz daha zor olacaktı. Doktora sürecinde dünyaya gelen, pandemi ve 6 Şubat depremini birlikte atlattığımız sevgi pıtırıcıları canım kızlarım Elif Sena ve Aysima'nın bize verdiği huzur ve neşenin yerini hiçbir şey tutamaz. Bana iki defa babalık duygusunu yaşatan, dünyanın en iyi annesi olan sevgili eşim Kübra'ya bir kez daha teşekkür ederim. Bu hikayenin asıl kahramanı sendin...

**Süleyman KALENDER**



## İÇİNDEKİLER

## SAYFA NO

|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| <b>ÖZET .....</b>                           | <b>iv</b>  |
| <b>ABSTRACT.....</b>                        | <b>v</b>   |
| <b>ÖN SÖZ .....</b>                         | <b>vi</b>  |
| <b>KISALTMALAR .....</b>                    | <b>xix</b> |
| <b>GİRİŞ.....</b>                           | <b>1</b>   |
| <b>I. KONUNUN TAKDİMİ.....</b>              | <b>1</b>   |
| <b>II. KONUNUN ÖNEMİ .....</b>              | <b>2</b>   |
| <b>III. KONUNUN SINIRLANDIRILMASI .....</b> | <b>2</b>   |

## BİRİNCİ BÖLÜM

ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM ORGANİZASYONU İLE YÖNETİM VE  
TEMSİL YETKİSİ

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. ANONİM ORTAKLIĞIN YÖNETİM YAPISI .....</b>                                         | <b>4</b>  |
| <b>II. YÖNETİM SİSTEMLERİ .....</b>                                                      | <b>5</b>  |
| A. Tarihsel Gelişim.....                                                                 | 5         |
| B. Tek Kurullu Yönetim Modeli .....                                                      | 6         |
| C. İki Kurullu Yönetim Modeli .....                                                      | 8         |
| D. Tercihli Sistem .....                                                                 | 9         |
| E. Yönetim Sistemlerinin Karşılaştırılması.....                                          | 11        |
| <b>III. YÖNETİM ORGANİ: YÖNETİM KURULU .....</b>                                         | <b>12</b> |
| A. Terminoloji ve Tanım .....                                                            | 12        |
| B. Yönetim Kuruluna İlişkin Yenilikler .....                                             | 14        |
| C. Hukuki Niteliği .....                                                                 | 17        |
| 1. Yönetim Kurulu ile Ortaklık Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği .....                | 17        |
| 2. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Anonim Ortaklık Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği ..... | 20        |
| a. Vekâlet Sözleşmesi Görüşü.....                                                        | 23        |
| b. Hizmet Akdi Görüşü.....                                                               | 24        |
| c. Kendine Özgü ( <i>sui generis</i> ) Sözleşme Görüşü.....                              | 27        |

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| d. Konuya İlişkin Değerlendirmemiz .....                                                                        | 29        |
| 3. Yönetim Kurulu ile Genel Kurul Arasındaki İlişki.....                                                        | 30        |
| D. Yönetim Kurulunun Yetkileri ve Yetkilerin Sınırlandırılması .....                                            | 32        |
| 1. Yönetim Yetkisi .....                                                                                        | 32        |
| 2. Temsil Yetkisi .....                                                                                         | 33        |
| 3. Yönetim ve Temsil Arasındaki Farklar.....                                                                    | 35        |
| 4. Yönetim ve Temsil Yetkisinin Sınırlandırılması .....                                                         | 36        |
| a. 6762 Sayılı ETTK Döneminde .....                                                                             | 36        |
| b. 6102 Sayılı TTK Döneminde .....                                                                              | 37        |
| <b>IV. YÖNETİM ORGANİZASYONU: YÖNETİM KURULUNUN İŞLEYİŞİ, İŞ</b>                                                |           |
| <b>BÖLÜMÜ İLE KOMİSYON VE KOMİTELERİN OLUŞTURULMASI.....</b>                                                    | <b>39</b> |
| A. Genel Olarak Yönetim Kurulunun İşleyişi .....                                                                | 39        |
| B. Organizasyon Özgürlüğü .....                                                                                 | 40        |
| C. Komisyon ve Komitelerin Oluşturulması .....                                                                  | 41        |
| 1. Genel Olarak.....                                                                                            | 41        |
| 2. Hukuki Niteliği ve İşlevi .....                                                                              | 44        |
| 3. Şartları .....                                                                                               | 46        |
| 4. Komite ve Komisyonların Kurulması Zorunluluğu .....                                                          | 47        |
| 5. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu' nda Öngörülen Komiteler .....                                               | 49        |
| 6. Kurumsal Yönetim ( <i>Corporate Governance</i> ) İlkeleri Kapsamında Oluşturulması Öngörülen Komiteler ..... | 51        |
| a. Nitelik ve İşlevi .....                                                                                      | 51        |
| b. Kurumsal Yönetim İlkeleri Kapsamında Öngörülen Komite Türleri.....                                           | 53        |
| aa. Kurumsal Yönetim Komitesi .....                                                                             | 53        |
| bb. Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetimi Komitesi.....                                                         | 55        |
| cc. Ücret Komitesi .....                                                                                        | 56        |
| dd. Aday Gösterme Komitesi.....                                                                                 | 57        |

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİ

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNİN AYRIŞMASI.....</b>            | <b>59</b> |
| <b>II. YÖNETİM YETKİSİNİN DEVRİ .....</b>                                 | <b>62</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                     | 62        |
| B. İşlevi.....                                                            | 66        |
| C. Kavram.....                                                            | 67        |
| D. Yetki.....                                                             | 68        |
| E. Şartları.....                                                          | 71        |
| 1. Esas Sözleşmede Yetki Devrine İzin Verilmiş Olması .....               | 73        |
| a. Türk Hukukuna Göre.....                                                | 73        |
| b. İsviçre Hukukunda Konuya Yönelik Yapılan Değişiklik.....               | 75        |
| 2. Yönetimin Devrine İlişkin İç Yönerge .....                             | 76        |
| a. Kavram ve İç Yönerge Türleri .....                                     | 76        |
| b. İç Yönergenin Esas Sözleşme ile İlişkisi.....                          | 78        |
| c. Yönetimin İç Yönerge ile Devri .....                                   | 80        |
| 3. Devredilemez Yetkilerin Dışında Kalan Yetkilerin Devredilebilmesi....  | 83        |
| a. Yetki Devrinin Kapsamı.....                                            | 83        |
| b. Devredilmezlik, Devralınmazlık ve Vazgeçilmezlik Kavramları .....      | 87        |
| c. TTK m. 375'in Getirilme Amacı.....                                     | 89        |
| d. TTK m. 375 Kapsamında Devredilemez Görev ve Yetkiler .....             | 89        |
| aa. Şirketin Üst Düzey Yönetimi ve Bunlarla İlgili Talimatların Verilmesi | 90        |
| bb. Yönetim Teşkilatının Belirlenmesi.....                                | 93        |
| cc. Muhasebe Sisteminin, Finansal Denetim ve Planlamanın Düzenlenmesi...  | 94        |
| dd. Müdürlerin ve Aynı İşleve Sahip Olan Kişiler ile İmza Yetkisi         |           |
| Bulunanların Atanmaları ve Görevden Alınmaları .....                      | 97        |
| ee. Yönetimde Görevli Kişilerin Üst Gözetimi .....                        | 98        |
| ff. Bazı Defterlerin Tutulması, Yıllık Faaliyet Raporunun ve Kurumsal     |           |
| Yönetim Açıklamalarının Düzenlenmesi ile Genel Kurul Toplantılarının      |           |
| Hazırlanması ve İcrası .....                                              | 100       |
| gg. Borca Batıklık Durumunun Mahkemeye Bildirilmesi .....                 | 101       |
| e. Devredilemez Nitelikte Kabul Edilen Diğer Yetkiler .....               | 103       |
| aa. Şirket Birleşme ve Bölünme Sözleşmelerinin İmzalanması.....           | 104       |

|                                                                                                                                               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| bb. Genel Kurul Kararlarına Karşı İptal Davası Açmak .....                                                                                    | 105        |
| cc. Kayıtlı Sermaye Sisteminin Benimsendiği Anonim Şirketlerde Sermaye Artırım Kararı Vermek .....                                            | 106        |
| dd. Şarta Bağlı Sermaye Artırımında Yönetim Kurulunun Beyanname Hazırlama Yetkisi .....                                                       | 108        |
| ee. TTK m. 376 Kapsamındaki Sermaye Kaybı Hallerinde Genel Kurulu Toplantıya Çağırma ve İyileştirici Önlemleri Genel Kurula Sunma Görevi..... | 108        |
| f. Tek Kişilik Yönetim Kurulunda Devredilmez Yetkilerin Kullanımına Yönelik Özel Durumlar .....                                               | 109        |
| 4. Devrin Yönetim Kurulu Kararına Dayanması .....                                                                                             | 111        |
| F. Devrin Yapılabileceği Kişiler .....                                                                                                        | 112        |
| 1. Terminoloji Sorunu .....                                                                                                                   | 114        |
| 2. Yönetim Kurulu Üyeleri .....                                                                                                               | 114        |
| 3. Üçüncü Kişiler .....                                                                                                                       | 116        |
| 4. Komite ve Komisyonlar.....                                                                                                                 | 117        |
| G. Murahhaslığın Fonksiyonel Organ Kavramı ile İlişkisi.....                                                                                  | 118        |
| H. Devredilen Yetkilere Getirilen Sınırlamaların Durumu.....                                                                                  | 119        |
| İ. Yetki Devrinin Devri ( <i>Weierdelegation</i> ) .....                                                                                      | 120        |
| J. Yönetim Yetkisinin Fiilen Bölünmesinin Anlamı (Fiili Yetki Devri).....                                                                     | 122        |
| K. Yönetim Yetkisinin Devrinin Temsil Yetkisinin Devrine Etkisi.....                                                                          | 124        |
| <b>III. TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİ.....</b>                                                                                                      | <b>125</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                                                                                         | 125        |
| B. Temsil Yetkisinin Kapsamı, Şekli ve Sınırları.....                                                                                         | 129        |
| 1. Kapsamı.....                                                                                                                               | 129        |
| 2. Şekli .....                                                                                                                                | 130        |
| a. Türk Ticaret Kanunu'na Göre .....                                                                                                          | 130        |
| b. Türk Borçlar Kanunu'na Göre.....                                                                                                           | 131        |
| c. Kamu İhale Mevzuatına Göre.....                                                                                                            | 132        |
| 3. Temsil Yetkisinin Sınırlandırılması .....                                                                                                  | 134        |
| a. Temsil Yetkisinin Birlikte Temsil Suretiyle Sınırlandırılması.....                                                                         | 135        |
| b. Temsil Yetkisinin Merkezin veya Belirli Bir Şubenin İşleriyle Sınırlandırılması .....                                                      | 140        |
| c. TTK m. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra Yönelik Değerlendirme ve                                                                                |            |

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Eleştiriler .....                                                                     | 140 |
| d. Kapsam Dışı İşlemlerin Hukuki Durumu.....                                          | 143 |
| C. Temsil Yetkisinin Bölünmesi ve Murahhaslara Bırakılması .....                      | 146 |
| 1. Temsil Yetkisinin Bölünmesi.....                                                   | 146 |
| 2. Temsil Yetkisinin Murahhaslara Devredilmesi .....                                  | 147 |
| 3. Temsil Yetkisinin Genel Kurul Kararıyla Devredilmesi .....                         | 149 |
| D. Temsil Yetkisinin Devrinin Şartları.....                                           | 150 |
| 1. Genel Olarak .....                                                                 | 150 |
| 2. Yönetim Kurulu Kararı .....                                                        | 150 |
| 3. En Az Bir Yönetim Kurulu Üyesinin Temsile Yetkili Olması .....                     | 151 |
| 4. Temsil Yetkisine İzin Veren Esas Sözleşme Hükmünün Gerekip Gerekmediği Sorunu..... | 152 |
| E. Temsil Yetkisinin Devredilebileceği Kişiler.....                                   | 154 |
| 1. Temsil Yetkisinin Mevcut Yönetim Kurulu Üyelerine Devri .....                      | 154 |
| 2. Temsil Yetkisinin Üçüncü Kişilere Devri .....                                      | 155 |
| 3. Temsil Yetkisinin Tüzel Kişilere Devri .....                                       | 155 |
| F. Devredilen Temsil Yetkisinin Kullanılma Şekli .....                                | 156 |
| G. Temsil Yetkisinin Tekrar Devri ( <i>Weiterdelegation</i> ).....                    | 158 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN SORUMLULUĞUNA İLİŞKİN GENEL ESASLAR VE SORUMLULUĞUN SINIRLANDIRILMASI

|                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>I. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞU.....</b>                   | <b>160</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                         | 160        |
| B. Hukuki Sorumluluğun Yönetim Kurulu Açısından Anlamı .....                  | 164        |
| 1. Sorumluluk Kavramı .....                                                   | 164        |
| 2. Sorumluluğun Yönetim Kurulu Üyeleri Açısından Anlamı .....                 | 166        |
| C. Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğuna İlişkin Genel İlkeler .....        | 167        |
| 1. Kusurlu Sorumluluk İlkesi .....                                            | 167        |
| a. Kanundan ve Esas Sözleşmeden Doğan Yükümlülüklerin İhlalinde “Kusur” ..... | 168        |
| b. Kusurun İspatı .....                                                       | 170        |

|                                                                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| c. Kusurun Derecesi .....                                                                                       | 173        |
| 2. Sorumluluğun Kişiselliği İlkesi.....                                                                         | 174        |
| 3. Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi .....                                                                      | 175        |
| a. Ortaya Çıkış Nedenleri .....                                                                                 | 175        |
| b. Farklılaştırılmış Teselsüle İlişkin Kavramlar .....                                                          | 178        |
| aa. Birlikte Verilen Zarar- Tek Başına Verilen Zarar .....                                                      | 179        |
| bb. Aynı Zarar .....                                                                                            | 180        |
| cc. Sebebi Aşan Sorumluluk ( <i>überkausale Haftung</i> ).....                                                  | 182        |
| c. Farklılaştırılmış Teselsül Sorumluluğunun Müteselsil Sorumluktan Farkları ..                                 | 183        |
| d. Farklılaştırılmış Teselsül İlkesine İlişkin Hükümün Özellikleri .....                                        | 185        |
| aa. İsviçre Borçlar Kanunu’nun Art. 759 Hükümünün İktibası .....                                                | 185        |
| bb. Hükümün Teselsül ve Rücu İlişkisine Yönelik Belirgin Özellikleri .....                                      | 186        |
| e. Farklılaştırılmış Teselsülde Sorumluluk Tavanının Hesaplanması .....                                         | 187        |
| aa. Dış İlişkide Yönetim Kurulu Üyelerinin Alacaklıya Karşı Durumu.....                                         | 188        |
| bb. İç İlişkide Zararın Hesaplanması .....                                                                      | 191        |
| 4. 6102 Sayılı TTK ile Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğunun Kaldırıldığı Haller .....                       | 192        |
| a. Yönetim Kurulu Üyelerinin Seleflerinin İşlerini İnceleme Yükümlülüğünden Kaynaklanan Hukuki Sorumluluk ..... | 192        |
| b. İlk Yönetim Kurulu Üyelerinin ve Denetçilerin İhmalinden Kaynaklanan Hukuki Sorumluluk .....                 | 193        |
| D. Yönetim Kurulu Üyelerinin Özel Sorumluluk Halleri.....                                                       | 194        |
| 1. Belgelerin ve Beyanların Kanuna Aykırı Olması .....                                                          | 194        |
| 2. Sermaye Hakkında Yanlış Beyanlar ve Ödeme Yetersizliğinin Bilinmesi..                                        | 195        |
| 3. Değer Biçilmesinde Yolsuzluk.....                                                                            | 196        |
| 4. Halktan Para Toplamak .....                                                                                  | 196        |
| 5. Hâkimiyetin Hukuka Aykırı Kullanılması .....                                                                 | 197        |
| 6. Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devrinden Doğan Sorumluluk.....                                                 | 198        |
| 7. Şirketin Kamu Borçlarından Doğan Sorumluluğu .....                                                           | 199        |
| 8. İnançlı Yönetim Kurulu Üyelüğünden Doğan Sorumluluk.....                                                     | 201        |
| 9. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu’na Göre Banka Yönetim Kurulu Üyelerinin Şahsi Sorumlulukları .....             | 202        |
| <b>II. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUKLARININ SINIRLANDIRILMASI .....</b>                           | <b>204</b> |

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞA ETKİSİ

#### I. YÖNETİM YETKİSİNİN DEVRİNDEN DOĞAN HUKUKİ

|                                                                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>SORUMLULUK.....</b>                                                                                                                   | <b>205</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                                                                                    | 205        |
| B. Sorumluluğun Kapsamı.....                                                                                                             | 207        |
| C. Yönetimin Devrinin Sorumlular Çevresini Genişletici Etkisi .....                                                                      | 208        |
| D. Geçersiz Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi.....                                                                                | 210        |
| 1. Esas Sözleşmede Yetki Devrine İzin Verilmemiş Olmasına Rağmen Yapılan Yetki Devri İşlemi Halinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk ..... | 213        |
| a. Türk Hukukunda.....                                                                                                                   | 213        |
| b. İsviçre Hukukunda.....                                                                                                                | 215        |
| 2. İç Yönerge Çıkarılmadan ya da İç Yönergeye Aykırı Olarak Yapılan Yetki Devrinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk.....                   | 217        |
| a. İç Yönerge Çıkarılmadan Yapılan Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi.....                                                         | 217        |
| b. İç Yönergeye Aykırı Olarak Yapılan Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi.....                                                      | 219        |
| 3. Devredilmesi Mümkün Olmayan Yetkilerin Devrinden Doğan Hukuki Sorumluluk .....                                                        | 220        |
| 4. Geçersiz Yetki Devrinde “Kusur” .....                                                                                                 | 221        |
| 5. Geçersiz Yetki Devri Halinde İsviçre Federal Yüksek Mahkemesinin Tutumu .....                                                         | 222        |
| E. Geçerli Yetki Devri Halinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk.....                                                                       | 223        |
| 1. Genel Olarak.....                                                                                                                     | 223        |
| 2. Murahhasların Sorumluluğu.....                                                                                                        | 224        |
| a. Sorumluluğun Kaynağı.....                                                                                                             | 224        |
| b. Sorumluluğun Kapsamı .....                                                                                                            | 225        |
| c. Murahhas Üyelerin Hukuki Sorumluluğu .....                                                                                            | 229        |
| d. Murahhas Müdürlerin Hukuki Sorumluluğu .....                                                                                          | 231        |
| aa. Murahhas Müdür ile Müdür Ayrımı.....                                                                                                 | 231        |
| bb. Yönetim Yetkisinin Devrinin Murahhas Müdürlerin Sorumluluğuna                                                                        |            |

|                                                                                                                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Etkisi .....                                                                                                              | 233        |
| e. Yönetim Yetkisinin Devri Halinde Devredilen Yetkilere İlişkin Kararların Yönetim Kurulunun Onayına Tabi Tutulması..... | 234        |
| 3. Yönetim Yetkisinin Devri Halinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu.....                                     | 236        |
| a. Yönetim Yetkisinin Devrinin Hukuki Sorumluluğu Sınırlandırıcı ve Hafifletici Etkisi .....                              | 236        |
| b. Sorumluluğun Kapsamı .....                                                                                             | 238        |
| c. Yönetim Yetkisinin Devredilmesi Halinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğunun Devam Ettiği Durumlar .....           | 239        |
| aa. Devredilemez Nitelikteki Yetkilerden Doğan Hukuki Sorumluluk .....                                                    | 239        |
| bb. İhtiyari Olarak Devredilmeyen Yetkilerden Doğan Hukuki Sorumluluk.....                                                | 241        |
| d. Murahhasların Seçiminden Doğan Hukuki Sorumluluk .....                                                                 | 242        |
| <b>II. TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK..</b>                                                          | <b>243</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                                                                     | 243        |
| B. Temsil Yetkisinin Devrinin Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğuna Etkisi .....                                 | 244        |
| 1. Temsil Yetkisinin Devri Halinde Yönetim Kurulunun Özen Yükümlülüğü .....                                               | 244        |
| 2. Yönetim Kurulunun Sınırlı Yetkili Temsilci Atamasından Doğan Hukuki Sorumluluğu.....                                   | 245        |
| C. Temsil Yetkisinin Devri Halinde Murahhasların Hukuki Sorumluluğu.....                                                  | 247        |
| 1. Devredilen Temsil Yetkisinin Sınırlarının Aşılmasından Doğan Sorumluluk .....                                          | 247        |
| 2. Kanuni Temsilcilerin Şirketin Kamu Borçlarından Doğan Hukuki Sorumluluğu.....                                          | 249        |



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### YETKİ DEVRİNİN YÖNETİM KURULUNUN ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜNE ETKİSİ: MURAHHASLARIN SEÇİMİNDEN, ÜST GÖZETİMİNDEN VE MURAHHASLARA TALİMAT VERİLMESİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK

|                                                                                            |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>I. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜ .....</b>                                 | <b>252</b> |
| A. Genel Olarak Özen Borcu .....                                                           | 252        |
| B. 6762 Sayılı ETTK' ye Göre Yönetim Kurulunun Özen Borcu .....                            | 254        |
| C. 6102 Sayılı TTK' ye Göre Yönetim Kurulunun Özen Borcu .....                             | 256        |
| D. Yönetim Kurulunun Özen Yükümlülüğünün Yetki Devrine Etkisi.....                         | 258        |
| <b>II. MURAHHASLARIN SEÇİMİNDE ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜNÜN<br/>HUKUKİ SORUMLULUĞA ETKİSİ .....</b> | <b>260</b> |
| A. Hukuki Düzenleme .....                                                                  | 260        |
| B. Murahhasların Seçilmesine İlişkin Hususlar.....                                         | 261        |
| 1. Murahhasları Seçme Yetkisi .....                                                        | 261        |
| 2. Murahhasların Seçiminde Özenin Ölçüsü.....                                              | 264        |
| C. Murahhas Seçiminin Hukuki Sorumluluğa Etkisi .....                                      | 265        |
| 1. Sorumluluğun Kapsamı .....                                                              | 265        |
| 2. Murahhasların Seçiminde Özenin İspatı .....                                             | 268        |
| <b>III. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN ÜST GÖZETİMDEN DOĞAN<br/>HUKUKİ SORUMLULUĞU .....</b>    | <b>269</b> |
| A. Genel Olarak .....                                                                      | 269        |
| B. Yönetim Kurulunun Genel Gözetim ve Denetim Görevi .....                                 | 271        |
| C. Üst Gözetim (Überwachung) Kavramı .....                                                 | 275        |
| 1. Üst Gözetimin Anlamı .....                                                              | 275        |
| 2. Üst Gözetimle İlgili Kavramlar .....                                                    | 277        |
| a. Denetim (Audit) .....                                                                   | 277        |
| b. Kontrol (Kontrolle).....                                                                | 278        |
| c. Revizyon/İnceleme (Revision/Prüfung) .....                                              | 278        |
| d. Compliance (Uyum) .....                                                                 | 279        |
| 3. Günlük Denetim – Üst Gözetim Ayrımı .....                                               | 280        |
| D. İsviçre Hukukunda Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi .....                            | 281        |
| E. Türk Hukukunda Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi .....                               | 284        |

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1. 6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre .....                                    | 284        |
| 2. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre .....                                    | 286        |
| a. İç Gözetim ve Denetim Sisteminin Kurulması.....                                  | 287        |
| b. Üst Gözetim Yükümlülüğünün Yerine Getirilmesine Yardımcı Olan Araçlar .....      | 289        |
| aa. Üst Gözetimin Yerine Getirilmesinde Komite ve Komisyonların Rolü.....           | 289        |
| bb. Yönetim Kurulu Üyelerinin Bilgi Alma Hakkının Üst Gözetime Etkisi ..            | 291        |
| cc. Şirket İşleriyle İlgili Yönetim Kuruluna Rapor Sunulması.....                   | 295        |
| dd. Murahhasların Bilgilendirilmesi .....                                           | 296        |
| F. Kurumsal Yönetim İlkeleri Kapsamında Üst Gözetim .....                           | 297        |
| G. Üst Gözetimden Doğan Hukuki Sorumluluk .....                                     | 298        |
| 1. Sorumluluğun Kaynağı .....                                                       | 298        |
| 2. Üst Gözetim Sorumluluğunun Oluşmasında “Kusur” .....                             | 300        |
| a. Kusurun Kapsamı .....                                                            | 300        |
| b. Kusurun İspatı .....                                                             | 301        |
| 3. Üst Gözetim Görevinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi .....                            | 302        |
| a. Kanuni Düzenlemelere Getirilen Eleştiriler .....                                 | 302        |
| b. Yetki Devri Halinde Üst Gözetim Sorumluluğunu Reddeden Görüş.....                | 304        |
| c. Yetki Devri Halinde Üst Gözetim Sorumluluğunu Kabul Eden Görüş...                | 306        |
| d. Yönetim Kurulu Üyelerinin Üst Gözetimine İlişkin Görüş ve Değerlendirmemiz ..... | 307        |
| e. Üst Gözetime Yönelik İsviçre Federal Mahkemesi'nin Tutumu.....                   | 310        |
| <b>IV. MURAHHASLARA VERİLEN TALİMATLARDAN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK.....</b>          | <b>312</b> |
| A. Yönetim Kurulunun Talimat Verme Yetkisi .....                                    | 312        |
| 1. Talimat Kavramı ve Hukuki Niteliği .....                                         | 312        |
| 2. Talimatın İşlevi .....                                                           | 312        |
| 3. Doktrindeki Görüşler.....                                                        | 313        |
| 4. Değerlendirmemiz .....                                                           | 317        |
| B. Hukuki Sorumluluğa Etkisi.....                                                   | 318        |
| 1. İsviçre Hukukunda .....                                                          | 318        |
| 2. Türk Hukukunda .....                                                             | 321        |
| a. Talimat Verilmemesinden Doğan Hukuki Sorumluluk.....                             | 322        |
| b. Talimat Verilmesinden Doğan Hukuki Sorumluluk.....                               | 323        |

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>V. KONTROL DIŞINDA KALAN OLAY VE İŞLEMLERDEN SORUMSUZLUK</b>        | <b>325</b> |
| A. Hukuki Düzenleme .....                                              | 325        |
| B. Doktrindeki Tartışmalar .....                                       | 326        |
| C. Yetki Devrinden Doğan Yükümlülüklerin Kontrol Dışında Kalması ..... | 328        |
| 1. Seçimde  zenin Kontrol Dışında Kalması .....                        | 329        |
| 2. Talimat Vermenin Kontrol Dışında Kalması.....                       | 330        |
| 3.  st G zetimin Kontrol Dışında Kalması .....                         | 331        |
| <b>VI. YETKİ DEVRİNDEN DOğAN HUKUKİ SORUMLULUğUN</b>                   |            |
| <b>HESAPLANMASINDA FARKLILAŞTIRILMIŞ TESELS L İLKESİNİN</b>            |            |
| <b>UYGULANMASI .....</b>                                               | <b>333</b> |
| <b>SONU  .....</b>                                                     | <b>336</b> |
| <b>KAYNAK A .....</b>                                                  | <b>347</b> |
| <b> ZGE MIŐ .....</b>                                                  | <b>376</b> |

## KISALTMALAR

|                |                                                                                            |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AATUHK</b>  | : 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun                               |
| <b>A.Ş.</b>    | : Anonim Şirket                                                                            |
| <b>AG</b>      | : Aktiengesellschaft                                                                       |
| <b>Art.</b>    | : Artikel (Madde)                                                                          |
| <b>Aufl.</b>   | : Auflage (Baskı)                                                                          |
| <b>AÜHFD</b>   | : Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi                                              |
| <b>B.</b>      | : Band (Cilt)                                                                              |
| <b>B. No</b>   | : Başvuru Numarası                                                                         |
| <b>B.T.</b>    | : Başvuru Tarihi                                                                           |
| <b>BAFAD</b>   | : Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi                                              |
| <b>BAM</b>     | : Bölge Adliye Mahkemesi                                                                   |
| <b>BATİDER</b> | : Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi                                                          |
| <b>BGE</b>     | : Entscheidungen des Schweizerischen Bundesgerichtes (İsviçre Federal Mahkemesi Kararları) |
| <b>Bger.</b>   | : Entscheidungen des Schweizerischen Bundesgerichtes (İsviçre Federal Mahkemesi Kararları) |
| <b>Bkz.</b>    | : Bakınız                                                                                  |
| <b>C.</b>      | : Cilt                                                                                     |
| <b>c.</b>      | : Cümle                                                                                    |
| <b>CB</b>      | : Compliance Berater                                                                       |
| <b>CHF</b>     | : Confederatio Helvetica Franc (İsviçre Frangı)                                            |
| <b>Çev.</b>    | : Çeviren                                                                                  |
| <b>Dan.</b>    | : Danıştay                                                                                 |
| <b>DB.</b>     | : Daire Başkanlığı                                                                         |
| <b>DEÜHFD</b>  | : Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi                                         |
| <b>Diss.</b>   | : Dissertation (Doktora Tezi)                                                              |
| <b>Dpt.</b>    | : Dipnot                                                                                   |
| <b>DVDDK</b>   | : Danıştay Vergi Dava Daireleri Kurulu                                                     |
| <b>E.</b>      | : Esas                                                                                     |
| <b>Edt.</b>    | : Editör                                                                                   |

|                 |                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>E.T.</b>     | : Erişim Tarihi                                                    |
| <b>eBK</b>      | : 818 sayılı Borçlar Kanunu                                        |
| <b>eTTK</b>     | : 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu                                  |
| <b>EÜHFD</b>    | : Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi                    |
| <b>f.</b>       | : Fıkra                                                            |
| <b>GesKR</b>    | : Gesellschafts- und Kapitalmarkrecht                              |
| <b>GK</b>       | : Genel Kurul                                                      |
| <b>GmbH</b>     | : Gesellschaft mit beschränkter Haftung                            |
| <b>GSÜHFD</b>   | : Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi                 |
| <b>GÜHFD</b>    | : Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi                        |
| <b>H.</b>       | : Heft                                                             |
| <b>HD.</b>      | : Hukuk Dairesi                                                    |
| <b>HGK.</b>     | : Hukuk Genel Kurulu                                               |
| <b>Hrsgb.</b>   | : Herausgeber                                                      |
| <b>İBD</b>      | : İstanbul Barosu Dergisi                                          |
| <b>İBK</b>      | : İsviçre Borçlar Kanunu (Obligationenrecht)                       |
| <b>İÜHFM</b>    | : İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası                   |
| <b>K.</b>       | : Karar                                                            |
| <b>KAP</b>      | : Kamuyu Aydınlatma Platformu                                      |
| <b>Karş.</b>    | : Karşı yönde                                                      |
| <b>KİK</b>      | : 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu                                    |
| <b>KYİ</b>      | : Kurumsal Yönetim İlkeleri                                        |
| <b>m.</b>       | : Madde                                                            |
| <b>MÜHF-HAD</b> | : Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi |
| <b>Nr.</b>      | : Nummer (Sayı)                                                    |
| <b>N.</b>       | : Numara                                                           |
| <b>OR</b>       | : Obligationenrecht (İsviçre Borçlar Kanunu)                       |
| <b>Örn.</b>     | : Örnek                                                            |
| <b>Par.</b>     | : Paragraf                                                         |
| <b>Rdn.</b>     | : Randnummer (Paragraf/kenar numarası)                             |
| <b>RG</b>       | : Resmî Gazete                                                     |
| <b>s.</b>       | : Sayfa                                                            |

|               |                                                                  |
|---------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Sa.</b>    | : Sayı                                                           |
| <b>SSGSSK</b> | : 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu |
| <b>ST</b>     | : Der Schweizer Treuhaendler                                     |
| <b>T.</b>     | : Tarih                                                          |
| <b>TBBD</b>   | : Türkiye Barolar Birliği Dergisi                                |
| <b>TBK</b>    | : 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu                                |
| <b>TMK</b>    | : 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu                                 |
| <b>TREX</b>   | : Der Treuhandexperte                                            |
| <b>TSY</b>    | : Ticaret Sicili Yönetmeliği                                     |
| <b>TTK</b>    | : 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu                                |
| <b>vb.</b>    | : Ve benzeri                                                     |
| <b>vd.</b>    | : Ve devamı                                                      |
| <b>Verl.</b>  | : Verlag (Yayınevi)                                              |
| <b>VOC</b>    | : Vereenigde Oost- Indische Compagnie                            |
| <b>Vol.</b>   | : Volume (Cilt)                                                  |
| <b>VUK</b>    | : 213 sayılı Vergi Usul Kanunu                                   |
| <b>Y.</b>     | : Yıl                                                            |
| <b>Yarg.</b>  | : Yargıtay                                                       |

## GİRİŞ

### I. KONUNUN TAKDİMİ

Çalışma konumuz, yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun ne şekilde ortaya çıkacağının tespitine yöneliktir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda<sup>1</sup> ve diğer kanunlarda, yönetim veya temsile yönelik çok sayıda görev ve yetki bulunduğundan, yönetim kurulunun tüm bu yetkileri bizzat kullanmaları teorik açıdan mümkün olsa da, pratikte çok mümkün değildir. Kanunun tek üyeli yönetim kuruluna izin vermesiyle beraber, yönetim veya temsil yetkisinin devri kurumuna duyulan ihtiyacın daha da arttığı görülmektedir.

6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim ve temsil yetkisinin ancak birlikte devri mümkünken, İsviçre Borçlar Kanunu'nda 1991 yılında yapılan köklü değişikliklerin etkisiyle 2012 yılında yürürlüğe giren TTK' da yönetim ve temsil yetkisinin ayrı ayrı devrine izin verilmiştir. Yönetim kurulu, esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrine izin veren bir hüküm bulunması şartıyla, iç yönerge marifetiyle devredilebilir nitelikteki yönetim yetkilerinin bir kısmını veya tamamını, mevcut yönetim kurulu üyelerine yahut üçüncü kişilere devretmeye yetkili kılınmıştır. Diğer taraftan yönetim kurulu, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartıyla, temsil yetkisini bir veya daha fazla murahhas üye ya da müdür olarak üçüncü kişilere devredebilmektedir. Çalışmamızda, kanunda maddi ve şekli şartları belirtilen yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin devam eden hukuki sorumluluklarının kapsam ve sınırları incelenmektedir. Bu kapsamda, yönetim kurulunun TTK m. 375 hükmünde ve kanunun muhtelif yerlerinde yer almakla birlikte, nitelikleri gereği devredilemez olan görev ve yetkilerin kullanılmasından doğan ve ihtiyari olarak devredilmeyen yetkilerden dolayı devam eden sorumlulukları ile murahhaslara devredilen yetkilerle ilgili hukuki sorumluluklarının bulunup bulunmadığı kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır.

---

<sup>1</sup> Çalışmamızın bundan sonraki kısımlarında 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu "eTTK", 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ise "TTK" kısaltması olarak ifade edilecektir.

## II. KONUNUN ÖNEMİ

Yönetim veya temsil yetkisinin devri, uzun yıllardır ülkemiz hukukunda uygulanagelen hukuki kurumlardan biridir. Kısaca yetki devri olarak da ifade edilen yönetim veya temsil yetkisinin devri, bir yanda alanında uzman, mesleki yeterliğe sahip kişilerin şirket yönetimine dahil edilerek, yönetimde profesyonelleşmeye hizmet ederken, diğer yandan çok sayıda ve çeşitli görev ve yükümlülüğü bulunan yönetim kurulu üyelerinin iş yükünün azaltılmasına olanak sağlamaktadır. Yetki devrinin en önemli sonucu ise, özellikle devredilen yetkilerin kullanılması neticesinde ortaya çıkacak hukuki sorumluluğun, kural olarak Murahhaslara ait olmasından dolayı, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu sınırlandırıcı bir işleve sahip olmasıdır. Yönetim kurulu, organizasyon özgürlüğü kapsamında, özellikle yetki devri marifetiyle, kanunda öngörülen şartları yerine getirerek şirketin teşkilat yapısını dilediği gibi belirleme yetkisine sahiptir. Çalışma konumuz, bu yönüyle, güncelliğini her zaman koruyan, dinamik bir yapıya sahip olması bakımından önemlidir.

## III. KONUNUN SINIRLANDIRILMASI

Yetki devrinin yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna etkisini inceleyen çalışmamızda, bu sorumluluğun tespit edilebilmesi için genelden özele doğru giden bir yaklaşım benimsenmiştir. Konumuzun süjesi, yönetim kurulu üyeleri ve sorumluluğun da yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde ortaya çıkan sorumluluk olması nedeniyle, ilk olarak yönetim kurulunun yapısı ve organizasyonu incelendikten sonra üyelerin hukuki sorumluluklarına yönelik genel esaslar ortaya konmuştur. Daha sonra yönetim ve temsil yetkisinin devrine yönelik usul ve esaslar incelenerek yetki devri halinde ortaya çıkacak hukuki sorumluluğun tespiti için gerekli altyapı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Yönetim kurulunun yönetim veya temsil yetkilerini Murahhaslara devretmesi neticesinde, devredilen yetkiler kapsamında ortaya çıkabilecek hukuki sorumlulukların tespiti, çalışma konumuzun amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda, yönetim kurulu üyelerinin yetki devri halinde; Murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve Murahhasların faaliyetlerinin üst gözetiminden doğan hukuki sorumlulukları, mehzat İsviçre hukukundaki görüşler ve yargı kararlarıyla birlikte tüm boyutlarıyla ele alınmaktadır. Çalışmamız, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu kapsamında kurulan anonim ortaklık yönetim kurulu üyelerinin, yetki devri halindeki hukuki



sorumluluklarına yönelik olup; bankalar ile Sermaye Piyasası Kanunu çerçevesinde faaliyet gösteren halka açık anonim ortaklıklarda yetki devrine yönelik özel durumlara değinilmekle birlikte, bu tipteki ortaklıklar araştırma konumuzun dışında tutulmuştur.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM ORGANİZASYONU İLE YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİ

#### I. ANONİM ORTAKLIĞIN YÖNETİM YAPISI

Anonim şirket, sermayesi belirli ve paylara bölünmüş olan, borçlarından dolayı malvarlığıyla, pay sahiplerinin ise kural olarak taahhüt etmiş oldukları sermaye payları ile sadece şirkete karşı sorumluluğu bulunan, tüzel kişiliği haiz bir ticari ortaklıktır (TTK m. 329). Anonim ortaklığın amacı, esas olarak, faaliyetleri neticesinde kâr elde ederek bunu ortakları arasında dağıtmak olduğundan, bu amacın gerçekleşebilmesi için yönetim kurulunun etkin ve verimli bir şekilde çalışması gerekir. Bu da iyi bir yönetim organizasyonuna sahip olmakla mümkündür. Çeşitli hukuk sistemlerinde, anonim şirketlerin yönetim kurulu yapılarına yönelik birbirinden farklı yönetim modellerinin bulunduğu görülmektedir. Ülkeler, ya mevcut şartlara uygun bir yönetim kurulu yapısı oluşturmakta ya da var olan bir modeli seçmek suretiyle, anonim şirketin yönetim teşkilatının şeklini belirlemektedir<sup>1</sup>. Çalışmamızın bu kısmında, anonim ortaklıklarda genel olarak kabul edilen yönetim kurulu modelleri üzerinde durulduktan sonra, TTK kapsamında anonim şirketlerde benimsenen yönetim modeli üzerinde durulacaktır.

Yönetim kurulunun organizasyon yapısı ile ilgili genel olarak kabul edilen esaslı iki model bulunmaktadır. Bunlar: tekli ve ikili yönetim yapısı modelidir. Tekli yönetim yapısı; *monist*, ikili yönetim yapısı ise; *düalist* sistem olarak ifade edilmektedir<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> DOĞAN, Beşir Fatih; Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, Vedat Kitapçılık, 2. Baskı, İstanbul 2011, s. 23.

<sup>2</sup> Aynı zamanda tekli yönetim yapısı için “*tek kurullu veya organlı*”, ikili yönetim yapısı için ise “*iki kurullu veya organlı*” yönetim ifadeleri de kullanılmaktadır. PULAŞLI, Hasan; Şirketler Hukuku Şerhi (Cilt II), Adalet Yayınevi, 4. Baskı, Ankara 2022, s. 1179.

## II. YÖNETİM SİSTEMLERİ

### A. Tarihsel Gelişim

Anonim şirketlerin yönetimine ilişkin tarihsel süreç içerisinde birçok sistem ortaya çıkmış ve dönemin ihtiyaçları doğrultusunda ortaya çıkan yeni durumlara çeşitli çözüm arayışları olmuştur<sup>3</sup>. Özellikle kurumsal yönetim bağlamında, mülkiyet ve denetimi birbirinden ayırma noktasında ortaya çıkan problemlerin giderilmesi için yaklaşık 400 yıldan bu yana farklı çözümler arandığı görülmektedir<sup>4</sup>. Tarihteki ilk “çok uluslu anonim ortaklık” olarak kabul edilen “Vereenigde Oost- Indische Compagnie (VOC)”<sup>5</sup> şirketinin tarihsel gelişimi ve yapısı incelendiğinde, çok sayıda şirketin bu ortaklık üzerinde pay sahibi olduğu ve bir süre sonra pay sahibi şirketler ile ana şirket arasında çeşitli menfaat çatışmalarının yaşandığı görülmektedir. Bu şirketin kuruluşu aşamasında, aşağıda da açıklanacak olan tek kurullu yönetim modeline yakın bir yönetim biçiminin benimsendiği, ancak ilerleyen yıllarda iş hacminin de artmasıyla beraber, icracı bir komite (The Hague Committee) ve muhasebe ile ticari nitelikteki diğer işlemlerin yerine getirilmesi için farklı türden komitelerin kurulduğu

<sup>3</sup> Anonim şirkete ilişkin tarihteki ilk izlere 15. ve 16. yüzyıllarda İtalya’da rastlanmakla beraber, ilk öncüleri 17. yüzyılda Hollanda, İngiltere ve Fransa’da kurulan sömürge (*müstemleke*) kumpanyaları (*ticari ortaklıklar*) sayılmaktadır. Bu tarihlerde kimi devletlerin özellikle Hollandalıların sömürge mücadelelerinde büyük sermayelere gereksinimleri ortaya çıkmıştır. İhtiyaç duyulan bu sermayenin temini halktan karşılanması amacıyla hükümetlerin mutlak otoriteleri altında hedefledikleri amaçlara ulaşabilmek için birtakım kumpanyalar kurdukları görülmektedir. Bu oluşumları doktrinde **Arslanlı**, anonim şirketlerin öncüleri olarak zikretmektedir. Zira sömürge kumpanyalarında da hissedarlar bir teşebbüse muayyen bir sermaye ile iştirak etmekte ve bu kimselerin sorumluluğu yerine getirdikleri sermaye miktarını aşmamaktaydı. **ARSLANLI**, Halil, Anonim Şirketler I (Umumi Hükümler), Fakülteler Matbaası, 3. Baskı, İstanbul 1960, s. 1.

<sup>4</sup> **HOPT**, Klaus J./**LEYENS**, Patrick C. “Board Models in Europa- Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, The United Kingdom, France and Italy”, The Verenigde Oostindische Compagnie 1602- 400 Years of Company Law, Levinus Timmermann (Ed.), Onderneming en Recht, Van der Heijden Institute of Nijmegen, The Hague: Kluwer Law International, Y. 2004, s. 2.

<sup>5</sup> Kısaca VOC olarak isimlendirilen bu şirket, Hollanda Kraliyeti tarafından 21 yıl süre için baharat ticareti ile uğraşan tarihteki ilk çok uluslu ve halka arz edilen şirket olarak kabul edilmektedir. **BÜYÜKATAK**, Aytuğ, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Tezi, Y. 2019, s. 40, dpt. 89.

görülmektedir<sup>6</sup>.

Yukarıda ifade edilen kısaca VOC olarak adlandırılan bu şirket, söz konusu yönetim anlayışının ilk örneklerini ortaya çıkarmakla birlikte, sonraki süreçte başkaca şirketlerin yönetiminde meydana gelen değişikliklerle beraber günümüze kadar birçok yönetim modelinin ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışmamızın bu kısmında, özellikle Avrupa hukuku ve ülkemizde görülen anonim şirket yönetim modellerine yönelik başlıca sistemler incelenecektir.

## B. Tek Kurullu Yönetim Modeli

Tek kurullu yönetim yapısı, anglo- Amerikan hukuk sisteminin (*board system*)<sup>7</sup> yanı sıra, özellikle; İsviçre, İspanya, Belçika, Yunanistan gibi ülkelerde kabul edilen bir modeldir<sup>8</sup>. İsviçre’de 1991 yılında *von Greyerz* başkanlığında yürütülen revizyon çalışmalarında, kuvvetler ayrılığı prensibine dayanan ikili yönetim yapısı sisteminin uygulanma imkanları tartışılmış, ancak, daha esnek bir yapıya sahip olması gerekçesiyle tekli yönetim kurulu sistemi (*Verwaltungsratssystem*) benimsenmiştir<sup>9</sup>. Ülkemizde de geçerli olan bu modele göre, anonim ortaklıklarda yönetim, temsil ve gözetimine

<sup>6</sup> HOPT/LEYENS, Board Models, s. 2.

<sup>7</sup> Amerikan board sisteminde şirketlerin yönetimi noktasında CEO (Chief Executive Officer) çok önemli bir konuma sahiptir. Özellikle holding tipi anonim şirketlerin yöneticileri CEO olarak adlandırılmaktadır. CEO, ABD’de anonim şirketler hukukunda, yönetim kurulu başkanı ve genel müdürün sahip olduğu tüm yetkilere sahip, şirketin kurumsal açıdan en tepe noktasında bulunan yönetici olarak tanımlanmaktadır. PULAŞLI, Hasan, “Anonim Şirketler Hukukunda CEO’nun Hukuki Durumu”, BATİDER, Y. 2007, C. XXIV, Sa. 1, s. 17.

<sup>8</sup> HOPT, Klaus J., “Board oder Vorstand und Aufsichtsrat?”, Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht, Y. 2016, H. 6, s. 201.

<sup>9</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II), s. 1179; Anonim ortaklıklar hukukunda klasik yönetim sistemi olarak adlandırılan idare meclisi sistemi (tek kurullu yönetim modeli) İngiliz ve Amerikan hukuk sistemlerinde de yürürlüktedir. Her iki ülkede e şirketin yönetiminde görevli organ, “*board of directors*”, genel kurul tarafından seçilmekte ve bu organın fonksiyonları, Alman anonim ortaklıklar hukukunda, yönetici kurul ile gözetim kurulu arasında paylaştırılan sevk ve idare görevlerini içermektedir. ÜNAL, Mustafa, “Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması”, BATİDER, Y. 1982, C. XI, Sa. 3, s. 66; İsviçre Borçlar Kanunu’nda 1991 yılında yapılan değişikliklerden önceki anonim şirket teşkilatının yapısı için bkz. STEIGER, F. von (Çeviren: Tahir ÇAĞA); İsviçre’de Anonim Şirketler Hukuku, Fakülteler Matbaası, İstanbul 1968, s. 255-327.

yönelik görev ve yetkilerin tümü, üyeleri genel kurul tarafından seçilen yönetim kurulunda toplanmaktadır<sup>10</sup>. Bu kapsamda yönetim kurulu, bir taraftan şirketin işletme politikası ile ilgili kararlar alıp uygularken, diğer taraftan da bu faaliyetlerin gözetimi görevini de üstlenmektedir<sup>11</sup>.

Yönetim kurulu kendilerine tanınan görev ve yetkileri, esas olarak *kurul organ* olarak kullanır<sup>12</sup>. Ancak, son dönemlerde özellikle büyük şirketlerin yönetim kurullarının görevlerini kurul olarak icra etmedikleri görülmektedir<sup>13</sup>. Yönetim kurulu, TTK m. 367/I hükmünde öngörülen şekli ve maddi şartlara uygun olarak yönetim yetkilerini profesyonel bir ekibe tamamen veya kısmen devretme yahut TTK m. 366 hükmü çerçevesinde; işlerin gidişatının izlenmesi, belirli konularda rapor hazırlanması veya iç denetimin sağlanması gibi amaçlarla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komite ve komisyon oluşturma yetkisine sahiptir<sup>14</sup>. Türk Ticaret Kanunu sistematığına göre, anonim şirketlerde yönetim yapısının oluşturulmasında monist sistem geçerli olmakla birlikte, TTK m. 367/I ve TTK m. 370/II hükümleri uyarınca yönetim veya temsil yetkisinin devri neticesinde fiilen düalist sisteme yakın bir yapının oluşması söz konusudur<sup>15</sup>. Nitekim, yetki devriyle birlikte yönetim kurulu, devri

<sup>10</sup> **GÜRBÜZ USLUEL**, Aslı E., “İcra Kurulu”, Türkiye Barolar Birliği Dergisi (TBBDD), Y. 2019, Sa. 142, s. 357, 370; **DEMİREL**, Duygu, “Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri”, Hacettepe HFD, Y. 2017, C. 7, Sa. 2, s.216.

<sup>11</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 24.

<sup>12</sup> **ARSLAN**, İbrahim, Şirketler Hukuku Bilgisi, Mimoza Yayınları, 12. Baskı, Konya 2007, s. 202; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 287, 288; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329; **HELVACI**, Mehmet, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, Beta Yayınevi, 2. Bası, İstanbul 2001, s. 29; Kurul olarak çalışmak, çağrı ile gündeme bağlı olarak ve kanunda öngörülen nisaplarla toplanılması, konuları ve önerileri müzakere ederek karar alınması, kararların yazılı hale getirilmesi, imzalanması ve karar defterine geçirilmesi anlamına gelir. **DİNÇ**, Serhan, Şirketler Hukuku Şerhi (Cilt II), Edt: Kemal ŞENOCAK, Seçkin Yayınevi, Ankara 2023, s. 1862.

<sup>13</sup> **FORSTMOSER**, Peter, Organisation und Organisationsreglement der Aktiengesellschaft – Rechtliche Ordnung und Umsetzung in der Praxis, Schulthess Verlag, Zürich 2011.

<sup>14</sup> Hemen belirtmek gerekir ki TTK m. 378’e göre, hisseleri borsada işlem gören şirketlerde “riskin saptanması ve yönetimi komitesi” nin kurulması zorunludur. Diğer şirketlerde ise denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde zorunludur. TTK’ de ve Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında kurulması gerekli komite komisyonlar için bkz. Birinci Bölüm, IV-5, 6.

<sup>15</sup> Yönetim kurulunun yetkilerini murahhaslara devretmesi halinde, Alman hukukundaki gözetim

mümkün olan yetkilerin tamamını veya bir kısmını murahhas üye ya da müdürlere bırakarak adeta bir gözetim organı gibi hareket etmektedir. Ancak belirtmek gerekir ki, yetki devri marifetiyle oluşturulan yeni yönetim yapısını “iki kurullu yönetim modeli” olarak nitelendirmek mümkün değildir. Yönetim kuruluna ait yönetime yönelik bazı yetkilerinin devrinin mümkün olmaması (TTK m. 375), en az bir yönetim kurulunun temsil yetkisinin bulunması zorunluluğunun (TTK m. 370/II) bulunması hususları dikkate alındığında, yetki devriyle oluşturulan yönetim modelinin iki kurullu yönetim modeli olarak nitelendirilmesine engeldir. Anonim şirketlerde yönetim kurulu yapısının esas sözleşmeyle değiştirilmesi ise TTK m. 340 hükmünün getirdiği sınırlama nedeniyle mümkün değildir. Nitekim, tek kurullu yönetim modelinin benimsendiği TTK’ da şirket yönetim kurulu yapısının değiştirilmesine izin veren bir hüküm bulunmamaktadır. Bu halde yetki devri marifetiyle, her ne kadar fiili olarak düalist sisteme benzer bir yönetim modeli oluşturulabilse de, şirket içi düzenlemelerle düalist bir modelin oluşturulması, TTK m. 340 düzenlemesine aykırı olacağından Türk hukuku bakımından mümkün değildir.

### C. İki Kurullu Yönetim Modeli

Dualist sistem olarak da adlandırılan iki kurullu yönetim modeli, Almanya ve Avusturya’da zorunlu yönetim kurulu modeli olarak öngörülmektedir. Fransa ve Avrupa Birliği mevzuatında ise seçimlik olarak öngörülmüştür. Bu sistem bir tarafta yönetici kurulun (*Vorstand*), diğer tarafta ise gözetim kurulunun (*Aufsichtsrat*) bulunduğu kuvvetler ayrılığı prensibine dayanır<sup>16</sup>.

İki kurullu yönetim modelinde, şirketin yönetim ve temsil görevi münhasıran yönetici kurula aittir<sup>17</sup>. Yönetici kurulun üyeleri gözetim kurulu tarafından seçilir.

---

kuruluna geniş ölçüde yaklaşacağı yönündeki açıklamalar için bkz. **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 257.

<sup>16</sup> **PULAŞLI**, Hasan, “Yeni Tüzük Hükümlerine Göre Avrupa Anonim Şirketi”, BATİDER, 2009, C. XXI, Sa. 4, s. 15; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 26, 27; **AKDAĞ GÜNEY**, Necla; Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, 2. Baskı, İstanbul 2010, s. 20.

<sup>17</sup> Yönetici kurul, şirketin yönetimi kapsamında kesin olarak genel kurula ve gözetim kuruluna bırakılanların dışında kalan tüm yetkilere sahiptir. **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 51.

Nitekim Aktiengesetzbuch (*Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu*)<sup>18</sup>’un 30. maddesinde, ilk yönetici kurulun gözetim kurulu tarafından atanacağı ve m. 84/I’de ise yönetici kurul üyelerinin en fazla beş yıl için gözetim kurulu tarafından seçileceği hüküm altına alınmıştır. Bu yönetim modelinde gerçek kişi olması zorunlu olan gözetim kurulu üyeleri genel kurul tarafından seçilmektedir<sup>19</sup>. İki kurullu yönetim modelinde, yönetici kurulun en az bir üyeye sahip olması zorunlu olmakla birlikte, birden fazla üye için esas sözleşmede hüküm bulunması gerekir<sup>20</sup>.

Anonim ortaklıklarda (özellikle halka açık anonim ortaklıklarda), pay sahiplerinin şirket işlerinin takibi hususunda ilgisiz kalmaları, genel kurul toplantılarına katılım oranının düşük olması gerçeğinden hareketle, Alman hukukunda şirket yönetiminin aktif bir şekilde gözetim ve kontrolü için gözetim kuruluna yetki verilmiştir<sup>21</sup>. Bu yetki kapsamında gözetim kurulu, bir taraftan yönetici kurulun kararlarının kanuna ve esas sözleşmeye uygun olup olmadığının denetimini yaparken, diğer taraftan yönetim faaliyetlerinin şirket politikasına ve çıkarlarına uygunluğunun denetimini yapar<sup>22</sup>. Başka bir ifadeyle, gözetim kurulu, yönetici kurulun aldığı kararların hukukiliğini, faaliyetlerinin ise yerindeliğinin denetimini yaparak, yönetici kurula gerektiğinde yol göstermektedir<sup>23</sup>.

#### D. Tercihli Sistem

Tek ve iki kurullu yönetim sistemleri zorunludur. Başka bir ifadeyle, bu sistemlerden birini kabul eden ülkelerdeki anonim şirket yönetim kurulunun mevzuatta

---

<sup>18</sup> 1965 tarihli “Aktiengesetzbuch” çalışmamızın bundan sonraki bölümlerinde “APOK” olarak ifade edilecektir.

<sup>19</sup> APOK m. 95’e göre gözetim kurulunun üç üyeden oluşacağı hüküm altına alındıktan sonra şirket sözleşmesi ile bu sayının artırılabilmesi öngörülmektedir. Yine şirket sermayesinin hacmine göre çeşitli asgari sayılar da verilmiştir. Örneğin; şirket sermayesi 1.500.000 Euro ve daha az miktarda ise en az dokuz gözetim kurulu üyesinin atanması gerekir.

<sup>20</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 27.

<sup>21</sup> **OFFENHAMMER**, Christian, Effektivitätsorientierte Ausgestaltung von Audit Committees, Springer Gabler, Zurich 2012, s.10.

<sup>22</sup> **DEMİREL**, Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri, s. 217; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 29.

<sup>23</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II), s. 1179.

öngörüldüğü şekliyle oluşturulması zorunludur. Ancak Fransız hukukunda ve Avrupa Anonim Şirketi (SE)<sup>24</sup> sistemlerinde bu iki sistemden birinin tercih edilmesi imkânı bulunmaktadır<sup>25</sup>. Fransa'nın yanı sıra İtalya'da da 2005 yılından itibaren tercihlili sisteme geçildiği görülmektedir<sup>26</sup>.

6102 sayılı TTK'nın gerekçesinde, 367. ve 370. maddelerinde ifade edilen yönetim ve temsil yetkilerinin devri ile ilgili hükümlerin, yönetim kurulu yapısının monist sisteme göre şekillenmesine veya Almanya'da geçerli olan düalist sisteme uygun olarak oluşturulmasına imkân tanıdığı ifade edilmektedir. Yine bu kapsamda yönetim kurulu yapısının Amerika'da uygulanan yönetim hakkı bulunan (*intern, executive*) ve bulunmayan (*exter, non- excutive*) üyeler ayırımına uygun bir sistem olduğu da vurgulanmaktadır<sup>27</sup>. Her ne kadar yönetim kurulu, yönetim yetkisinin üçüncü kişilere devredip adeta bir gözetim kurulu gibi hareket etse de, Almanya'da geçerli olan iki kurullu yönetim modeline uygun bir yapıya dönüşemez<sup>28</sup>. Her şeyden önce, iki kurullu yönetim modelinde gözetim kurulu üyeleri genel kurul tarafından seçilmekte ve seçilen bu üyeler yönetim kurulu üyelerini tayin eder. Bu hususun dışında Alman hukukunda, gözetim kuruluna pay sahipleri ile şirket çalışanlarının temsilcilerinin katılması yasal zorunluluk olarak karşımıza çıkarken, Türk hukukunda geçerli olan tek kurullu yönetim modelinde böyle bir zorunluluk olmamakla birlikte bu yönde yapılacak bir tasarrufun hukuki geçerliliği de bulunmamaktadır<sup>29</sup>. Bu nedenlerle gerekçede yer alan ifadeye

<sup>24</sup> Avrupa Anonim Şirketi (*Societas Europaea*), Avrupa Birliği Konseyi'nin 08.10.2001 tarih ve 2157/2001 sayılı "Avrupa Anonim Şirketi Ana Sözleşmesine İlişkin Yönerge" kapsamında Alman hukuk sistemindeki *düalist sistem* ile İsviçre hukuk sistemindeki *monist sistem* arasında tercih edilme imkânı getirilmiştir (Yönerge m. 38/b).

<sup>25</sup> Fransız hukuk sistemindeki anonim ortaklık yönetim kurulu yapısı için bkz. **HELVACI**, Mehmet, "Fransız Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu", Prof. Dr. Hayri Domaniç'e Armağan, İstanbul 1995, s. 103 vd.

<sup>26</sup> **NOBEL**, Peter, Monismus oder Dualismus; ein corporatologisches Scheinproblem? In: Charlotte M. Bär (Hrsg.), Verwaltungsrat und Geschäftsleitung, Ihre Tätigkeit und ihr Verhältnis zueinander, Bern/Stuttgart/Wien 2006, s. 9 vd. (*Naklen: PULAŞLI*, Şerh (Cilt II), s. 1180).

<sup>27</sup> Gerekçeye karşı yapılan eleştiri için bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II), s. 1181.

<sup>28</sup> Yetki devri marifetiyle, anonim şirketlerde yönetim kurulu modeli olarak monist sistemin geçerli olduğu Türk hukukunda, yönetimin devri marifetiyle yönetim yapısı düalist sisteme yaklaşmakla beraber, gerçek manada bir düalist sistemin oluşturulmasının mümkün olmadığı yönündeki açıklamalarımız için bkz. Birinci Bölüm, II-B.

<sup>29</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II), s. 1182.



katılmamız mümkün olmamıştır.

### E. Yönetim Sistemlerinin Karşılaştırılması

İsviçre ve Türk hukuk sistemlerinde geçerli olan tek kurullu yönetim modeli (monist sistem) ile Alman ve Avusturya hukuk sistemlerinde benimsenen iki kurullu yönetim modeli (düalist sistem) arasında önemli derecede farklılıklar bulunmakla birlikte, bazı noktalarda birbiriyle benzerlik gösterdikleri de görülmektedir. Diğer taraftan, hangi sistemin daha yararlı olacağı noktasında yapılan tartışmalarda, iki sistemin de kendine özgü avantajlı ve dezavantajlı noktalarının bulunduğu vurgulanmaktadır<sup>30</sup>. Yönetim yetkisinin kısmen veya tamamen devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmünün gerekçesinde, yönetim kurulunun tek kurullu yani monist sisteme göre şekillenmesine, yahut Almanya’da geçerli olan iki organlı (düalist) sistem anlayışına uygun olarak düzenleme yapılabilmesine olanak verdiği, ayrıca Amerika Birleşik Devletleri’nde benimsenen, yönetim hakkı bulunan (intern, executive) ve bulunmayan (exter, non- executive) üyeler ayrımına da uygun bir sistem olduğu ifade edilmektedir. Bunların dışında bu yeni düzenlemenin Fransa’da uygulanan "Président Directeur Général" sistemine de uyum sağladığı vurgulanmaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki, monist sistemin uygulandığı hukuk sistemlerindeki yönetim yapılarında, dualist sisteme yaklaştırmaya imkân veren hukuki müesseseler bulunsa da hiçbir zaman bu yönetim yapılarının dualist sistem olarak adlandırılmaları mümkün değildir<sup>31</sup>. Doktrinde bunun gerekçelerinden biri olarak, yönetim kurulunun devredilemeyen ve devralınamayan yetkilerinin olduğu, bu yetkilerin kullanımından yönetim kurulu üyelerinin hiçbir suretle feragat edemeyeceği düşünüldüğünde, yönetim kurulunun hiçbir zaman salt bir gözetim organı gibi hareket edemeyeceği sonucuna ulaşılmaktadır<sup>32</sup>.

<sup>30</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 31 vd.

<sup>31</sup> FORSTMOSER, Peter, "Vom alten zum neuen Aktienrecht", SJZ, 1992, Sa. 88, s. 144; FORSTMOSER, Peter, "Aufgaben, Organisation und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates", Der Schweizer Treuhänder (ST), 76, s. 487; PULAŞLI, Şerh (Cilt II), s. 1184, 1185.

<sup>32</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 27; CEYLAN, Nurgün, "Anonim Şirketlerde Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devrinin Anlamı, Sonuçları ve TTK m. 371 f. 7 ile Karşılaştırılması", Türkiye Noterler Birliği Hukuk Dergisi, Y. 2015, C. 2, S. 1, s. 21; HELVACI, Mehmet, "Yönetim Kurulunun Anonim Şirketi İdare ve Temsili, Özellikle Devredilemez Görev ve Yetkiler", Bahçeşehir Üniversitesi

### III. YÖNETİM ORGANI: YÖNETİM KURULU

#### A. Terminoloji ve Tanım

Hukuki anlamda kişi, hak ve borçlara sahip olabilme yetisi bulunan varlıkları ifade eder<sup>33</sup>. Başka bir anlatımla, haklara ve borçlara sahip olan varlıklar “*kişi*” olarak adlandırılır. Kişi, gerçek ve tüzel kişi olmak üzere ikiye ayrılır. Gerçek kişi, insanlardan ibaretken tüzel kişi, hukuk düzeninin öngördüğü şartları taşıyan ve belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan mal veya kişi topluluklarını ifade eder. Esasen tüzel kişiler de insanlar gibi hak ve borçlara sahip olabilme imkânı ile donatılmıştır. Ancak tüzel kişiler, gerçek kişiler gibi bu yetileri bizzat kullanabilme olanağına sahip değildir. Bu, tüzel kişilerin hukuken var olmalarına rağmen, cismani olarak bir varlığa sahip olmamalarının doğal bir sonucudur. Söz konusu bu varlığın iradesinin hukuk dünyasında bir tesirinin olabilmesi için gerçek kişiler tarafından temsil edilmesi ihtiyacı ortaya çıkar<sup>34</sup>. Başka bir ifadeyle, tüzel kişilerde organ, belirli sosyal organizasyona sahip olan tüzel kişilerin iradesinin ortaya çıkması ve yansıtılması maksadıyla, hukuk düzeni tarafından oluşturulan zorunlu bir araçtır<sup>35</sup>. Anonim ortaklıklarda tüzel kişiliğinin iradesinin yansıtılabilmesi için “*yönetim kurulu*” olarak adlandırılan organ, tam da bu ihtiyacın giderilmesi için öngörülmüştür<sup>36</sup>. Bu organın üyeleri, gerçek veya

---

Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2014, C. 9, Sa. 117- 118, s. 125.

<sup>33</sup> **YILMAZ**, Hukuk Sözlüğü, s. 384.

<sup>34</sup> **POROY**, Reha/**TEKİNALP**, Ünal/**ÇAMOĞLU**, Ersin; Ortaklıklar Hukuku I, Vedat Kitapçılık, 13. Baskı, İstanbul 2014, s. 329, 352; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 33 vd.; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1221; **KAPLAN**, İbrahim; “6102 Sayılı YTTK Hükümlerine Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri ve Diğer Üst Yöneticilerin, Şirkete, Ortaklara ve Şirket Alacaklılarına Karşı Hukuki Sorumluluğu”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2016, C. 65, S. 4, s. 3502; **YÜCE**, Mehmet, Anonim ve Limited Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeleri Kanuni Temsilciler Müdürler ile Ortakların Hak ve Sorumlulukları, Ekin Yayınevi, Bursa 2014, s. 3.

<sup>35</sup> **ÖZTAN**, Bilge, Medeni Hukuk Tüzel Kişilerinde Organ Kavramı ve Organın Fillerinden Doğan Sorumluluk, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, Sa. 272, Ankara 1970, s. 5 (*Naklen: SOYKAN*, İsmail Cem, Anonim Ortaklıklarda Organ Yokluğu, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2011, İstanbul 2011, s. 5)

<sup>36</sup> “*Organ*” dar ve geniş anlamda iki farklı manaya sahiptir. Geniş anlamda organ, bir tüzel kişinin yönetim, denetim ve gözetim gibi işlevlerini yerine getiren kuruldur. Örneğin, yönetim kurulu, genel kurul, denetim kurulu, gözetim kurulu gibi. Dar anlamda organ ise, tüzel kişinin iradesini ortaya çıkaran ve bunun icrasını sağlayan kişidir. Bu kişinin iradesi bizzat tüzel kişinin iradesidir.

tüzel kişilerden oluşabilir. Ancak nihayetinde yönetim kurulunda oluşacak tüm iradeler gerçek kişi ya kişiler aracılığıyla ortaya çıkar. TMK m. 50/I hükmünde yer alan “*Tüzel kişinin iradesi, organları aracılığıyla açıklanır*” ifadesi de bunu doğrular niteliktedir.

6102 Sayılı TTK sistematiği incelendiğinde; 6762 sayılı mülga eTTK arasında bazı terimsel farklılıkların olduğu göze çarpmaktadır. Bu kapsamda eTTK’ da anonim ortaklığın yönetim organı için kullanılan “*idare meclisi*” yerine TTK’ da “*yönetim kurulu*” kavramının, “*aza*” kelimesinin yerine “*üye*” kavramına yer verilmiştir. Yukarıda, yönetim kurulu modellerini incelerken, Türk hukukunda, İsviçre hukukunda olduğu gibi, tek kurullu yönetim sisteminin benimsendiğini ifade etmiştik<sup>37</sup>. Çalışmamızın devam eden bölümlerinde yönetim kurulu kavramı için özellikle İsviçre ve Alman hukuk sistemlerine değinilen kısımlarda, kavram kargaşası olmaması adına, Türk ve İsviçre hukuku için “*yönetim kurulu*” (*Verwaltungsrat*), Alman hukuku için ise “*yönetici kurul*” (*Vorstand*) ifadeleri tercih edilecektir.

Anonim ortaklıklarda, esas sözleşmeyle atanan veya daha sonra genel kurul tarafından seçilmiş, bir veya daha fazla kişiden oluşan şirketin yönetim ve temsilinde yetkili bir yönetim kurulu bulunur (TTK m. 359). Yönetim kurulu, genel kurul ile birlikte anonim şirketlerde kurulması zorunlu organlar arasında bulunan ve yetkili olduğu konularla ilgili kararlarını *kurul* halinde alan bir kurul-organ niteliğine sahiptir<sup>38</sup>. Diğer bir ifadeyle, yönetim kurulu üyelerden oluşan bir kuruldur. Kurulun tek üyeden oluşması halinde, yönetim kurulunun kurul- organ sıfatına zarar gelmez<sup>39</sup>. Organ kavramının da tüzel kişilik gibi soyut bir kavram olduğu düşünüldüğünde, bu organa “*üye*” olarak nitelendirilen gerçek kişiler canlılık kazandırır.<sup>40</sup> Ortaklığın yönetilmesi ve

---

**TEKİNALP**, Ünal, Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2015, s. 105.

<sup>37</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-B.

<sup>38</sup> **ARSLAN**, Şirketler Hukuku Bilgisi, s. 202; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 287, 288; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 29; **ŞENOCAK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1862.

<sup>39</sup> Çamoğlu, eserinde, yönetim organının tek üyeden oluşması halinde “*şahıs- organ*”, birden çok üyeden oluşması halinde ise “*kurul- organ*” olarak nitelendirilebileceğini ifade etmektedir. **ÇAMOĞLU**, Ersin, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, 3. Baskı, İstanbul 2010, s. 37; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 6.

<sup>40</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329, 352; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 33 vd.; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1221; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **YÜCE**, Hukuki Sorumluluk, s. 3.

şirketle hukuki ilişki içinde bulunanlara karşı şirketi temsil etme, yönetim kuruluna verilen en temel görevdir. Yönetim kurulunun şirketi yönetme yetkisi iç ilişkide kendini gösterirken, temsil yetkisinin ise dış ilişkide ortaya çıktığı görülmektedir.

Yönetim kurulu, yasada kendisine verilen yetkiler çerçevesinde, kural olarak şirketin işletme konusu içinde kalmak koşuluyla, her konuda şirketi idare etmeye yetkilidir<sup>41</sup>. Ancak, her ne kadar işletme konusu içinde kalsa da, kanunun açıkça başka bir organa vermiş olduğu yetkiler yönetim kurulu tarafından kullanılamaz.<sup>42</sup> Yönetim kurulunun diğer bir özelliği, *sürekli* olmasıdır. Bu durum, yönetim kurulunun anonim şirketlerde kurulması zorunlu kanuni organlarından biri olmasının sonucudur. Nitekim, uzun bir süreden beri şirketin kanunen kurulması zorunlu organlarının olmaması halinde pay sahiplerinin, şirket alacaklılarının veya Gümrük ve Ticaret Bakanlığı' nın<sup>43</sup> istemi üzerine, mahkeme kararıyla şirketin feshinin gündeme gelmesi söz konusudur (TTK m. 530). Tüm bu açıklamalar ışığında, yönetim kurulunu, kendisini oluşturan unsurları da göz önünde bulundurarak, bir ya da daha fazla üyeden oluşan, kanunda ya da esas sözleşmede kendisine tanınan yetkiler çerçevesinde şirketi yönetme ve temsil yetkisine sahip, kurul olarak karar alan, anonim şirketlerde kurulması zorunlu icra organı şeklinde ifade etmek mümkündür.

## B. Yönetim Kuruluna İlişkin Yenilikler

6102 sayılı TTK ile birlikte anonim ortaklığın yönetim kuruluna ilişkin birçok değişiklik yapılmasının yanı sıra, bazı yeni hükümlerin de kanuna eklendiği görülmektedir<sup>44</sup>.

<sup>41</sup> **BİLGİLİ**, Fatih/**DEMİRKAPI**, Ertan; Şirketler Hukuku, Dora Basım-Yayın, 9. Baskı, Bursa 2013, s. 363.

<sup>42</sup> Örnek: Esas sözleşmenin değiştirilmesi, şirketin bilançosunun onaylanması ve kâr payı dağıtım kararının alınması, yönetim kurulu ve denetçilerin atanması, azli ve ibrası gene kurula ait yetkilerden olup yönetim kurulu tarafından kullanılamaz.

<sup>43</sup> Mülga Ekonomi Bakanlığı ile mülga Gümrük ve Ticaret Bakanlığı 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile birleştirilerek "Ticaret Bakanlığı" adını almıştır.

<sup>44</sup> Yönetim kurulu üyeliği için aranan şartlara ilişkin değişikliklerin 6762 ve 6102 sayılı kanun hükümleri çerçevesindeki değerlendirme için bkz., **YAVUZ**, Mustafa, "Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği İçin Aranan Şartlar", Mali Çözüm Dergisi, 2013, Sa. 117, s. 157-154.

6762 sayılı eTTK döneminde yönetim kurulunun en az üç üyeden oluşacağı ve pay sahipleri arasından seçilmesini öngören sembolik kural terkedilmiştir (eTTK m. 312)<sup>45</sup>. Mülga kanun döneminde yönetim kurulu üyelerinin aynı zamanda pay sahibi olma şartı kuralı ile yönetim kurulu üyelerinin şirket işlerine ilgi ve bağlılıklarını sağlamak olarak belirtilmektedir. Ancak tek bir paya sahip bir kişinin de yönetim kurulu üyeliğine seçilme için öngörülen şartı sağlayabiliyor olması, uygulamada söz konusu kural ile ulaşılmak istenen amacın önemini ortadan kaldırmaktadır<sup>46</sup>. Yeni kanun ile birlikte, yönetim kurulunun tek kişiden oluşması mümkün hale gelmesinin yanı sıra, üyelerin pay sahibi olma şartı da kaldırılmıştır. Eski uygulamada pay sahibi olmayan bir kişinin yönetim kuruluna seçilmesi halinde, bu kişinin göreve başlayabilmesi için pay sahibi sıfatını kazanması zorunluydu<sup>47</sup>. Yeni kanun ile birlikte yönetim kurulu üyelerinin şirkette pay sahibi olma şartı kaldırılmıştır<sup>48</sup>. Böylece uzman ve profesyonel bir yönetim yapısının oluşturulması konusunda kolaylık sağlanmıştır<sup>49</sup>. Yönetim kurulunun tek kişiden oluşmasına izin veren bu yeni sistemin, yönetim yetkisinin devri marifetiyle yönetimde profesyonelleşmeye katkıda bulunacağı kanısındayız<sup>50</sup>.

Yine eski kanun döneminde, yönetim kuruluna seçilecek üyelerin ehliyetine ilişkin mevcut bir hüküm yoktu. Bu durum doktrinde, özellikle kendisine yasal

---

<sup>45</sup> Pay sahibi olmayan kişilerin yönetim kuruluna seçilmesi halinde, bu kişiler ancak pay sahibi sıfatını kazandıktan sonra göreve başlayabiliyordu. **ERİŞ**, Gönen, Açıklamalı- İctihatlı Türk Ticaret Kanunu Ticari İşletme ve Şirketler (Cilt 1), Seçkin Kitabevi, Güncellenmiş 2. Baskı, Ankara 1987, s. 892.

<sup>46</sup> **ARSLANLI**, Halil, Anonim Şirketler II (Anonim Şirketin Organizasyonu), Fakülteler Matbaası, 3. Baskı, İstanbul 1960, s. 95.

<sup>47</sup> **ÇELİKTAŞ**, İlyas “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Nitelikleri Konusunda Karşılaşılabilecek Sorunlar”, Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi (MÜHF-HAD)- Özel Sayı, “6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu’nu Beklerken” 10-11-12 Mayıs 2012- Sempozyum), Y. 2012, C. 18, Sa. 2, s. 602. **YAVUZ**, Yönetim Kurulu Üyeliği İçin Aranılan Şartlar, s. 148.

<sup>48</sup> İsviçre Borçlar Kanunu’nun (OR) 707/1 maddesindeki pay sahibi zorunluluğu ifadesi ile pay sahibi olmayan bir kişi seçildiği zaman göreve başlayabilmesi için pay sahibi olmayı zorunlu kılan İBK m. 707/2 2005 yılında kabul edilen ve Ocak 2008’de yürürlüğe giren değişiklikle kaldırılmıştır.

<sup>49</sup> **PULAŞLI**, Hasan, Şirketler Hukuku Genel Esaslar, Adalet Yayınevi, Güncellenmiş ve Genişletilmiş 3. Baskı, Ankara 2015, s. 409; **YAVUZ**, Yönetim Kurulu Üyeliği İçin Aranılan Şartlar, s. 148.

<sup>50</sup> TTK sistemindeki profesyonelleşme hususunda bkz. **KURT**, Gülizar/**DEMİR**, Göneç, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısında Profesyonelleştirme ve Vekalet Teorisi”, Hukuki Perspektifler Dergisi, Y. 2006, Sa. 06, s. 60-66.

danışman atanan kişilerin yönetim kuruluna seçilip seçilemeyeceğine ilişkin tartışmalara neden olmaktadır<sup>51</sup>. Yeni kanun ile birlikte, yönetim kurulu üyelerinin tam ehliyetli olması şartı getirildiğinden bu tartışmalara son bulmuştur. Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu üyesi olan tüzel kişi adına tescil edilecek gerçek kişinin de tam ehliyetli olması gerekir (TTK m. 359/III).

6762 sayılı eski TTK’ da pay sahibi olan tüzel kişilerin yönetim kurulu üyesi seçilemeyeceği öngörülmekteydi (eTTK m. 312/II). Yeni düzenleme ile birlikte pay sahibi olup olmadığına bakılmaksızın tüzel kişilerin yönetim kurulu üyesi olarak seçilebileceği hükme bağlanmıştır (TTK m. 359/II). Ancak yönetim kuruluna seçilecek tüzel kişi üyenin kendisini YK toplantılarında temsil etmesi için tam ehliyetli gerçek bir kişiyi belirlemesi gerekir. Tüzel kişi tarafından belirlenen bu kimse ticaret siciline tescil ve ilan edilir. Tüzel kişi tarafından seçilen bu kişinin ticaret siciline tescili ile genel kurul tarafından seçilen YK üyelerinin sicile tescilinde, tescilin hukuki etkisi bakımından farklılık bulunmaktadır. Tüzel kişi tarafından seçilen üyenin ticaret siciline tescili kurucu etkiye sahiptir. İlan ise açıklayıcı mahiyettedir<sup>52</sup>.

Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini yerine getirirken şirkete verebileceği zararın, şirket sermayesinin yüzde yirmibeşini aşan miktarda sigorta ettirilerek teminat altına alınması halinde, bu durum halka açık şirketlerde SPK’nın ve hisseleri borsada işlem görüyorsa ayrıca borsa bülteninde duyurulması zorunluluğu da yeni kanun ile getirilen yeniliklerden biridir (TTK m.361).

Yukarıda sayılan hususların dışında, belirli pay gruplarının yönetim kurulunda temsil edilmesi, YK üyelerinin hukuki sorumluluklarına ilişkin mutlak teselsül ilkesinin terkedilerek farklılaştırılmış teselsül sorumluluğunun benimsenmesi, iç yönerge ve yetki devri kapsamında özellikle yönetim ve temsil yetkisinin ayrı ayrı devredilebilme imkânı, YK üyelerinin bilgi alma hakkı, borçlanma ve kefalet yasağı gibi hususlarda bazı yeniliklerin getirildiğini ifade etmek mümkündür.

<sup>51</sup> PULAŞLI, Genel Esaslar, s. 409.

<sup>52</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1177; KARAEĞE, Özge, “Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeliğine Seçilme Koşulları”, GÜHFD, 2012, C. XVI, S.3, s.82; ÖZDAMAR, Mehmet, “6552 Sayılı Kanun ile TTK’ da Yapılan Değişiklikler Çerçevesinde Anonim Şirketin Temsili”, GÜHFD, 2014, C. XVIII, Y. 2014, Sa. 3-4, s. 140.

### C. Hukuki Niteliği

Yönetim kurulunun hukuki niteliğini, kurul-organ olarak yönetim kurulu ve ortaklık arasındaki hukuki ilişki ile yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin niteliklerini birbirinden ayırmak gerekir. Bu kapsamda konu bu iki yöneyle ele alınacaktır.

#### 1. Yönetim Kurulu ile Ortaklık Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği

Yönetim kurulu ile anonim şirket arasındaki hukuki ilişkinin tespiti için öncelikle yönetim kurulunun anonim ortaklığın bir organı olduğu hususundan yola çıkmak gerekmektedir. Nitekim anonim şirketler, diğer tüm ticari şirketlerde olduğu gibi ticaret siciline tescil ile birlikte tüzel kişilik kazanarak hak ve fiil ehliyetine sahip olur. Tüzel kişiler TMK m. 50 hükmü gereği iradelerini ancak organları marifetiyle açıklayabilir<sup>53</sup>. Bu da şirketin hak sahibi olması ya da borç altına girebilmesi yönündeki iradesinin açıklanabilmesi için bir organa ihtiyaç duyulduğu anlamına gelir<sup>54</sup>. Yönetim kurulu, anonim ortaklığın bir organıdır. “*Organ*”<sup>55</sup> kavramı soyut bir nitelikte olup, kanunda bununla ilgili herhangi bir tanımlamanın yapılmamıştır.<sup>56</sup> Anonim şirketler hukukunda organ ifadesinden, gerçek veya tüzel kişilerden oluşan kurullar anlaşılır. Üyeliğe tüzel bir kişinin seçilmesi durumunda, tüzel kişi, yönetim kurulunda gerçek bir kişiyle temsil edilmek zorundadır. O halde yönetim kurulu, bir kurul-organ olmakla birlikte, soyut nitelikteki “*organ*” kavramının içi gerçek kişilerle doldurularak, toplanıp karar alabilen, başka bir ifadeyle ete-kemiğe bürünen canlı bir yapıya dönüşür<sup>57</sup>. 6102

<sup>53</sup> Dar anlamda organ kavramı, kanunda veya şirket tarafından çıkarılan iç düzenlemeler marifetiyle oluşturulan bir birimde, belirli bir göreve atanan veya seçilmek suretiyle görevlendirilen, şirket tüzel kişiliğinin yapısal nitelikteki fonksiyonlarını dışa yansıyacak şekilde yerine getiren ve bu kapsamda ortaya çıkan hukuki sorumluluğu üstlenen gerçek veya tüzel kişiler olarak tarif edilmektedir. **ÖZTAN**, Organ Kavramı, s. 10-12, 81-82 (*Naklen: DOĞAN*, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 6, dpt. 5).

<sup>54</sup> **KOCABIYIK**, Sami, “Anonim Şirket ile Yönetim Kurulu Üyeleri Arasındaki İş Sözleşmelerinin Geçerliliği ve Hukuki Sorunlar”, Legal Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 17, Sa. 200, s. 3418.

<sup>55</sup> Anonim şirketlerde “organ” kavramına yüklenen anlamlar için bkz. **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 105.

<sup>56</sup> **UYSAL**, Levent; “6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu – I” Türkiye Barolar Birliği (TBB) Dergisi, Y. 2009, Sa. 80, s. 318.

<sup>57</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329, 352; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1221;

sayılı TTK' nin yürürlüğe girmesiyle beraber anonim şirketlerde tek üyeli yönetim kurulu mümkün hale gelmiştir. Yönetim kurulunun tek üyeden oluşması, onun “kurul” niteliğini engellemez<sup>58</sup>. Çünkü “kurul” ifadesi burada birden çok kişiden ziyade bir organın varlığını işaret etmektedir. Gerekçede, modern hukuk düzeninde artık kurulların birden fazla üyeden oluşması yönündeki gerekliliğin anlamını kaybettiğini, tek kişilik yönetim kurulunun birçok komite ve komisyonla birlikte çalışması sayesinde çok daha güçlü bir yönetim örgütünün oluşturulabileceği vurgulanmaktadır.

Anonim şirket tüzel kişiliği ile yönetim kurulu arasındaki hukuki ilişkinin niteliği doktrinde tartışmalı bir konudur. Yönetim kurulu ile anonim şirket arasındaki ilişkinin tespiti noktasında; “*akit teorisi*”, “*kurum teorisi*” ve iki görüşten yararlanılmak suretiyle öngörülen “*karma teori*” çerçevesinde çeşitli görüşler ortaya çıkmıştır<sup>59</sup>. Doktrinde **Steiger** ise, anonim ortaklıklarda bir bütün olarak yönetim kurulu ile şirket tüzel kişiliği arasında özel bir hukuki ilişkinin bulunmadığını, ancak kamu tüzel kişilerinin temsilcileri ile şirket arasında hukuki bir ilişkinin bulunduğunu ifade etmektedir<sup>60</sup>.

Öğretideki *akit teorisi* kapsamında ortaya çıkan görüşe göre, şirketin iradesi genel kurulda oluşur. Genel kurulda oluşan bu iradenin (kararların) icra edilebilmesi için, şirket tüzel kişiliği tarafından vekâlet ve temsil hükümleri çerçevesinde bazı kişi ya da kurumlara alınan bu kararların uygulanması için yetki verilmesi gerekir. Şirket, yönetim kuruluna vekâlet sözleşmesi kapsamında yetki vererek, yönetim kurulunun icra-i nitelikte bir organ olmasını sağlar. O halde vekâlet ilişkisi neticesinde şirket, yönetim kurulu tarafından sevk ve idare edilecektir.<sup>61</sup> Anonim şirket ile yönetim kurulu arasındaki hukuki ilişkinin vekâlet akdine dayandığına yönelik görüş, yargı kararlarında

---

**ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 33 vd.; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **YÜCE**, Hukuki Sorumluluk, s. 3.

<sup>58</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1221.

<sup>59</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 830.

<sup>60</sup> **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 257.

<sup>61</sup> İlgili görüş ile ilgili açıklamalar için bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 830; **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu, s. 70, 71; **AYHAN**, Rıza/**ÇAĞLAR**, Hayrettin/**ÖZDAMAR**, Mehmet; Şirketler Hukuku Genel Esaslar, Yetkin Yayınevi, Ankara 2019, s. 305; Anonim ortaklık ile yönetim kurulu arasındaki ilişkinin sözleşmesel nitelikte olmadığı, söz konusu ilişkinin organsal ilişki temeline dayandığına yönelik olarak bkz. **SOYKAN**, Organ Yokluğu, s. 16.



da kendini göstermektedir<sup>62</sup>.

Öğretide “*kurum teorisi*” olarak ifade edilen diğer bir görüşe göre, anonim şirkette kurulması zorunlu iki organ bulunmaktadır. Bu iki organ (genel kurul ve yönetim kurulu), anonim şirket tüzel kişiliğine bağlanan bütün hak ve yetkileri aralarında paylaşarak kullanırlar.<sup>63</sup>

Türk ve İsviçre hukuk sistemlerinde hâkim görüşe göre, yukarıda ifade edilen iki görüşten de yararlanılmak suretiyle ortaya çıkan *karma teori* benimsenmektedir. Bu görüşe göre, her şeyden önce, anonim şirket organlarının tüzel kişiliğinin bulunmadığı, sadece ortaklığın sahip olduğu bir tüzel kişiliğin bulunduğu ve söz konusu organların anonim şirket tüzel kişiliği adına bazı kararların alınmasında yetkili bir karar organı niteliğinde olduğu ifade edilmektedir.<sup>64</sup> Yönetim kurulu ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişki sözleşmesel nitelikte olmayıp, kanımızca organsal bir ilişkidir. Kanun koyucu anonim şirketlerde kurulması zorunlu organlar öngörerek bu organların görev ve yetkilerini ayrı ayrı düzenlemiştir. Sözleşmesel ilişki, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında kendini göstermekle birlikte, bir bütün olarak yönetim kurulu ile şirket arasında bir sözleşme ilişkisi bulunduğuna yönelik bir sonuca ulaşmamız mümkün olmamıştır.

---

<sup>62</sup> **Yarg. HGK, T. 07.11.2001, E. 2001/13-1026, K. 2001/765.** Kararın özeti için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Necla, “Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları”, AÜHFD, Y. 2008, C. 57, Sa. 1, s. 18, dpt. 57.

<sup>63</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 830; **POROY/TEKİNALP (Tekinalp/Çamoğlu)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 326; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329;

<sup>64</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 830; **POROY/TEKİNALP (Tekinalp/Çamoğlu)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 326; Karar organı, tüzel kişinin iradesinin ortaya çıkmasını sağlayan, davranış biçimini belirleyen kararları alan organdır. Yürütme organı ise, karar organı tarafından alınan kararların uygulanmasını sağlayan, üçüncü kişilerle tüzel kişi adına ve hesabına işlem tesis eden, baika bir ifadeyle üçüncü kişilerle tüzel kişi arasındaki hukuki ilişkiyi kuran yahut mevcut hukuki ilişkiyi sonlandıran organdır. Anonim şirketlerde bu ayırım kesin değildir. Nitekim genel kurul karar organıyken, yönetim kurulu yürütme organı olmakla birlikte kanunun kendisine tanıdığı alanlarda şirketin iradesini ortaya koyan bazı kararları da alabilmektedir. **ÖZTAN**, Organ Kavramı, s. 95 (*Naklen: SOYKAN*, Organ Yokluğu, s. 7).

## 2. Yönetim Kurulu Üyeleri ile Anonim Ortaklık Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği

Yönetim kurulu, kurul- organ olarak görev yapar ve bu organın içi gerçek kişiler marifetiyle doldurulur. Bu kişiler, doktrinde “*organ görevlisi üye*” (*Organträger*) olarak da ifade edilmektedir<sup>65</sup>. Yönetim kurulunun organ olarak soyut bir yapıya sahip olması nedeniyle, hukuk dünyasında somut bir karşılığının olması şarttır. Bu organın içi ancak gerçek kişiler tarafından doldurulabilir ve bu sayede yönetim kurulu, kendisine tanınan görev ve yetkileri kullanarak üçüncü kişilerle muhatap olabilme gücüne sahip olur<sup>66</sup>.

Yönetim kurulu ile şirket tüzel kişiliği arasında, yönetim kurulunun *kurul- organ* olması nedeniyle, adeta organik bir uzuv ilişkisi ortaya çıkarken; kurul üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasında, üyelere bu sıfatı kazandıran farklı bir hukuki ilişki mevcuttur<sup>67</sup>. Nitekim sorumluluk hukuku kapsamında, yönetim kurulunun almış olduğu kararlardan dolayı bazen tüm üyelerin sorumluluğu doğarken bazen de bireysel olarak üyelerinin sorumluluğunun ortaya çıktığı görülür. Bu bakımdan kurul üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin belirlenmesi, sorumluluk hukuku bakımından oldukça üzerine önem atfedilen bir konudur<sup>68</sup>. Ancak burada şu husus gözden

<sup>65</sup> **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **DOĞAN YENİSEY**, Kübra, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası (İÜHF)- Prof. Dr. Fevzi ŞAHLANAN’a 2016 Armağan Özel Sayısı, Y. 2016, C. 74, s. 315.

<sup>66</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329, 352; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1221; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 33 vd.; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **YÜCE**, Hukuki Sorumluluk, s. 3.

<sup>67</sup> Bu hukuki ilişkinin sözleşmesel nitelikte olduğu konusunda doktrinde bir görüş birliği vardır. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 107; **İMREGÜN**, Ortaklıklar Hukuku, s. 202; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 114; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 101; **POROY/TEKİNALP (Tekinalp/Çamoğlu)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 326; **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 257; **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 317; **ŞENOCAK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1862; **SOYKAN**, Organ Yokluğu, s. 19.

<sup>68</sup> Doktrinde **Bilgili**, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun esas olarak sahip oldukları organlık vasfından dolayı kanundan kaynaklandığını, sorumluluğun ortaya çıkması için her durumda yönetim kurulu ile şirket tüzel kişiliği arasında sözleşmesel bir bağın bulunmayabileceğini, hatalı olarak atanan bir yönetim kurulu üyesinin de yönetim faaliyetlerinden sorumlu tutulacağını haklı olarak ifade etmektedir. **BİLGİLİ**, Fatih, “Alman Hukukunda Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun İşletmeyle İlgili Aldığı Kararlardan Dolayı Sorumluluğu ve Yeni Hazırlanan Kanun Tasarısıyla Paylı

kaçmamalıdır: TTK’ da yönetim kurulu ve üyelerine ilişkin ayrıntılı hükümlerin bulunması ve bunların birçoğunun emredici nitelikte olmasından dolayı, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki hukuki ilişkide ortaya çıkabilecek hukuki uyuşmazlıkların çözüm yolları açık bir şekilde ortaya konmuştur<sup>69</sup>. Taraflar arasındaki hukuki ilişkinin tespiti özellikle TTK’ da hüküm bulunmayan özel durumlarda daha çok kendini gösterecektir<sup>70</sup>. Dolayısıyla, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki hukuki ilişkide çoğu zaman şirketler hukuku boyutu ağır bastığından, şirketler hukuku karakteri söz konusu ilişkiye rengini vermektedir. Burada temel problem, yönetim kurulu üyeleri ile şirket, pay sahipleri ya da şirket alacaklıları arasında çıkan uyuşmazlıklarla ilgili TTK’ da hüküm bulunmayan hallerde uyuşmazlığın çözümü noktasında hangi hükümlerin esas alınacağı noktasında ortaya çıkmaktadır<sup>71</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu üyeleri ile şirket veya pay sahipleri arasında kanundan kaynaklanan bir hukuki ilişki yoktur<sup>72</sup>. Doktrinde, yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin vekâlet veya hizmet akdine dayandığı ifade edilmektedir<sup>73</sup>. Zikredilen iki görüşün yanı sıra, anonim şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki

---

Ortaklıklar Kanunu’nda Bu Konuda Getirilen Değişiklikler”, e-Akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi, Y. 2004, parag. 3;

<sup>69</sup> Benzer yönde bkz. **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 28, N. 10.

<sup>70</sup> **KIRCA**, İsmail/**ŞEHİRALİ ÇELİK**, Feyzan Hayal/**MANAVGAT**, Çağlar, Anonim Şirketler Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Türkiye İş Bankası A.Ş. Vakfı Yayınları, Ankara 2013, s. 453, 454.

<sup>71</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 453, 454.

<sup>72</sup> Yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin bulunduğu öngören iki istisnai durum bulunmaktadır. Bunların ilki, TTK m. 195 vd. hükümlerinde düzenlenen şirketler topluluğu (*gesellschaftengruppe*) kapsamında ortaya çıkan bağlı şirket- hâkim şirket ilişkisinde bağlı şirketin yönetim kurulu üyeleri ile hâkim şirket arasındaki bağımlılık ilişkisidir. Bunun neticesinde bağlı şirket yönetim kurulu üyelerinin “*bağımlı yönetim kurulu üyesi*” olarak nitelendirilmektedir. İkinci istisnai durum ise sözleşme temeline dayanan bir bağın kurulması aşamasında kendini göstermektedir. Örneğin, inançlı yönetim kurulu üyeliği, inançlı yönetim sözleşmesiyle ortaya çıkmaktadır. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1213, 1214.

<sup>73</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 37; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 352; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 454; **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 317.

ilişkinin nevi şahsına münhasır bir sözleşme (*sui generis*) olduğu ve şirketler hukuku ile borçlar hukukuna ilişkin sözleşme unsurlarının bir araya geldiği, karma yapıli bir sözleşme olduğu görüşleri de bulunmaktadır<sup>74</sup>. Söz konusu hukuki ilişki, organ görevlisi olan yönetim kurulu üyesine, esas sözleşme uyarınca veya genel kurul kararı ile üyelik teklifini içeren bir önerinin (icabın) ilgili kişi tarafından kabul edilmesi ile kurulur<sup>75</sup>. Yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında kurulan sözleşmenin koşulları, esas sözleşmeyle yahut genel kurul kararıyla tespit edilmiş olması mümkündür. Örneğin, esas sözleşmede ya da yönetim kurulu üyelerinin seçildiği genel kurul kararında, söz konusu sözleşmenin vekalet veya hizmet sözleşmesi olduğu öngörülmüş olabilir. Bu durumda şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasında ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümünde, ilgili sözleşmenin hüküm ve sonuçları ortaya çıkacaktır<sup>76</sup>. Konuya yönelik asıl sorun, söz konusu sözleşmenin tipine yönelik herhangi bir tespitte bulunulmayan durumlardır. Bu halde, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki sözleşmenin vekalet, hizmet ya da nevi şahsına münhasır bir sözleşme olup olmadığının tespiti noktasında duraksamalar yaşanmaktadır<sup>77</sup>. Çalışmamızın bu kısmında, söz konusu hukuki ilişkinin niteliğini açıklayan doktrindeki görüşlere yer verilmek suretiyle değerlendirmelerde bulunacaktır.

<sup>74</sup> Doktrinde yer alan anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişkinin mahiyetinin türleri v değerlendirmesi için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 101- 106; **KURU**, Özge, “Anonim Şirketlerde Temsil ve Temsil Yetkisinin Devri”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul 2022, s. 18-22.

<sup>75</sup> **ROTH PELLANDA**, Katja, “Vertragsverhältnisse mit Verwaltungsräten”, Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht- GesKR, März 2012, s. 73; **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 107; **İMREGÜN**, Oğuz, Ortaklıklar Hukuku, Yasa Yayıncılık, 4. Bası, İstanbul 1989, s. 202; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 352; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1222; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 100; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 114; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 453; **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 317; **KOCABIYIK**, Anonim Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 3420; **ŞENOCAK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1863; **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu, s. 94; **SOYKAN**, Organ Yokluğu, s. 19.

<sup>76</sup> Şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasında yapılan sözleşmenin niteliğini tespit eden anlaşmaların uygulamada pek tercih edilmediğine yönelik açıklama için bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1222.

<sup>77</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 101.

### a. Vekâlet Sözleşmesi Görüşü

Anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişkinin vekâlet sözleşmesine dayandığına yönelik görüşe göre, yönetim kurulu üyelerinin organ sıfatını haiz olması<sup>78</sup>, yönetim kuruluna özgülenen devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerin bulunması (TTK m. 375) ve hizmet sözleşmelerinde görülen “bağımlılık” ilişkisinin şirket tüzel kişiliği ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki sözleşmede asli unsur olarak ortaya çıkmaması gibi nedenlerle, söz konusu ilişkinin vekalet akdine yaklaştığı ifade edilmektedir<sup>79</sup>. Yine bu görüş kapsamında yönetim kurulu üyeleri, sözleşmeye aykırı davranışları nedeniyle anonim şirkete karşı sorumludur. Bu sorumluluğun kaynağını, vekâlet sözleşmesinde vekilin özen borcunu gereği gibi yerine getirmemesi, başka bir ifadeyle özen borcuna aykırı davranışı oluşturur<sup>80</sup>. Türk doktrinindeki hâkim görüşe göre, anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişki sözleşmesel niteliktedir<sup>81</sup>. Bunun da “vekâlet sözleşmesi” olduğu kabul edilmektedir<sup>82</sup>. Yargıtay kararlarında anonim şirket ile yönetim kurulu arasındaki ilişkinin vekâlet sözleşmesine

<sup>78</sup> **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 453; **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu, s. 70.

<sup>79</sup> Hizmet sözleşmelerinde işçinin ücret hakkı zorunlu bir unsur olmakla birlikte vekalet sözleşmelerinde ücret unsurunun zorunlu olmadığına; TTK hükümleri arasında yönetim kurulun üyelerine ücret ödenmesini zorunlu kılan bir hükmün bulunmadığına yönelik bkz. **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 453; Vekilin bağımsız olarak iş yaptığı yönündeki değerlendirme için bkz. **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu, s. 93.

<sup>80</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 101.

<sup>81</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 107; **İMREGÜN**, Ortaklıklar Hukuku, s. 202; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 114; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 101; **POROY/TEKİNALP (Çamoğlu)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 326; **KAYIRGAN**, Hasan, “Yönetim Kurulu ile Anonim Şirket Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği, Erciyes Üniversitesi HFD, Y. 2013, C. VIII, Sa. 1, s. 249.

<sup>82</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 108; **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 258; **YAVUZ**, Mustafa, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Her Zaman Görevden Alınabilmesi”, Mali Hukuk Dergisi, C. 13, Sa. 151, Y. 2017, s.1751; **UÇAR**, Salter, Hukukumuzda Yönetim Kurulu ve Denetçiler ile Sorumluluk Halleri, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 1994, s. 78 vd.; **ŞENOCAK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1862; **KARSLIOĞLU**, Hasan, “Anonim Şirketlerde İç Yönerge ve İç Yönergenin Yönetim Kurulunun Hukuki Sorumluluğuna Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2022, C. 8, Sa. 1, s. 45; **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu, s. 94.

dayandırıldığı görülmektedir<sup>83</sup>. Bu görüşün kaynağını oluşturan TBK m. 630 (eBK m. 530) hükmünde, kanunun adi şirkete ilişkin bölümünde veya ortaklık sözleşmesinde aksine bir düzenleme bulunmuyorsa, yönetici ortaklar ile diğer ortaklar arasındaki ilişkinin vekâlet sözleşmesine ilişkin hükümlere tabi olacağı öngörülmektedir (TBK m. 630/I)<sup>84</sup>. Ayrıca, şirketi yönetme yetkisi bulunmayan bir ortağın şirket adına işlemler yapması veya yetkisi olmakla birlikte bu yetkiyi aşması hallerinde, vekâletsiz iş görmeye ilişkin hükümlerin uygulanacağı öngörülmektedir (TBK m. 630/II). Özetle, genel kurul kararıyla ya da esas sözleşme ile atanan yönetim kurulu üyeleri, şirketi yönetme ve temsil etme yetkisi ile donatılır. Yönetim kurulu üyeleri, vekâlet sözleşmesine uygun bir şekilde hareket etme ve gerektiğinde yapılan iş ve işlemler ile ilgili hesap verme yükümlülüğü altındadır. Şirket ile üye arasındaki hukuki ilişkiyi vekalet akdi temelinde açıklayan görüşe karşı getirilen en önemli eleştiri, vekalet verenin şirket, üyenin ise vekil sayılamamasıdır. Bu eleştiri, gerçeklik teorisinin bir sonucu olarak, yönetim kurulu üyelerinin üçüncü kişi olmayıp, bilakis şirketin organı olması temeline dayandırılmaktadır<sup>85</sup>.

## b. Hizmet Akdi Görüşü

Anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişkinin niteliğine

<sup>83</sup> “...davalı şirket ile eski yönetim kurulu üyesi olan davacı arasındaki ilişki bir vekâlet sözleşmesi ilişkisi olup...” **Yarg. 11.HD T. 28.06.2011, E. 2009/8722, K. 2011/7836**; “...Şirket yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında bir vekâlet sözleşmesi ilişkisi bulunduğundan, üyelerin şirkete karşı vekil gibi sorumlu olmaları doğaldır...” <https://www.lexpera.com.tr/ictihat/yargitay/11-hukuk-dairesi-e-2009-8722-k-2011-7836-t-28-06-2011>, E.T: 12.05.2023; **Yarg. 22.HD T. 03.12.2013, E. 2013/5688, K. 2013/27744**. Ayrıca ilgili Yargıtay kararında anonim şirket ile yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişkinin hukuki niteliğinin karşılaştırmalı hukukta tartışmalı olmakla beraber, Alman hukukunda sözleşme şartlarına göre, vekâlet veya hizmet sözleşmesi olarak nitelendirilmekle birlikte, daha çok hizmet sözleşmesi yönünde olduğu, Fransız hukukunda da bu ilişkinin bir vekâlet sözleşmesi olduğu kabul edilmiştir. İsviçre hukukunda ise vekâlet hakkındaki hükümlerin uygulanacağı kabul edildiği ifade edilmektedir. <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>84</sup> Doktrinde **Arslanlı**, şirket tüzel kişiliği ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki ilişkinin hukuki niteliğinin taraflarca serbestçe belirlenebileceğini, örneğin sözleşme ile bu ilişki açık veya zımnî olarak hizmet akdi olarak kararlaştırılmış olması mümkündür. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 108, 109.

<sup>85</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 28, N. 18.

yönelik diğer bir görüş ise, bu ilişkinin hizmet sözleşmesine dayandığı yönündedir<sup>86</sup>. Konuya ilişkin açıklamalar incelendiğinde, anonim şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişkinin hizmet sözleşmesine dayandırılma gerekçesi olarak, şirket yönetimine yönelik işlerin icrası ile yetkilendirilen yöneticilerin bu işi görev süreleri boyunca sürekli olarak yapmaları gösterilmektedir<sup>87</sup>. Diğer taraftan, yönetim kurulu üyelerine TTK m. 394 hükmü uyarınca, ücret, huzur hakkı, ikramiye, prim ve yıllık kardan pay verilebileceğine ilişkin düzenleme ile TTK m. 364/II kapsamındaki tazminat hakları birlikte değerlendirildiğinde, söz konusu hukuki ilişkinin hizmet sözleşmesinin yapısına benzediği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle doktrinde **Tekinalp**, söz konusu ilişkiyi, anonim ortaklık ile yönetim kurulu arasındaki organik bağdan dolayı vekalet akdine benzetmekle birlikte, başta ücret olmak üzere, yönetim kurulu üyelerinin mali nitelikteki hakları, genel kurulun her zaman yönetim kurulu üyelerini görevden alabilme yetkisi ile görevden alınmaları halinde ortaya çıkan tazminat hakkı (TTK m. 364/II), hizmet akdinin özelliklerini taşıdığından, bu ilişkinin hukuki niteliğini hizmet akdine dayandırmaktadır<sup>88</sup>. Anonim şirket ile yönetim kurulu arasında bir hizmet sözleşmesi ilişkisinin olduğunu söylemek kanımızca zordur. Nitekim hizmet sözleşmesi TBK m. 393'te şu şekilde tanımlanmaktadır. “*Hizmet sözleşmesi, işçinin işverene bağımlı olarak belirli veya belirli olmayan süreyle işgörmeyi ve işverenin de ona zamana veya yapılan işe göre ücret ödemeyi üstlendiği sözleşmedir*”. Kanuni tanımdan hareketle, hizmet sözleşmesinin, *iş görme, ücret ve bağımlılık*<sup>89</sup> unsurlarından oluştuğu anlaşılmaktadır<sup>90</sup>. Yönetim kurulu üyelerine kanundan ve esas sözleşmeden doğan bir takım iş ve işlemleri yapma yükümlülüğü bulunmaktadır. Diğer taraftan, her ne kadar uygulamada tüm

<sup>86</sup> ROTH PELLANDA, Vertragsverhältnisse mit Verwaltungsräten, s. 77; TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 155; ARSLANLI, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 209.

<sup>87</sup> DOĞAN YENİSEY, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 318; AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 101.

<sup>88</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 155.

<sup>89</sup> Yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki hukuki ilişkiyi hizmet akdine dayandıran görüş, söz konusu sözleşmenin belirgin unsurlarından biri olan “*bağımlılık*” ilişkisinin tam manasıyla ortaya çıkmaması nedeniyle eleştirilmektedir. PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1222; KAYIRGAN, Yönetim Kurulu, s. 253; KURU, Temsil Yetkisi, s. 20.

<sup>90</sup> İş sözleşmesinin unsurlarına ilişkin değerlendirme için bkz. SÜZEK, Sarper, İş Hukuku, Beta Basım, Yenilenmiş 11. Baskı, İstanbul 2015, s.243 vd.; ÇELİK, Nuri, İş Hukuku Dersleri, Beta Basım, Yenilenmiş 24. Bası, İstanbul 2011, s. 79 vd.

yönetim kurulu üyelerine yukarıda ifade edilen mali hakların tamamı veya bir kısmı tanınıyor olsa da, böyle bir zorunluluk yoktur. Oysa hizmet sözleşmesinde, yapılan işin karşılığı olarak işçiye ücret ödenmesi, sözleşmenin esaslı unsurunu oluşturduğundan zorunludur<sup>91</sup>. Son olarak, yönetim kurulu üyeleri, kendilerine tanınan hak ve yetkileri kullanırken bağımsız olarak hareket edip, hiçbir kişi ya da kurumdan kural olarak talimat almazlar<sup>92</sup>. Nitekim TTK m. 375 hükmünde ve kanunun muhtelif yerlerinde sadece yönetim kurulu üyelerine özgülenen devredilemez, devralınamaz ve feragat edilemez nitelikteki görev ve yetkilerin özü itibariyle talimat alınmasına uygun değildir<sup>93</sup>. Oysa hizmet sözleşmelerinde işçi, işverene bağımlı olarak hareket ettiğinden, işveren tarafından verilen talimatlara uyma yükümlülüğü bulunmaktadır. Yargıtay’ da vermiş olduğu bir çok kararında, yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin hizmet sözleşmesi olarak kabul edilemeyeceğini kabul etmektedir<sup>94</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, şirketle arasında hizmet sözleşmesi olan bir kişinin yönetim kuruluna seçilmesi halinde, şirket ile ilgili üye arasındaki hukuki ilişkinin hizmet akdine dayandığının kabulü gerekir<sup>95</sup>. Doktrinde **Akdağ Güney**, 07.07.2010 tarihli Yarg. HGK,

---

<sup>91</sup> Aynı yöndeki eleştiriler için bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 454, 455; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 284; **KAYIRGAN**, Yönetim Kurulu, s. 252; **KURU**, Temsil Yetkisi, s. 20, 21; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 248.

<sup>92</sup> Hatta doktrindeki bir görüşe göre yönetim kurulu, şirketin yönetim ve temsil organı olması nedeniyle bir nevi şirkette iş sahibi konumundadır. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 113; Yönetim kurulunun mal sahibi rolünde olduğuna yönelik açıklamalar için bkz. **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 256; Doktrinde **Öztan**, müdürlere yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uyma şartı getirilmeden bağımsız karar alma yetkisi tanınması halinde, bu kişilerin şekli anlamda organ olarak kabul edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. **ÖZTAN**, Organ Kavramı, s. 74 (*Naklen: DOĞAN*, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 11)

<sup>93</sup> Aynı yönde bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 455, 456; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1215.

<sup>94</sup> **Yarg. 9.HD T. 07.07.2011, E. 2011/2810, K. 2011/23208; Yarg. 9.HD T. 24.10.2011, E. 2009/24493, K. 2011/39002; Yarg. 9.HD T. 07.07.2011, E. 2011/2810, K. 2011/23208; Yarg. 11.HD T. 27.10.2003, E. 336, K. 2003/9955; Yarg. 9.HD T. 07.11.2009, E. 11123, K. 2009/11988.** İlgili kararların özeti için bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 456, 457.

<sup>95</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 28, N. 14; **MULLER**, Roland, Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer, Schulthess Juristische Medien AG, 2005, s. 50.



E. 2010/9-328, K. 210/370 kararını değerlendirdiği çalışmasında, daha önce aralarında şirket ile hizmet akdi olan bir kişinin sonradan yönetim kurulu üyeliğine seçilmesi halinde, tarafların hizmet sözleşmesini ayrıca sonlandırmamaları halinde, söz konusu sözleşmesel ilişkinin devam edeceğini vurgulamaktadır. Yazar, ilgili hukuk dairesinin kararında yer alan 05.02.2003 tarihli E. 2003/9-82, K. 2003/65 sayılı karara atfen “... *Yargıtay, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında bir hizmet akdi bulunmadığını, en azından şirket genel müdürü iken, yönetim kurulu üyeliğine seçilen kişinin hizmet akdi ilişkisinin sona erdiğini kabul etmiştir...*” tespitine uygun olarak hüküm kurulmasının hatalı olduğunu, Türk hukukunda anonim şirket ile yönetim kurulu arasındaki hukuki ilişkinin vekalet akdine dayandığına yönelik olan hakim görüşün, bu iki taraf arasında herhangi bir sözleşme yapılmaması halinde geçerli olacağını haklı olarak ifade etmektedir<sup>96</sup>. Şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişkinin hizmet akdine dayanması halinde, ilgili yönetim kurulu üyesinin kusurunun tespitinde, TTK m. 369 hükmünde yer alan “*tedbirli bir yönetici*” kriterinin yanı sıra TBK m. 396 hükmünde öngörülen özen ölçütü geçerli olacağından, şirkete hizmet akdi ile bağlı olan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının daha ağır nitelikte olacağı sonucuna ulaşılabilir<sup>97</sup>.

Sonuç olarak, şirket ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişki sözleşmesel nitelikte olsa bile, yukarıda açıklanan nedenlerden dolayı söz konusu ilişkinin şayet aralarında ayrıca bir hizmet sözleşmesi bulunmuyorsa, hizmet sözleşmesi olarak değerlendirilmesi kanaatimizce mümkün değildir.

### c. Kendine Özgü (*sui generis*) Sözleşme Görüşü

Anonim ortaklık ile yönetim kurulu arasındaki hukuki ilişkinin vekâlet ve hizmet sözleşmelerinin unsurlarını içinde barındıran kendine özgü yapısı olan isimsiz bir özel hukuk sözleşmesine (*zivilrechtlicher Innominatkontrakts sui generis*) dayandığını ifade eden yazarlar da mevcuttur<sup>98</sup>. Bu görüşe göre, şirket ile yönetim

<sup>96</sup> Konuya ilişkin kararların ilgili kısımları ile kararların değerlendirmesi için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Necla, Anonim Şirket Yönetim Kurulu, Vedat Kitapçılık, 2. Baskı, İstanbul 2016, s. 86-91.

<sup>97</sup> Aynı yönde bkz. **MULLER**, Roland, Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer, Zürich Basel Genf 2005, s. 334 vd. (*Naklen*; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 94, dpt. 275); **ŞENOC AK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1863.

<sup>98</sup> **NOBEL**, Peter, Aktienrechtliche Entscheide, 2. Aufl., Bern 1991, s. 154; **BURGI**, Wohlfahrt F.,

kurulu üyeleri arasındaki ilişkinin vekâlet sözleşmesi, hizmet sözleşmesi veya başka tür bir sözleşme tipine özgülemek mümkün değildir. Bu nedenle bu ilişki ancak şartları esas sözleşme ile belirlenecek kendine özgü bir sözleşme ile açıklanabilir<sup>99</sup>. **Akdağ Güney**'e göre, şirket ile üyeler arasındaki sözleşmenin kısmen vekalet akdinin, kısmen sui generis bir sözleşmenin unsurlarını kapsayan karma nitelikte bir sözleşme olarak nitelendirilmelidir. Bu nedenle ortaya çıkan uyuşmazlıklara öncelikle kanun ve esas sözleşme hükümleriyle birlikte varsa şirket ile yönetim kurulu arasında yapılan sözleşmenin hükümlerinin uygulanması, bu hükümlerle çözüme ulaşılamaması halinde ise vekalet sözleşmesi hükümlerinin kıyas yoluyla uygulanması gerektiğini ifade etmektedir<sup>100</sup>. **Forstmoser**' e göre, yönetim kurulu üyeliğinde ortaya çıkan sözleşmesel ilişkinin borçlar ve şirketler hukukunun ikili karakterine uygun düşmekle birlikte, kanunda yer sözleşme tiplerinden herhangi biriyle tam bir uyum sağlaması mümkün değildir. Yazar, söz konusu ilişkinin yukarıda ifade edildiği gibi ikili yönünün bulunması nedeniyle bir “*organsal hukuki ilişki (organschaftlichen Rechtsverhältnis)*” yönünün yanı sıra “*sözleşme benzeri ilişki (stark vertragsähnlich strukturiert ist)*” temeline dayandığını ifade etmektedir<sup>101</sup>. Yönetim kurulu üyeleri, anonim şirket hukukunda organ olarak kabul görmektedir<sup>102</sup>. Diğer taraftan, yönetim kurulu üyeliğine seçilen kişiler ile şirket arasında sözleşmesel bir ilişkinin kurulduğu açıktır<sup>103</sup>. Bu halde, anonim şirket ile yönetim kurulu arasında sözleşmesel ve organsal ilişkiden doğan sui generis bir sözleşme olduğu kabul edilebilir olsa da bu sözleşmede hizmet sözleşmesinden ziyade vekalet sözleşmesinin unsurlarının daha baskın olduğu anlaşılmaktadır.

---

Kommentar zum schweizerischen Zivilgesetzbuch, Das Obligationenrecht, Art. 698- 739, Art.708; **MULLER**, Verwaltungsrat, s. 48.

<sup>99</sup> **NOBEL**, Aktienrecht, s. 154.

<sup>100</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 283.

<sup>101</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 28, Nr. 9.

<sup>102</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1214; **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3502; **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 315.

<sup>103</sup> Bkz. Birinci Bölüm, Başlık III-C-2-a.

#### d. Konuya İlişkin Değerlendirmemiz

Yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin niteliğinin tespiti noktasında, özellik arz eden durumların dikkate alınmadan vekalet ya da hizmet akdi olarak değerlendirilmesi kanımızca mümkün değildir. Öncelikle, taraflar arasında belirli bir sözleşme bulunuyorsa, tarafların hak ve yükümlülüklerinin tespitinde ya da ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözümünde sözleşme hükümleri geçerli olacağından, hukuki nitelendirmenin de buna göre yapılması gerekir<sup>104</sup>. Doktrinde konuya yönelik tartışmaların odak noktasını, taraflar arasında kararlaştırılmış herhangi bir sözleşmenin bulunmadığı durumlar oluşturmaktadır<sup>105</sup>. Öyleyse yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında kararlaştırılmış bir sözleşme bulunmuyorsa, aralarındaki hukuki ilişkinin niteliği nasıl tespit edilecektir? Anonim şirketler hukukunda yönetim kurulu üyelerinin hak ve yükümlülükleri birincil kaynak olan TTK’ da detaylı olarak belirlendiği görülmektedir. Ayrıca TBK m. 630/I ve II hükümleri göz önünde bulundurulduğunda, yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasındaki hukuki ilişkinin şirketler hukuku ve borçlar hukukuna özgü bir takım unsurları içerdiği anlaşılmaktadır. Yukarıda yer alan tüm görüşler incelendiğinde, söz konusu ilişkinin hizmet sözleşmesine dayandığına yönelik tespit, özellikle sözleşmenin karakteristik özelliği olan “bağımlılık” ve “ücret” unsurlarının zayıf kalması nedeniyle kanaatimizce yerinde değildir. Yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki hukuki ilişkiyi vekalet sözleşmesi olarak nitelendiren görüş, özellikle “bağımlılık” unsuru, hizmet akdinde olduğu kadar belirgin olmasa da, TBK m. 505 hükmünde düzenlenen vekilin borçları arasında sayılan “talimatlara uygun ifa” düzenlemesi, vekilin bağımsızlığını kısmi olarak sınırlandırıcı etkiye sahip olmasının karşısında, vekile yaptığı iş karşılığında “ücret” ödenmesinin (TBK m. 510) sözleşmenin zorunlu unsurları arasında yer almaması, vekalet verenin vekili her zaman görevden alabilmesi (TBK m. 512) hususları dikkate alındığında, söz konusu hukuki ilişkinin vekalet sözleşmesine daha fazla benzediğini söylememiz mümkündür. Nitekim, yönetim kurulu üyelerinin mali nitelikteki hakları olarak ifade edilen ücret, ikramiye,

<sup>104</sup> Aynı yönde bkz. ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 352; SOYKAN, Organ Yokluğu, s. 20.

<sup>105</sup> Nitekim Arslanlı, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin niteliğinin taraflarca tespit edilebileceğini, bu hususa örnek olarak, şirketle yönetim kurulu üyeleri aralarındaki hukuki ilişkiyi açık veya zimmi olarak hizmet akdine dayandırmış olabileceğini ifade etmektedir. ARSLANLI, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 108, 109.

prim ve yıllık kardan pay ödenmesi hususları zorunlu olmayıp, esas sözleşmede öngörülmesi yahut bu konuda genel kurulun karar almasıyla mümkündür (TTK m. 394). Diğer taraftan, genel kurul, yönetim kurulu üyelerini her zaman görevden alabilme yetkisine sahiptir. Bunun için genel kurulun gündeminde konuya yönelik gündem maddesinin bulunmasına da gerek yoktur. Ancak bu durumda görevden alınan yönetim kurulu üyesinin tazminat hakkı saklıdır (TTK. 364). Görüldüğü üzere, vekilin ücret alacağı ve vekalet verenin vekili görevden alma yetkisini düzenleyen TBK m. 510 ve 512 düzenlemeleri TTK m. 394 ve 364 ile uyumludur. Bu halde sonuç olarak, yönetim kurulu üyelerinin hak ve yükümlülüklerinin tespitinde ya da hukuki sorumluluklarına gidildiği durumlarda, öncelikle şirket ile aralarında bir sözleşme olup olmadığına bakılması, bir sözleşme mevcutsa buna göre hukuki nitelendirme yapılarak sonuca gidilmesi gerekir. Hukuki ilişkinin tespiti noktasında taraflar arasında herhangi bir sözleşme mevcut değilse ve hukuki uyuşmazlığın çözümü için TTK' da hüküm bulunmayan hallerde ve yukarıda sayılan nedenlerle vekalet sözleşmesi hükümlerine göre bir değerlendirme yapılarak çözüm bulunması kanımızca daha isabetli olacaktır.

### 3. Yönetim Kurulu ile Genel Kurul Arasındaki İlişki

Anonim şirketler hukukunda, yönetim kurulu ile genel kurul arasındaki ilişki tespit edilirken, üç farklı modelin incelendiği görülmektedir. Bunlardan ilki, genel kurulun en üst organ olarak kabul edilip, bütün kararları alma noktasında yetkili kılındığı modeldir (*Omnipotenztheori*)<sup>106</sup>. İkincisi, yönetim kurulunun anonim şirkete yön veren işlevinden hareketle, tüm temel kararları alan organ olarak kabul edilen, başka bir deyişle, anonim şirkette yönetim kurulunun genel kurulun üstünde yer aldığı sistemdir (*Führerprinzip*). Son olarak, bu iki organ arasında işlevsel ayrılığa dayanan eşitlikçi bir yaklaşımın (*Paritätsprinzip*)<sup>107</sup> benimsendiği belirtilmektedir<sup>108</sup>. Türk

<sup>106</sup> İsviçre hukukunda yönetim kurulunun temel görevlerinin kanunda net bir şekilde tanımlanması ayrıca devredilmez nitelikteki yetkilere bunlara sınırlı olmasa da bir liste halinde yer verilmesi (İBK Art. 716a), genel kurulun tüm kararları alabileceği ve alınan kararlara müdahale edebileceğine yönelik sözde her şeye kadir olduğuna yönelik teori (*Omnitenztheorie*) artık geçerliliğini kaybetmiştir. **BUHLER**, Christoph B., Die Aktiengesellschaft, Zürcher Kommentar, 3. neu bearbeitete Auflage, Zürich 2018, Art. 716a, Nr. 6, 7.

<sup>107</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, § 8, Nr. 4; **BUHLER**, Zürcher Kommentar, Art. 716a, Nr. 7.

<sup>108</sup> **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 395.

hukukunda yukarıda ifade edilen sistemlerden hangisinin kabul gördüğünün tespiti hususunda, TTK' nın 374, 375 ve 408 düzenlemeleri dikkate alınmalıdır. Nitekim, TTK m. 374 hükmündeki “*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*” düzenlemesi ile hemen bu hükümden sonra gelen ve yönetim kurulu üyelerinin devredilmez görev ve yetkilerini düzenleyen TTK m. 375 düzenlemesi yer almaktadır. Daha sonra TTK m. 408/I' de genel kurulun kanunda ve esas sözleşmede açıkça öngörüldüğü durumlarda karar alabileceği ifade edildikten sonra aynı hükmün ikinci fıkrasında çeşitli hükümlerdeki devredilmez nitelikteki görev ve yetkiler saklı tutulmak üzere, genel kurulun devredilmez görev ve yetkileri sıralanmıştır. İlgili hükümler incelendiğinde, yönetim kurulunun görev ve yetkilerinin kapsamının daha geniş kapsamlı olduğu anlaşılmakla birlikte, bu iki organ arasında kesin bir görev ve yetki ayrımı yapıldığı, özellikle devredilmez görev ve yetkiler bakımından birinin diğerinin alanına müdahale etme yetkisinin bulunamayacağı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durumda Türk hukukunda, iki organ arasında ilişkinin işlevsel ayrılık esasına dayanan, eşitlikçi modele uygun olduğu söylenebilir<sup>109</sup>. Ayrıca TTK m. 374 hükmü ile birlikte yönetim kurulunun yetkilerinin kapsamı genişletililerek güçlendirilmiş bir yönetim yapısı oluşturulduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, yönetim kurulu ilgili hükme göre, kanun veya esas sözleşme uyarınca genel kurula bırakılanlar dışında kalan, şirketin işletme konusunu gerçekleştirebilmesi için gerekli olan her çeşit iş ve işlemler hakkında karar almaya yetkili kılınmıştır.

Genel kurul ile yönetim kurulu arasındaki ilişkinin organlar arasındaki işlevsel ayrılık ilkesine dayanması şu anlamlara gelmektedir: Öncelikle bu iki organ arasında altlık-üstlük ilişkisi yoktur; sadece daha önce ifade ettiğimiz gibi işlev ayrılığı vardır. İşlev ayrılığı, her organın sahip olduğu görev ve yetkilerini, kendilerine bırakılan alanda, bu alanı ihlal etmeden yerine getirmesi anlamına gelir. Özellikle bu organlara tanınan; devredilemez, devralınamaz ve feragat edilemez yetkiler, organlar arasındaki işlev ayrılığını pekiştirici etkiye sahiptir. Bu modelin benimsendiği hukuk sistemlerinde, bir organ diğer organın münhasıran kullanımı kendisine tahsis edilen görev ve yetkileri

---

<sup>109</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 107; **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 395.

kimseye devredemeyeceği gibi, diğer organların yetki sahaları içerisine faaliyet gösteremez. Hemen belirtmek gerekir ki anonim şirketler hukukunda genel kurulun, yönetim kurulu üyelerinin seçilmesi ve azli konusunda yetkili olması, onun bir üst organ olduğu anlamına gelmez<sup>110</sup>.

## D. Yönetim Kurulunun Yetkileri ve Yetkilerin Sınırlandırılması

### 1. Yönetim Yetkisi

Daha önce ifade edildiği üzere, istisnai hükümler saklı kalmak kaydıyla, şirketin yönetimi yönetim kurulunun görev ve sorumluluğu içindedir (TTK m.365)<sup>111</sup>. Yönetim, şirketin iç işleyişiyle ilgilidir ve şirket işlerinin yürütülüp amacına ulaşabilmesi için gerekli olan kararların alınmasını ifade eder<sup>112</sup>. Yönetim kurulu, yönetime ilişkin kararları kurul olarak alıp uygulayan “kurul-organ” niteliği haiz bir yapıya sahiptir<sup>113</sup>. Her üye, yönetim kurulu toplantılarına katılmak, toplantılarda görüş bildirmek, oy kullanmak hak ve yetkisine sahiptir. Toplantılara katılmak bir hak olduğu gibi aynı zamanda bir yükümlülüktür<sup>114</sup>. Kararların, emredici hükümlere ve esas sözleşmeye uygun olması, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının ortaya çıkmaması açısından önemlidir.

Yönetim kurulunun, yönetim yetkisine ilişkin görev ve yetkileri kanunun muhtelif hükümlerinde ayrı ayrı hüküm altına alınmıştır. Genel itibariyle yönetim kurulunun devredilemez nitelikte olan görev ve yetkiler (TTK m.375) ile devredilebilen görev ve yetkiler şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Şirketin üst düzeyde yönetilmesi, şirket yönetim teşkilatının oluşturulması, muhasebe, finansal denetim ve planlama için gerekli düzenin kurulması, müdürlerin ve aynı mahiyetteki kişiler ile imza yetkisi bulunanların atanması ve görevden alınmaları, yönetimde görevli kişilerin üst gözetimi, pay, yönetim kurulu karar ve genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması,

<sup>110</sup> Aynı yönde bkz. **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 108.

<sup>111</sup> Bkz. Birinci Bölüm, I, A.

<sup>112</sup> **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 324.

<sup>113</sup> **ARSLAN**, Şirketler Hukuku Bilgisi, s. 202; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 287, 288; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 29; **ŞENOCAK (Dinç)**, Şerh (Cilt II), s. 1862.

<sup>114</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 387; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 71.

yıllık faaliyet raporunun ve kurumsal yönetim açıklamalarının düzenlenmesi ve genel kurula sunulması, genel kurul toplantılarının hazırlanması ve genel kurul kararlarının icrası, borca batıklık olması halinde bu durumun mahkemeye bildirilmesi gibi hususlar TTK m. 375’de devredilemeyen görev ve yetkiler arasında sayılmıştır<sup>115</sup>. Hükümde her ne kadar tek tek zikredilmiş olsa da, sayılan bu görev ve yetkiler *numerus clausus* niteliğinde değildir<sup>116</sup>. Örneğin TTK m. 379 uyarınca şirketin kendi paylarının iktisabı yetkisi niteliği gereği devredilmez niteliktedir. Yine TTK m. 145 hükmü kapsamında birleşme sözleşmesinin birleşmeye katılan şirketlerin yönetim kurullarınca imzalanması şartı öngörülmüştür. İlgili yönetim kuruluna tanınan bu yetki de niteliği gereği devredilemez nitelikte olduğundan, murahhas üye ya da müdürlere delege edilemez. Kanunda sadece yönetim kurulu tarafından kullanılması öngörülen ancak TTK m. 375 hükmünde yer verilmeyen görevlerin de devredilmez nitelikte olduğu kabul edildiğinden, bunların dışında kalan yetkilerin mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da üçüncü kişilere devredilmesi mümkündür.

## 2. Temsil Yetkisi

Yönetim kurulu ortaklığı dış ilişkide temsil yetkisine sahiptir. Görüldüğü gibi şirket işlerinin yürütülmesi ve şirket tüzel kişiliğinin iradesinin dış dünyaya yansıtılması yönetim kurulu aracılığıyla gerçekleştirilir<sup>117</sup>. Esas sözleşmede aksi öngörülmemiş veya yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa, şirketi temsil yetkisi çift imza kullanılmak şartıyla yönetim kuruluna aittir (TTK m. 370/I). Çift imza kuralı, yönetim kurulunun iki veya daha fazla üyeden oluşması halinde, şirketin temsiline ilişkin bir belgeye yönetim kurulu üyelerinden herhangi ikisinin imza atmasıyla, söz konusu işlemin şirketi bağlamasını ifade eder. Başka bir ifadeyle, esas sözleşmeden farklı bir temsil şekli öngörülmemişse ve yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa, mevcut yönetim kurulu

<sup>115</sup> Yönetim kurulunun devredilemez nitelikteki görev ve yetkileri için bkz. İkinci Bölüm, II-E-3

<sup>116</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 173, 174; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540; **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 337; **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 371; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; Hükmün mehzazını oluşturan İBK 716a hükmü için benzer yönde bkz. **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 30; **FORSTMOSER**, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487.

<sup>117</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 139; **ŞENOC AK (Yağmur)**, Şerh (Cilt II), s. 1797.

üyelerinin tamamının onayına gerek olmaksızın, iki üyenin imzası şirketin temsili için yeterlidir.

Anonim ortaklıkta ortaklığı temsile yetkili olanların, ortaklığın amacına ve işletme konusunda giren her türlü işleri ve hukuki işlemleri şirket adına yapabileceği hüküm altına alınmıştır. Şirketi temsile yetkili kişilerin üçüncü kişiler ile şirketin işletme konusu dışında yaptığı işlemler de şirketi bağlar<sup>118</sup>. Ancak üçüncü kişilerin, yapılan işlemi şirketin işletme konusu dışında kaldığını bilmesi veya durumun gereğinden, bilebilecek durumda olmasının ispat edilmesi halinde, söz konusu işlem şirketi bağlamaz. Şirketin işletme konusunun esas sözleşmede ilan edilmiş olması, üçüncü kişinin bu durumu bildiği ya da bilmesi gerektiğinin ispatını sağlamamaktadır (TTK m. 371/I ve II). Bunun dışında, şirket temsilcilerinin temsil yetkisinin merkezin veya bir şubenin işleriyle yahut birlikte imza yoluyla sınırlandırılması halinde, bu sınırlandırmanın tescil ve ilan edilmesi şartıyla iyiniyetli üçüncü kişilere karşı da geçerli olacağı öngörülmüştür (TTK m. 371/III). 6762 sayılı eTTK döneminde, şirket temsilcilerinin, şirketin işletme amaç ve konusu dışında yaptığı işlemlerin şirketi bağlamayacağı kuralı (*ultra vires*)<sup>119</sup> terkedilmiştir<sup>120</sup>.

---

<sup>118</sup> Yargıtay 11. Hukuk Dairesi' nin 14.04.2021 tarihinde vermiş olduğu bir kararı özetle şöyledir: İşletme konusu esasen “özelleştirme” olan dava konusu anonim şirketin esas sözleşmesinde şirketin amacı, doğalgaz dağıtıl faaliyetlerinin yürütülmesi şeklinde belirlenmiştir. Söz konusu şirketin 5669 sayılı kanunda belirtilen süreler içinde şirket paylarının %80'inin özelleştirilememesi nedeniyle, ilgili hisselerin T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na devredilmesinin ardından gerçekleştirilen denetim neticesinde, 2007 yılında Ankara Büyükşehir Belediyesi'nin talebi üzerine tabiat ve kültür varlıklarını koruma hesabına aktarılan 10.000.0000 TL tutarındaki bağışın hukuka ve şirketin kuruluş amacına aykırı olduğu, yönetim kurulunun böyle bir yetkisinin bulunmadığı ve dolayısıyla bağışın geçersiz olduğu iddiasıyla Ankara 6. Asliye Ticaret Mahkemesi'ne açılan davada mahkeme, davacı şirketin temsil ve ilzama yetkili yönetim kurulunca alınan karar ile davalının kendisine bildirdiği Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması, Yapım ve Onarımı hesabına 10.000.000 TL bağış yaptığı, bağışın hiçbir koşula bağlı bulunmaksızın yapıldığı ve geçerli olduğu, yapılan ödemenin geri alınmasına ilişkin şartların gerçekleşmediği gibi talebin bağıştan dönme şeklinde değerlendirilmesi halinde de geri alma şartlarının da bulunmadığı gerekçesi ile davanın reddine karar verilmiştir. İlk derece mahkemesince verilen bu karar Yargıtay tarafından onanmıştır. **Yarg. 11.HD T. 14.04.2021, E.2020/6088, K. 2021/3631.** <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>119</sup> İlkeleşen bu teoriye göre, şirketin hak ehliyeti, şirket esas/ortaklık sözleşmesinde yazılı olarak belirlenen amaç ve konularla sınırlıdır. Temsilciler tarafından yapılan işlemin şirketin amaç ve işletme



### 3. Yönetim ve Temsil Arasındaki Farklar

Yönetim ve temsil kavramları arasında anlamsal bir yakınlık bulunmasına rağmen, özellikle şirketler hukuku açısından birbirinden çok farklı iki hukuki kurumdur<sup>121</sup>. Anonim şirketler hukukunda; yönetim, şirketin iç idaresinde ortaya çıkarken; temsil, dış ilişkide ortaya çıkan bir yetkidir. Nitekim tüzel kişilerin hak kullanma ve borç altına girme yetisi, ancak temsilcileri vasıtasıyla ortaya çıkmaktadır<sup>122</sup>. Diğer taraftan yönetim kurulu üyelerinin belirli bir konuda karar alması şekilsel açıdan iç işleyiş kapsamında olduğundan, her ne kadar yönetim yetkisi kapsamında değerlendirilse de, özellikle alınan karar pay sahipleri ya da üçüncü kişilerle bir iş ya da işlem yapmayı gerektirir nitelikteyse, bu durumda temsil yetkisinin kullanımı zorunlu hale gelir. Başka bir ifade ile yönetim kurulu kararlarının etki edebilmesi için söz konusu kararların icrası gereklidir. Bu da ancak temsil yetkisine sahip kişilerin, alınan kararın icra etmeleri ile mümkündür<sup>123</sup>.

TTK m. 365 hükmünde kanuni istisnalar<sup>124</sup> saklı kalmak kaydıyla anonim ortaklığın yönetim kurulu tarafından yönetilip temsil edileceği ifade edilmektedir. Yönetim ve temsil yetkisinin aynı hüküm içinde yer alması, bu iki kavramın sanki birbiriyle bağlantılıymış gibi bir izlenim uyandırmaktadır. **Tekinalp**, temsil ve yönetim kavramlarının TTK m. 365 hükmünde birlikte yer alması durumunun, bu iki kavramın birbiriyle anlamsal yakınlığı varmış gibi bir izlenim oluşmasına neden olduğunu, esasında temsil ve yönetim kurumlarının ayrı anlam ve ayrı hukuki niteliklere sahip

---

konusu dışında kaldığı anlaşılırsa, söz konusu işlem şirketi bağlamaz, yani “*ultra vires*”tir. Buna “*ultra vires of corporation*” da denilmektedir. Diğer taraftan şirketin işletme konusu ve amacı içinde kalmakla birlikte, yapılan hukuki işlemin temsilcinin yetkilerini aşması halinde “*ultra vires of director*” söz konusudur. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1428.

<sup>120</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 380; **YILDIZ**, Burçak, “Ultra Vires İlkesinin Kaldırılmasının Ardından İşletme Konusu Unsuru ve Ticaret Şirketlerinin İşletme Konusu Dışındaki İşlemlerinin Hukukî Niteliği”, BATİDER, 2011, C. XXVII, Sa. 3, s.111-134.

<sup>121</sup> **GÜNAY**, Yavuz Selim, Anonim Şirketlerin Temsili, On İki Levha Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul 2020, s. 5.

<sup>122</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 347.

<sup>123</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 120.

<sup>124</sup> Kanuni istisnalara örnek olarak TTK m. 367/II’de düzenlenen yönetim yetkisinin devri ve TTK m. 370/II hükmünde yer alan temsil yetkisinin devri kurumları ile şirketin tasfiyesinde atanan tasfiye memuru gösterilebilir.

olan, farklı hukuki ilişkilerde kendini gösteren kavramlar olduğunu, yönetimin bir işlev (fonksiyon), temsilin ise bir yetki olduğunu ifade etmektedir<sup>125</sup>.

Yönetim ve temsil yetkisinin birbirinden farklı nitelikte olmaları, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu sistematığına de yansımıştır. Nitekim eTTK döneminde yönetim ve temsil yetkisinin ancak birlikte devri mümkünken; yeni kanun ile birlikte, yönetim ve temsil yetkisi arasındaki işlevsel farklılık göz önüne alınarak, yönetim ve temsil yetkisinin devri kurumları ayrı ayrı düzenlenmiş ve iki yetkinin de devri farklı şartlara tabi tutulmuştur<sup>126</sup>.

#### **4. Yönetim ve Temsil Yetkisinin Sınırlandırılması**

Yönetim kurulu, kendisine bırakılan alanda şirketi yönetme, kanun ve esas sözleşmeye göre genel kurulun yetkisine bırakılan hususların dışında şirketin işletme konusu gerçekleştirebilmek için gerekli olan tüm iş ve işlemleri yapmaya yetkilidir (TTK m. 374). Ancak, yönetim kuruluna tanınan yönetim ve temsil yetkisi birtakım sınırlamalara da tabidir. Söz konusu sınırlamalar, çalışmamızın bu kısmında 6762 sayılı eTTK ve 6102 sayılı TTK hükümleri çerçevesinde ayrı ayrı ele alınacaktır.

##### **a. 6762 Sayılı ETTK Döneminde**

6762 sayılı eTTK döneminde anonim ortaklıkta müdürlerin görevden alınması veya yetkilerinin sınırlandırılması, atanan müdürün pay sahibi olup olmamasına, esas sözleşme yahut genel kurul kararına istinaden atanıp atanmamasına göre değişiklik göstermekteydi. Müdürün şirket ortağı olması ve atanmasının esas sözleşmeyle yapılması halinde, yetkilerinin kaldırılması ya da sınırlandırılması için usulüne uygun olarak yapılacak esas sözleşme değişikliğine ihtiyaç duyuluyordu. Söz konusu değişikliğin genel kurulda onaylanmaması halinde ise haklı sebeplerin varlığı gerekiyordu (eTTK m. 161). Diğer taraftan, pay sahibi olan müdürün genel kurul kararıyla atanması halinde, müdürün yetkilerinin kaldırılması ya da sınırlandırılması genel kurulda çoğunluğun oyu ile mümkün oluyordu. Çoğunluk sağlanamadığından karar alınamaması halinde, pay sahiplerinin itirazı üzerine yine haklı sebeplerin varlığı

<sup>125</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 123.

<sup>126</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 81.

halinde, müdürün yetkilerinin kısıtlanması ya da kaldırılması sağlanmaktaydı<sup>127</sup>.

Esas sözleşme veya genel kurul kararıyla pay sahibi olmayan birisinin müdür olarak atanması halinde, bu kişi tacir yardımcısı olarak kabul edilmekteydi. Bu nedenden dolayı her zaman bu kişilerin yetkileri genel kurul kararıyla kaldırılabilmekte veya sınırlandırılabilmekteydi<sup>128</sup>.

Yönetim kurulunun yetkilerinin sınırlandırılması yönetim ve temsil yetkisinin devri halinde de kendini gösterir. Eski kanun döneminde, yönetim ve temsil yetkisi, esas sözleşmede hüküm bulunması ve en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisi bulunması şartıyla, genel kurul ya da yönetim kurulu tarafından murahhas üye veya murahhas müdürlere bırakılabiliyordu (eTTK m. 319). Eğer böyle bir devir gerçekleşmemişse, yönetim ve temsil yetkisi tüm yönetim kurulu üyelerine aitti (eTTK m. 317). Özetle, eski kanun döneminde yönetim ve temsil yetkisinin devredilmesi hususunda, esas sözleşmede genel kurula yetki tanınması durumunda, genel kurulun yetki devri kararıyla yönetim kurulunun yönetim ve temsil yetkisi sınırlandırılmış olmaktadır. Zira bu durumda, devredilen yetkilerin kullanım hakkı, yönetim kurulundan murahhaslara geçmektedir.

#### **b. 6102 Sayılı TTK Döneminde**

6102 sayılı TTK hükümleri çerçevesinde, müdürlerin yönetim veya temsil yetkisinin kaldırılması ve sınırlandırılması, müdürün pay sahibi olup olmadığı, esas sözleşme veya genel kurul kararıyla atanıp atanmadığının bir önemi yoktur. **Pulaşlı**, müdürlerin atanma şekillerine bakılmaksızın, bu kişilerin şirketin organı olarak kabul edilmesi gerektiğini, kurumsal olarak şirketin yönetim ve temsili için seçilenlerin “organ” sıfatını kendiliğinden kazanacağını ifade etmektedir<sup>129</sup>. Dolayısıyla şirketin yönetim ve temsili konusunda atanan kişilerden bir kısmının organ sıfatını kazanıp diğerlerinin bu sıfatı kazanamaması, kanunun konuluş amacına (*ratio legis*) aykırı olacağından yazarın haklı olarak ortaya koyduğu bu görüşe katılıyoruz.

<sup>127</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 3250, 3251.

<sup>128</sup> “...Her ne kadar TTK’ nın 543. maddesinin 2. fıkrası hükmüne göre, ortak olmayan müdür umumi heyet kararı ile her zaman azlolunabilir.” **Yarg. 11.HD T. 21.12.1978, E. 5467, K. 5793.** <https://www.lexpera.com.tr/ictihat/yargitay/4-hukuk-dairesi-e-2017-1978-k-2019-5793-t-4-12-2019>, E.T: 12.05.2023.

<sup>129</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 3251.

Yönetim kurulu üyeleri, esas sözleşmeyle atanmış olsalar dahi, gündemde yönetim kurulu üyelerinin görevden alınmasına yönelik madde bulunmasa bile, haklı nedenlerin varlığı halinde, genel kurul kararıyla her zaman görevden alınabilirler<sup>130</sup>. Ancak, bu kişilerin şirket ile olan ilişkisi vekâlet veya hizmet sözleşmesine dayandığından, şirkete karşı tazminat hakları saklıdır<sup>131</sup>. Yönetim kurulunun TTK m. 367/I ve 370/II hükümleri çerçevesinde Murahhas üye ya da Murahhas müdür atamalarında; TTK m. 368 hükmüne göre ticari mümessil ya da ticari vekil atamalarında ve son olarak TTK m. 371/VII hükmü kapsamında sınırlı yetkiye sahip ticari vekil ya da diğer tacir yardımcılarını atamalarında; bu kişilerin atandıkları usulle, yani geçerli bir yönetim kurulu kararıyla her zaman görevden alınmaları mümkündür. Genel kurulun yönetim kurulu üyelerinin yönetim ve temsil yetkilerini sınırlandırmaları kural olarak mümkün değildir<sup>132</sup>. TTK sistematğinde, organlar arası işlevsel farklılıklar göz önüne alındığından genel kurul ile yönetim kurulu arasında bağımlılık ilişkisi bulunmamaktadır. Çalışma konumuzu da yakından ilgilendiren yönetim yetkisinin devri hususunda, genel kurul, esas sözleşme değişikliği yapmak suretiyle, yetki devrine izin verip vermeme konusunda yetkilidir. Ancak, yönetim kurulunun bu yetkiyi kullanıp kullanmamasına, kullanacaksa hangi yetkileri devredebileceğine ya da devredeceği kişilerin seçimine yönelik sınırlama getirilemez.

Yönetim kurulu tarafından yetki devri yapıldığında ise, özellikle temsil yetkisinin devri hususunda kanunda öngörülen bazı sınırlamaların getirilmesi mümkündür (TTK m. 371/III ve VII)<sup>133</sup>.

---

<sup>130</sup> TTK m. 364 hükmüne göre, yönetim kurulu üyeleri esas sözleşme ile atanmış olsa dahi, gündemde ilgili maddenin bulunması veya gündemde madde bulunmasa bile haklı sebebin varlığı halinde genel kurul kararıyla her zaman görevden alınabilir. Ayrıntılı bilgi için bkz. **KARAEĞE**, Özge, “Anonim Şirketlerde Genel Kurulun Yönetim Kurulu Üyelerini Görevden Alma (Azil) Yetkisi (TTK m. 364), Ankara Barosu Dergisi, 2014, Sa. 2014/1, s. 69-110.

<sup>131</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 3254; **KARAEĞE**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Azli, s. 91-94.

<sup>132</sup> Genel kurul, esas sözleşme değişikliği kararıyla, TTK m. 370/I hükmü kapsamında temsil şekline yönelik farklı bir kural getirebilir.

<sup>133</sup> Bkz. İkinci Bölüm, III-C-3-(a, b, c).

#### IV. YÖNETİM ORGANİZASYONU: YÖNETİM KURULUNUN İŞLEYİŞİ, İŞ BÖLÜMÜ İLE KOMİSYON VE KOMİTELERİN OLUŞTURULMASI

##### A. Genel Olarak Yönetim Kurulunun İşleyişi

Daha önce ifade edildiği üzere, yönetim kurulu anonim şirketin yönetim ve temsil organıdır. Yönetim iç ilişkide ortaya çıkarken, temsil dış ilişkide kendini gösterir. Yönetim yetkisi, şirketin iç ilişkisinde ortaya çıkan iş ve işlemlerin yürütülmesinin yanında, şirket ile pay sahipleri arasındaki ilişkinin düzenlenmesi kapsamındaki kanun ve esas sözleşme hükümlerince öngörülen görev ve yetkileri de kapsar<sup>134</sup>. Bu yetkiler kanun veya esas sözleşme ile yönetim kuruluna verildiğinden, bunların icrası için ayrıca karar alınmasına gerek yoktur<sup>135</sup>. Örneğin; defterlerin tutulması, gerekli tescil ve ilanların yaptırılması, memur ve müstahdemlerin atanması, yıllık raporun ve bilançonun hazırlanması gibi. Yönetim kurulu, kurul olarak çalışır ve kararlarını yönetim kurulu toplantılarında alır<sup>136</sup>. Bunların dışında genel kurul toplantılarda alınan kararların icrası da yine yönetim kurulu tarafından yerine getirilir. İlk yönetim kurulu üyeleri, esas sözleşme ile belirlenmektedir. Yönetim kurulu toplantıları, her yıl üyeleri arasından seçilen başkan ve başkanın bulunmadığı dönemlerde ona vekalet edecek başkan vekili tarafından yürütülür (TTK m. 366/I).

Yönetim kurulu toplantılarına katılmak, üyeler için bir hak ve aynı zamanda yükümlülüktür<sup>137</sup>. Esas sözleşmede daha ağır bir yetersayı öngörülmemişse, yönetim kurulu üye tam sayısının salt çoğunluğu ile toplanıp, toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile karar alır (TTK m. 390/I). Genel kurul toplantılarında geçerli olan “toplantılara temsilci aracılığı ile katılma” hakkı, yönetim kurulu üyelerine tanınmamıştır. Üyeler birbirini temsilen oy kullanamayacakları gibi toplantılara temsilci vasıtasıyla da katılamazlar. Toplantının gündem maddesine ilişkin oylamada, oyların eşit çıkması halinde, o konu bir sonraki toplantıda tekrar oylanır. Sonraki toplantıda

<sup>134</sup> BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 363.

<sup>135</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 337.

<sup>136</sup> ARSLAN, Şirketler Hukuku Bilgisi, s. 202; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 287, 288; ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 329; HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 29; ŞENOCAK (Dinç), Şerh (Cilt II), s. 1862.

<sup>137</sup> BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 387; ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 338.

eşitlik sağlanamaz ise o konuya ilişkin teklif reddedilmiş sayılır (TTK m. 390/II).

6102 sayılı TTK ile birlikte özellikle yabancı sermayeli şirketlerde, yurtdışında bulunan yönetim kurulu üyelerinin toplantılara katılımını kolaylaştırmak maksadıyla yönetim kurulu toplantıların tamamen elektronik ortamda yapılabilmesi imkânı getirilmiştir (TTK m. 1527/I)<sup>138</sup>.

Yönetim kurulu, temsil yetkisi kapsamında yaptığı iş ve işlemlerle, şirket tüzel kişiliğini hak sahibi edebilmekte ve borç altına sokabilmektedir. Bu, temsil yetkisinin kullanımının doğal bir sonucudur. TTK m. 365 gereği, şirketin temsil yetkisi yönetim kuruluna ait olduğundan dış ilişkide şirketin temsili neticesinde oluşabilecek tüm hak ve borçlar şirkete ait olacaktır. Temsil yetkisi de yönetim yetkisi gibi esas sözleşmede aksi öngörülmemiş veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa, bir veya birkaç yönetim kurulu üyesi arasında paylaştırılabilmesi gibi üçüncü kişilere devredilmesi mümkündür. Ancak bu durumda en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisi bulunması şarttır (TTK m. 370)<sup>139</sup>.

## B. Organizasyon Özgürlüğü

Yönetim kurulu, genel kurulun yetkileri dışında kalan hemen hemen şirket ile ilgili tüm konularda karar almaya yetkilidir. Anonim ortaklıkların küçük, orta ve büyük ölçekli yahut halka açık ya da kapalı olmaları nedeniyle şirket tipine uygun yönetim teşkilatının kurulması önem arz etmektedir. Ancak yönetim organizasyonunun oluşturulmasında akla gelen ilk sorulardan biri, yönetim kurulunun, yönetim teşkilatını oluştururken kanun hükümlerinin ne derece sınırlayıcı olabileceğidir. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulunun bu organizasyonu oluştururken irade özgürlüğü kapsamında dilediği gibi hareket etmesinin mümkün olup olmayacağıdır. TTK’ da yer alan emredici hükümlerin şirket yapısına ilişkin bazı sınırlamalar getirdiği görülmektedir<sup>140</sup>. Şirket yönetiminin emredici hükümlere göre oluşturulması bazen pay

<sup>138</sup> **ALTAŞ**, Soner, “Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Toplantıları”, Mali Çözüm Dergisi, 2011, Y. 21, Sa. 108, s. 66; **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 404.

<sup>139</sup> Temsil yetkisinin sınırları ve kullanım şekli için bkz. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 348; Temsil yetkisinin devri halinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartı için bkz. Üçüncü Bölüm, III-E-3.

<sup>140</sup> Emredici nitelikteki hükümler, şirket yapısının düzenlenmesi konusunda bazı sınırlamalar getirdiği gibi, şeffaflık, güvenlik ve süreklilik hususlarında da düzenlemeler içermektedir. **DOĞAN**, Yönetim

sahipleri ve şirket alacaklıları için avantajlı olsa da, şirket açısından olumsuzluklar ortaya çıkabilmektedir<sup>141</sup>. Özellikle, şirketin yönetim yapısı için irade özgürlüğünün geniş kapsamlı olması, şirketin daha esnek ve verimli çalışmasına katkı sağlayabilecek niteliktedir.

Borçlar hukukunda kişilerin irade özgürlüğü ilkesi hakimdir. İrade özgürlüğü ilkesi, doktrindeki diğer adıyla irade serbestisi (*özerkliği*) ilkesi; hukuk düzeni tarafından kişilere, şahsi ilişkilerini özgür iradelerine göre ve diledikleri gibi düzenleme konusunda tanınmış genel bir yetki olarak tanımlanmaktadır<sup>142</sup>. Bu ilke kapsamında kişi, özgür bir varlık olup, hukuki açıdan kendi kaderini bizzat belirleme yetkisine sahiptir<sup>143</sup>. Medeni hukukun diğer alanlarına kıyasen borçlar hukukunda, emredici kurallardan ziyade genellikle tamamlayıcı ve yorumlayıcı normlar yer alır<sup>144</sup>. Konu ticaret hukuku için özellikle şirketler hukuku için ele alındığında, kanunda çok fazla emredici nitelikte hükmün olduğu göze çarpmaktadır. Konumuzla ilgili olarak, yönetim yetkisinin devri için TTK m. 367’ de yer alan şartların sağlanarak bu yönde işlem tesis edilebilmesi yahut temsil yetkisinin devrinde en az bir yönetim kurulu üyesinin de temsil yetkisinin bulunması şartına bağlanması (TTK m. 370/II) durumları bu hususa örnek gösterilebilir. Bu gibi sınırlayıcı hükümlerin dışında anonim şirket yönetim kurulu, yönetim teşkilatını özgürce düzenleyebilir.

## C. Komisyon ve Komitelerin Oluşturulması

### 1. Genel Olarak

Anonim şirket, yapısı itibarıyla kendi içinde yer alan organlar ve diğer unsurlar

---

Kurulunun Organizasyonu, s. 36.

<sup>141</sup> **KARASU**, Rauf, Türk Ticaret Kanunu Tasarısına Göre Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, Yetkin Yayınevi, 1. Baskı, Ankara 2009, s. 36 vd.

<sup>142</sup> **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 18; **OĞUZMAN/ÖZ**, Borçlar Hukuku 1. Cilt, s. 23; Sözleşme özgürlüğü için bkz. **KILIÇOĞLU**, Borçlar Hukuku, s. 32

<sup>143</sup> **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 18.

<sup>144</sup> **OĞUZMAN/ÖZ**, Borçlar Hukuku 1. Cilt, s. 23; TBK m. 27 hükmüne göre; “*Kanunun emredici hükümlerine, ahlaka, kamu düzenine, kişilik haklarına aykırı veya konusu imkânsız olan sözleşmeler kesin olarak hükümsüzdür*”. İrade özgürlüğü ilkesi kapsamında hukuki bir işlem yapılırken TBK m. 27 hükmü sınırları içerisinde hareket edilmesi gerekir. Aksi halde yapılan işlem kesin hükümsüzlük (mutlak butlan) yaptırımı ile karşı karşıya kalacaktır.

ile karşılıklı ilişki ve etkileşim içindedir. Günümüzde hızla büyüyen ve adeta ülke ekonomisinin lokomotifi konumunda olan anonim şirketlerin yönetim kurullarının, şirkette meydana gelen sorunların çözümü ve riskli piyasa koşullarında şirketi ve menfaat sahiplerinin menfaatlerini korunması konularında işleri her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Bu noktada, pay sahipleri ve diğer menfaat sahiplerinin çıkarlarının korunmasında, yönetim kuruluna yardımcı olması için kurumsal yönetimin de gerektirdiği birtakım komitelerin kurulması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır<sup>145</sup>.

Kanun ve esas sözleşme hükümlerince yönetim kuruluna tanınan yönetim yetkisi çok geniş kapsamlı olduğu gibi, alanında uzmanlık gerektirecek farklı alanları da bünyesinde bulundurmaktadır. İşte kanun koyucu bu gerçekten hareketle, yönetim kuruluna, işlerin gidişatını izlemek, kendisine sunulacak hususlarda rapor hazırlamak, alınan kararların icrasını sağlamak veya iç denetimin yapılması gibi konularda, içlerinde kurul üyelerinin de bulunabileceği komisyon ve komitelerin kurulması imkânı tanımıştır (TTK m. 366/II). İlgili hükmün lafzından hareketle, oluşturulacak komite veya komisyonların üyelerinin tamamı yönetim kurulu üyeleri arasından seçilebileceği gibi, tamamı üçüncü kişilerden yahut bir kısmı yönetim kurulu üyesi, bir kısmı üçüncü kişilerden oluşabilir.

Komite ve komisyonlar, anonim şirketin yönetim kurulu içinde yer alan ve şirketin iç işleyişiyle ilgili bazı özel görevleri bulunan bir yapı olarak ifade edilmektedir<sup>146</sup>. Yönetim kurulu, şirketi en doğru şekilde idare etmek için şirket işlerinin gerektirdiği şekilde yönetimi organize edebilir. Yönetim organizasyonunun en önemli parçalarından biri komite ve komisyonların kurulmasıdır. Bu organizasyon yapısının kurulmasıyla birlikte şirket yönetiminde iş bölümü oluşur. Bu da her kurulan komite ve komisyon işleri kapsamına giren alanların profesyonel bir şekilde yürütülmesine katkı sunar. Yine bu sayede şirketin mevcut sorunlarının daha hızlı ve doğru şekilde çözülmesi sağlanır. Hiç kuşkusuz ki, komite ve komisyonların faal bir şekilde işletilmesi ile şirket sorunlarının daha derinlemesine tartışılması için uygun bir zemin oluşacaktır<sup>147</sup>.

---

<sup>145</sup> **ATASOY**, Ömer Adil/**ERGÜN**, Berkay, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Görevleri Kapsamında Kurulması Zorunlu Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumlulukları”, İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 4, Sa. 2, s. 33.

<sup>146</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 78.

<sup>147</sup> **VON DER CRONE, CASPER**, Hans, “Arbeitsleitung im Verwaltungsrat”, In: Bär, Charlotte M.



Türk ve İsviçre hukukuna göre yönetim kurulu, yönetim ve üst gözetim organı sıfatıyla gözetim görevini gereği gibi yerine getirebilmesi maksadıyla, alınacak kararların hazırlanması, kararların icrası, işlerin gidişatının takip edilmesinde, kendilerine sunulacak konulara ilişkin raporların hazırlanmasında ve iç denetim vazifesinin yerine getirilmesi gibi hususlarda kendilerine yardımcı olacak, içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunduğu komisyon ve komiteler oluşturabilir<sup>148</sup>. Bu, şirket yönetiminde profesyonelleşme sağlayacağından, şirketin kurumsal yönetim<sup>149</sup> ilkelerine uygun bir şekilde faaliyet göstermesine katkı sunmaktadır<sup>150</sup>.

Komite ve komisyonların kurulmasını öngören TTK m. 366 hükmü ile yönetim yetkisinin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükümlerinin birbiriyle karıştırılmaması gerekmektedir<sup>151</sup>. Komite ve komisyonların kurulmasının amacı daha önce de ifade edildiği üzere yönetim kuruluna görevlerin yerine getirilmesi aşamasında yardımcı olunmasıdır. Nihai yetki yönetim kurulunda olduğundan, komite ve komisyonların icra yetkisi bulunmaz<sup>152</sup>. Yönetim yetkisinin devrinde ise, devredilen yetkilerin kullanımı ve nihayetinde ortaya çıkacak sorumluluk yetkileri devralan Murahhaslara aittir.

Çalışmamızın bu bölümünde öncelikle komite ve komisyonların oluşturulmasında hangi şartların geçerli olduğu hususu değerlendirildikten sonra, TTK sistematığında yer alan komite ve komisyonlar ile kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında kurulması öngörülen komite ve komisyonlar üzerinde durulacaktır.

---

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung: Ihre Tätigkeit und ihr Verhältnis zueinander. Bern, s. 81, 82.

<sup>148</sup> **ERİŞ**, Gönen, Açıklamalı- İçtihatlı Türk Ticaret Kanunu Ticari İşletme ve Şirketler (Ciltli), Seçkin Kitabevi, Ankara 2013, s. 2258; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 70.

<sup>149</sup> Türkiye’ de kurumsal yönetim kavramının 2001 yılında yaşanan ekonomik krizden sonra önemi artmış ve özellikle anonim ortaklıkların yönetiminde önemli değişikliklerin yaşanmasına neden olmuştur. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)’ nin 1999 yılında yayınladığı ve daha sonra 2004 yılında revize ettiği kurumsal yönetime ilişkin metinde “Corporate Governance” olarak ifade edilen bu kavram tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yönetim anlayışının değişmesine fırsat vermiştir. Türkiye’ de kurumlar açısından yansması ilk olarak SPK’ nın ve Türk Sanayiciler ve İş İnsanları Derneği (TUSİAD’ nin çalışmalarıyla şekillenmiştir. **GÖRGÜLÜ**, M. Tolga, Kurumsal Yönetim Üzerine Düşünceler, Legal Yayıncılık, İstanbul 2020, s. 31, 32.

<sup>150</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 77.

<sup>151</sup> Komite ve komisyonların oluşturulmasında ana amaç, bir nevi ön rapor yahut belli konularda görüş açıklamasıdır. **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114.

<sup>152</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 593.

## 2. Hukuki Niteliği ve İşlevi

Yönetim kurulu uhdesinde kurulan komite ve komisyonlar, şirketin yönetimi noktasında yönetim kuruluna yardımcı olan bir yapıdır<sup>153</sup>. Komite ve komisyonların niteliği ile ilgili tartışmalı olan konu, yönetim kurulunun yanında yahut yönetim kurulu ile genel kurul arasında yeni bir “kurul” un ihdas edilip edilemeyeceğine ilişkindir<sup>154</sup>. İsviçre doktrininde **Böckli**, genel kurulun, organ işlevi olan böyle bir kurulu oluşturmasının mümkün olamayacağı görüşündedir. **Böckli**, karar alma ve bazı işlemlerde veto hakkı tanınmış bir böyle bir organın varlığının anonim şirketler hukukunun yapısına uygun düşmeyeceğini ifade etmektedir. Ayrıca böyle bir tamamlayıcı kurulun oluşturulması İBK Art. 716 ve Art. 116a hükümleriyle bağdaşmayacağı, bunun yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerinin de ihlali anlamına geleceği ifade edilmektedir.<sup>155</sup> Doktrinde **Pulaşlı**, bu görüşe katılmakla birlikte uygulamada bu gibi kurulların oldukça yaygın kullanıldığını, böyle bir kurulun oluşturulmasının yönetim yetkilerinin devri anlamına gelmeyeceğini ifade etmektedir. **Pulaşlı** ayrıca, bu kurulların oluşabilmesi için bazı kriterlere yer vermektedir. Bu kapsamda oluşturulan komite veya kurullar, yönetim kurulunun sahip olduğu devredilmez görevlerinin dışında kalan yönetim ve gözetim yetkisine sahip olabilir. Örneğin, yönetim kuruluna danışmanlık yapması için uzman kişilerden oluşan bir danışma kurulu oluşturulabilir. **Pulaşlı**, bu komite ve komisyonların prestij amacıyla

<sup>153</sup> **TANNER**, Brigitte/**BUHLER**, Christoph B./**HANDSCHIN**, Lukas/**HAAS**, Ulrich/**BOHRER**, Andreas/ **KUMMER**, Angela, Die Aktiengesellschaft- Zürcher Kommentar, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2018, s. 866; **ERİŞ**, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2258; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 77.

<sup>154</sup> “*Kanunen öngörülen zorunlu organlar ile ana sözleşme veya tüzük gereği organ olarak tayin edilenler dışında kalan şahısların faaliyetlerinin organ mı, temsilci mi yoksa işçi veya müstahdem faaliyeti kapsamında mı yer aldığının tespiti her zaman kolay değildir. Aradaki farkın ortaya konması, hem şirketin organlarının faaliyetlerinden dolayı sorumluluğunun tespitinde, hem de kimlerin anonim şirketlere özgü sorumluluk hükümlerine tabi olacağı sorununun çözümünde bir başka anlatımla sorumluluğa ve sorumlulara uygulanacak hükümler açısından belirleyici rol oynamaktadır*”. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 150, 151.

<sup>155</sup> **BOCKLI**, Peter, Schweizer Aktienrecht. Zürich- Basel- Genf, 2009, s. 1717. Böckli, çalışmasında yönetim kurulu ve genel kurul dışında bir danışma kurulunun kurulacağına ilişkin kanunda hüküm bulunmadığını, sadece halka açık anonim şirketler konusunda ücret ve faizlerin belirlenmesi hususlarında bu kurulun kurulabileceğini ifade etmektedir.

da kurulabileceğini ifade etmektedir<sup>156</sup>. Özetle, komite ve komisyonlara belirli konularda karar alma ve uygulama yetkisi tanınmaz. Bu açık bir şekilde yönetim kurulunun yetkilerinin ihlali anlamına gelir. Komite ve komisyonların asıl işlevi alanında uzmanlaşmış kişilerin, yapacakları çalışmalarla yönetim kuruluna yardımcı olmalarıdır. Komiteler, kendi yetki ve sorumluluğu altında hareket etmekle birlikte karar alıp uygulama yetkisine sahip değildir<sup>157</sup>. Ancak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunabilirler, nihai karar yönetim kuruluna aittir<sup>158</sup>. Oluşturulan komitelerin görev süresi aksi kararlaştırılmamışsa yönetim kurulu üyelerinin görev süreleri ile aynıdır<sup>159</sup>.

Komite ve komisyonların kurulmasının önemi, yönetim yetkilerinin devredilmesi durumunda da kendini göstermektedir. Yönetim yetkilerinin kısmen veya tamamen Murahhaslara devredilmesi halinde, kurul üyeleri, icra yetkisi olan ve olmayan üyeler şeklinde ikiye ayrılır<sup>160</sup>. İcra yetkisi olan üyeler şirketin yönetim görevini üstlenirken, icra yetkisi olmayan üyeler şirketin üst yönetim ve üst gözetim görevlerini yerine getirir. Üst yönetim ve üst gözetim görevlerinin gereği gibi ifa edilebilmesi için, icrada görevli olmayan üyeler<sup>161</sup> yönetim kurulu içinde komite veya komisyonlar kurabilir. Zira komiteler, yönetim kurulunun belirli konularda karar alabilmesi için

<sup>156</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1185, 1186.

<sup>157</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 118; yönetim kurulu tarafından TTK m. 366/1 hükmü kapsamında kurulan komite veya komisyonların karar alma yetkilerinin bulunmaması nedeniyle bunlar tarafından yapılan iş ve işlemler yönetim kurulu tarafından yapılmış sayılacağından, bu kapsamda ortaya çıkacak olan hukuki sorumluluğun da yönetim kuruluna ait olacağı yönünde bakınız. **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 70.

<sup>158</sup> *Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri*, 2003, Bölüm IV, s. 52.

<sup>159</sup> **ATASOY/ERGÜN**, Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk, s. 41.

<sup>160</sup> Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'in 4.3.2 hükmüne göre, yönetim kurulunda icrada görevli olan ve olmayan iki tip üyelik bulunmaktadır. İcra yetkisi olmayan üye, yönetim kurulu üyeliği dışında şirkette başkaca bir idari nitelikte görevi olmayan ve şirketin günlük iş ve faaliyetlerine müdahil olmayan kişi olarak ifade edilmektedir. (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.3.2). Bu tanımlamaya göre icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyeliğinin olumlu şartı yönetim kurulu üyesi olmak; olumsuz şart ise hükümde ifade edilen yönetsel görev yetkilere sahip olmamaktır. **MANAVGAT**, Çağlar, "Halka Açık Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurulunda Yetki Devri Zorunlu mudur?", Terazi hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, Özel Sayı, s. 32.

<sup>161</sup> İcra görevli olmayan yönetim kurulu üyeliği sisteminin ortaya çıkışı ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. **KÜÇÜKGÖNGÜR**, M. Aslı, Kurumsal Yönetim İlkeleri Bakımından Halka Açık Anonim Şirketlerde İcra görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri, Yetkin Yayınları, Ankara 2018, s. 129.

gerekli olan ön hazırlıkları yapıp konuya ilişkin rapor hazırlamaktadır<sup>162</sup>.

### 3. Şartları

Komite ve komisyon oluşturulması hususunda yetkili organ yönetim kurulumdur<sup>163</sup>. Yönetim kurulunun böyle bir tasarrufta bulunabilmesi için esas sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunmasına da gerek yoktur. Zira komite ve komisyonların oluşturulması TTK m. 367 anlamında yetki devri mahiyetinde değildir<sup>164</sup>. Ancak TTK m. 366/II hükmü kapsamında yönetim kurulu tarafından oluşturulan bir komite veya komisyona sonradan yönetim yetkisi devredilmek istendiğinde, esas sözleşmede yetki devrine izin veren hükmün bulunması şartı aranır<sup>165</sup>. Yönetim yetkilerinin devri olmaksızın komite veya komisyonların oluşabilmesi için yönetim kurulunun bu yönde bir karar alması yeterli olup, ayrıca yetki devrine izin veren esas sözleşme hükmünün bulunması şart değildir<sup>166</sup>. Doktrinde **Akdağ Güney** de, yönetimin devrini düzenleyen 6762 sayılı eTTK m. 319 hükmü ile 6102 sayılı TTK m. 367 düzenlemesi arasındaki farkları ortaya koyarken, yeni delegasyon sisteminde komite veya komisyonların oluşturulması için yönetim kurulu kararının tek başına yeterli olmayacağını, ayrıca esas sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunması gerektiğini ifade etmektedir<sup>167</sup>. Diğer taraftan, esas sözleşmede komite ve komisyonların oluşturulmasına ilişkin hiçbir sınırlama ya da kayıt olmayacak mıdır? Doktrinde **Doğan**, esas sözleşmede hangi komite ve komisyonların oluşturulacağına yönelik hüküm bulunabileceğini ifade etmektedir. Yazar, bu hususta esas sözleşmedeki düzenlemenin içeriğine göre şu ihtimallerin ortaya çıkabileceğini öngörmektedir: Öncelikle, bazı komite ve komisyonların kurulacağı öngörülmekle birlikte bunların görev ve yetkileri

<sup>162</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 114.

<sup>163</sup> Komiteler yönetim kurulu kararı ile kurulur ve görev yaparlar. Komitelerin kurulması, üyelerinin atanması ve görevden alınması, görevlerin yerine getirilip getirilmediğinin gözetimi yönetim kurulunun kontrolü altındadır. **ATASOY/ERGÜN**, Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk, s. 35.

<sup>164</sup> **ERİŞ**, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2258; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 77; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 346.

<sup>165</sup> Yönetim yetkilerinin komite veya komisyona devrine yönelik değerlendirmemiz için ayrıca bkz. İkinci Bölüm, II-F-4.

<sup>166</sup> **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 79.

<sup>167</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 27.

de belirlenebilir ya da bunların görev ve yetkilerinin belirlenmesi yönetim kuruluna bırakılmış olabilir. Başka bir ihtimalde, esas sözleşmede sadece komite ve komisyonların kurulacağı öngörülmüş olmakla birlikte, hangi komite ve komisyonların kurulacağı ile bunların görev ve yetkilerinin tayini yine yönetim kuruluna bırakılmış olabilir. Son olarak, esas sözleşmede komite ve komisyonların kurulup kurulmayacağı konusunda yönetim kurulu serbest bırakılmış olabilir. Bu son ihtimalde yönetim kurulu kararıyla kurulacak olan komite ve komisyonların yetkileri esas sözleşme ile belirlenmiş olabileceği gibi bunun tayini yönetim kuruluna bırakılmış olabilir<sup>168</sup>. Yukarıda ifade edildiği üzere, TTK m. 366/II düzenlemesinde, komite ve komisyonların oluşturulması hususunda yalnızca yönetim kurulu yetkili kılınmıştır. Esas sözleşmeyle, komite veya komisyonların kurulmasının zorunlu tutulmasına veya bunların izin verilmesine yahut yasaklanmasına yönelik düzenleme yapılabileceğine yönelik kanunda bir hüküm bulunmamaktadır. Bu nedenle, esas sözleşmeye yukarıda ifade edilen şekillerde kayıt bulunması halinde, söz konusu esas sözleşme hükümlerini TTK m. 340 hükmüne aykırılığı dolayısıyla geçersiz saymak gerekir. Yapılan açıklamalar ışında, **Doğan**'ın komite ve komisyonların kurulmasıyla ilgili esas sözleşmede hüküm bulunabileceğine yönelik görüşüne katılmamız mümkün olmamıştır.

TTK m. 366 kapsamında oluşturulacak komite veya komisyonlar daimî nitelikte olabileceği gibi, geçici de olabilir. Geçici nitelikte kurulan komite veya komisyonlar için belirli ve somut bir görevin tamamlanması şartı öngörülmüşse, bu görevin tamamlanmasıyla veya atama kararında belirlenen sürenin sona ermesiyle birlikte ilgili komite veya komisyon sona erer<sup>169</sup>.

#### 4. Komite ve Komisyonların Kurulması Zorunluluğu

Komite ve komisyonların kurulmasının zorunlu olup olmadığı ile ilgili olarak TTK, SerPK ve Banka Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK) mevzuat hükümleri kapsamında, halka açık anonim şirketler ile payları borsada işlem gören anonim şirketlerini ayrı ayrı değerlendirmek gerekir.

Türk Ticaret Kanunu'nun 366. maddesinin ikinci fıkrasında, yönetim kurulunun şirket işlerinin gidişatını izlemek, kendilerine sunulacak konularda rapor hazırlamak,

<sup>168</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 78.

<sup>169</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 346.

alınan kararları uygulamak veya iç denetimin sağlanması amacıyla aralarında kurul üyelerinin de bulunabileceği komite ve komisyonların kurulabileceği öngörülmektedir. Hükmün lafzından hareketle kanun koyucu, yönetim kuruluna bu komite ve komisyonların kurulması noktasında takdir yetkisi vermektedir. Yani TTK hükümleri çerçevesinde komite ve komisyonların oluşturulmasına dair bir zorunluluk söz konusu değil, ihtiyaridir<sup>170</sup>. Şayet komite veya komisyonlar oluşturulmak istenirse, bu yapı yönetim kurulu marifetiyle gerçekleşmelidir. Nitekim yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerinin düzenlendiği hükümde, bu görev ve yetkiler arasında; “*muhasebe ve finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması*”na yer verilmiştir. TTK kapsamında komite ve komisyonların kurulması için esas sözleşmede hüküm bulunmasında da gerek yoktur.

Payları borsada işlem gören halka açık anonim şirketler için SPK tarafından çıkarılan Seri: X, No: 22 sayılı Tebliğ’in “*Denetimden Sorumlu Komiteler*” başlıklı 25. maddesine göre, payları borsada işlem gören şirketler, Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında, en az iki üyeden oluşan denetimden sorumlu bir komite kurmak zorundadır. TTK m. 378 hükmü, yine payları borsada işlem gören şirketlerin yönetim kuruluna şirketin varlığını ve gelişimini tehlikeye düşüren nedenlerin erken teşhis edilebilmesi, bunun için gerekli önlemler ile çözümlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi maksadıyla, uzman kişilerden oluşan bir komite kurma yükümlülüğü getirmektedir. Bu komitenin kurulması payları borsada işlem gören şirketler için zorunluluk arz ederken, diğer şirketler için ihtiyari niteliktedir. Ancak halka açık olmayan şirketlerin denetçisinin bu komiteyi gerekli görüp, yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde derhal kurulması gerekir. Yönetim kurulunun, görev ve sorumluluğunu sağlıklı bir şekilde icra edebilmesini teminen, şirketin içinde bulunduğu gereksinimlere uygun olarak yeterli sayıda komite oluşturması gerekir<sup>171</sup>.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 24. maddesinde, bankaların yönetim kurullarınca denetim ve gözetim görevinin yerine getirilmesine yardımcı olmak üzere denetim komitesinin oluşturulması öngörülmektedir. Bu komite üyelerinin icra yetkisi olmayan (*exter, non- executive*) yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi gerekir.

Yukarıda ifade edilen durumların dışında komitelerin kurulması zorunlu

<sup>170</sup> **ERİŞ**, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2258.

<sup>171</sup> *Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri*, 2003, Bölüm IV, s. 51.

olmadığı gibi yönetim kurulu üyelerinin bu komitelerde bulunma zorunluluğu da yoktur. Bu konuda takdir tamamen yönetim kuruluna bırakılmıştır<sup>172</sup>. Ancak kanunun yönetim kurulu üyeleri ile yönetimle görevli diğer kişilere yüklediği; görevlerini *tedbirli bir yöneticinin özeniyle yerine getirme* yükümlülüğü (özen yükümlülüğü) kapsamında özellikle iç denetimi sağlayabilmek için gerekli komite ve komisyonları kurması gerekir<sup>173</sup>. Ayrıca bazen şirketin büyüklüğü, şirket faaliyeti kapsamında yapılan işlerin karmaşıklığı gibi faktörlerden dolayı şirket menfaatlerinin daha iyi korunabilmesi için denetim komitesinin kurulması zorunluluğu da ortaya çıkabilir. Bu gibi durumlarda yönetim kurulu gerekli adımları atmalı ve TTK m. 366/II hükmü kapsamında gerekli ihtiyaç duyulan komite ve komisyonları oluşturmalıdır. Aksi halde yönetim kurulu üyelerinin şirkete karşı olan özen ve bağlılık yükümlülüğünü ihlal etmiş sayılacağından hukuki sorumlulukları gündeme gelebilir<sup>174</sup>.

## 5. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu’nda Öngörülen Komiteler

Türk Ticaret Kanunu’ nun 366. maddesinin ikinci fıkrasına göre, “*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*”. Hüküm, İBK Art. 716a/II ve APOK’ un 107/III hükümleriyle benzerlik göstermektedir. Her üç hukuk sisteminde de komite ve komisyonların görevleri birbirlerine benzemektedir. Ancak Alman hukukunda daha önce de ifade edildiği üzere, komite ve komisyon üyeleri yönetim

<sup>172</sup> ALTAŞ, Soner, “Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Yönetim ve Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Devri”, Mali Çözüm Dergisi, 2011, Y. 21, Sa. 105, s. 94.

<sup>173</sup> KAYA, Mustafa İsmail, “Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Denetim ve Gözetim Görevi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi (DEÜHFD), Y. 2015, C. 16, Sa. Özel Sayı 2014 (Prof. Dr. Hakan PEKCANITEZ’e Armağan), s. 3269.

<sup>174</sup> Her ne kadar yönetim kurulu üyelerinin TTK m. 375/I-e hükmü kapsamında yönetimle görevli kişilerin özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönerge ile yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi görevi, devredilmez nitelikte olsa bile, hukuki sorumluluk kendilerine ait olmak üzere Murahhasların iş ve işlemleri hakkında düzenli bilgi ve rapor almak maksadıyla söz konusu komite ve komisyonları oluşturabilir. Bu sayede çalışmamızın son bölümünde de değinileceği üzere, üst gözetim görevini daha sağlıklı bir şekilde yerine getirebilecek bir iç denetim mekanizması oluşturulmuş olacaktır.

kurulu tarafından değil gözetim kurulu tarafından atanmaktadır<sup>175</sup>.

Yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında; muhasebenin, finans denetiminin ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde finansal planlamaya ilişkin ilkelerin belirlenmesi öngörülmektedir (TTK m. 375/I-c)<sup>176</sup>. *Gerekçe*’ de belirtildiği üzere, finansal denetim için gerekli düzenin kurulması, şirket faaliyetlerinin denetlenmesine ilişkin “iç denetim” sisteminin kurulması ve bunu yürütecek örgütün gösterilmesi anlamına gelir. Şirketin büyüklüğü ne olursa olsun, şirkette, uzmanlardan oluşan ve muhasebeden tamamen bağımsız bir iç denetim örgütüne ihtiyaç duyulur. Bu gereksinimin karşılanması maksadıyla yönetim kurulu tarafından icrada görevli olmayan üyeler arasında “finans denetimi ve denetim komitesi (*Audit Committee*)” oluşturulur<sup>177</sup>. Denetim komitesi<sup>178</sup>, şirketin niteliğine, işletme konusuna ve büyüklüğüne uygun olarak planlanmalıdır<sup>179</sup>. Bu komitenin temel işlevi, dış denetim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde gözetimi, iç denetim sisteminin kurulması ve gözetimi ile şirkete ait finansal tabloların gerçeğe ve evrensel standartlara uygun olarak düzenlenmesinin gözetimi şeklinde ifade edilebilir<sup>180</sup>. Finansal denetim, bir anlamda “teftiş kurulu” “nun yaptığı denetimdir. Finansal denetim iş ve işlemlerin iç denetimi yanında, şirketin finansal kaynaklarının, bunların kullanılma şeklinin, durumunun, likiditesinin denetimini ve izlenmesini de içerir. Finansal denetim, kurumsal yönetim kurallarının<sup>181</sup> bir gereği olarak ifade edilmektedir.

<sup>175</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-C.

<sup>176</sup> ERİŞ, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2328.

<sup>177</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1188; Anonim ortaklıklarda denetim komitesinin hukuki işlevi için bkz. ALTAY, Sıtkı Anlam, “Anonim Ortaklıklar Hukukunda Denetim Komitesinin Hukuki İşlevleri”, BATİDER, C. XXV, Sa. 4, Y. 2009, s. 595- 619.

<sup>178</sup> Yönetim kurulunun özel bir komite marifetiyle şirket hesaplarının denetlenmesi için derin bir inceleme yapılması gerektiği fikri tarihsel olarak ilk kez 1967 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya çıkmıştır. ABD’ de ortaya çıkan bu fikir sonrasında Newyork Menkul Kıymetler Borsası’nda (*New York Stock Exchange*) listelenen tüm şirketler için denetim komitelerinin zorunlu hale getirildiği görülmektedir. BOCKLI, Peter, “Leitung eines "Audit Committee": Gratwanderung zwischen Übereifer und Unsorgfalt Das Audit Committee in der Praxis”, Der Schweizer Treuhänder (ST 8/2003, s. 559.

<sup>179</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 129.

<sup>180</sup> ALTAY, Denetim Komitesinin İşlevi, s. 598.

<sup>181</sup> Anonim ortaklıkta yönetim kurulu tarafından oluşturulan komitelerin önemi son yıllarda özellikle halka açık anonim şirketlerde öngörülen “kurumsal yönetim ilkeleri” açısından oldukça artmış



TTK hükümleri çerçevesinde, anonim şirketlerde komite ve komisyonların kurulması zorunlu değildir. Ancak TTK m. 378’ de düzenlenen “Riskin Erken Saptanması Komitesi” nin kurulması payları borsada işlem gören şirketler için zorunludur. Bu komite, yönetim kurulunun talimatı altında çalışır ve kural olarak yönetim kuruluna bağlıdır<sup>182</sup>. Yönetim kurulu, bu komiteye istediği zaman son verme yetkisine sahiptir<sup>183</sup>. Diğer anonim şirketler için ise denetçi tarafından bu komitenin kurulmasının gerekli görülüp, yazılı olarak yönetim kuruluna bildirmesine bağlıdır.

Komite ve komisyon üyelerinin yönetim kurulu içinden seçileceğine yönelik eTTK’ deki hüküm TTK ile değiştirilmiş ve yönetim kurulu dışındaki kişilerin de komite ve komisyonlarda yer alabileceği öngörülmüştür. Yeni düzenleme kanaatimizce daha yerindedir. 6102 sayılı TTK ile birlikte tek kişiden oluşabilen yönetim kurulu yapısı ile birçok komite ve komisyona ihtiyaç duyulması durumu birlikte düşünüldüğünde, komite üyelerinin dışarıdan da seçilebilecek olması yerinde bir düzenlemedir. Zira tek üyeden oluşan ya da sayıları az olan yönetim kurulu üyelerinin komite ve komisyonlarda yer alması mümkün olmayabilir<sup>184</sup>.

## 6. Kurumsal Yönetim (*Corporate Governance*) İlkeleri Kapsamında Oluşturulması Öngörülen Komiteler

### a. Nitelik ve İşlevi

Anonim ortaklıklar hukukuna ilişkin son yıllarda en önemli gelişmelerden biri de kurumsal yönetim (*Corporate Governance*) ilkelerinin getirdiği yeniliklerdir. Kurumsal yönetim, bir işletmenin üst düzeyde yönetilmesi ve bu yönetimin şeffaf şekilde izlenebilmesi ve kontrol edilmesi ile ilgili temel ilkeler olarak tanımlanmaktadır<sup>185</sup>. Kurumsal yönetim, çeşitli menfaat sahipleri arasında ortaya çıkan

---

bulunmaktadır. Çünkü kurumsal yönetim ilkelerinde, yönetim kurulu tarafından *denetim komitesi*, *ücret komitesi* ve *aday önerme komitesi* gibi komitelerin kurulması öngörülmektedir. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1189.

<sup>182</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 346.

<sup>183</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 126.

<sup>184</sup> Aynı yönde bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 80.

<sup>185</sup> **PULAŞLI**, Hasan, Corporate Governance, Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara 2003, s. 4.

yetki, görev ve hak paylaşımını dengeleme amacını taşır ve esas itibariyle dört ana temel üzerine kurulmuştur. Bunlar; şeffaflık, eşit işlem, sorumluluk ve hesap verebilirliktir<sup>186</sup>. Kurumsal yönetimin gerektirdiği ilkelerin, şirketlerin yönetiminde etkisinin her geçen gün arttığı görülmektedir<sup>187</sup>.

Uluslararası literatürde “*Corporate Governance*” olarak bilinen kurumsal yönetim ilkeleri, esas olarak payları borsada işlem gören anonim şirketler için öngörülmüştür. Ancak kurumsal yönetim, her geçen gün artan öneminden dolayı halka açık olmayan anonim şirketlere hatta Devlet de dâhil olmak üzere yönetim ve denetimin olduğu tüm kurum ve kuruluşlara tavsiye edilebilecek boyutlara ulaşmıştır<sup>188</sup>.

Kurumsal yönetim ilkeleri, anonim ortaklığın yönetim ve denetimini şirket içi araçlarla yönetim modelinin tek veya iki kurullu olup olmamasına göre şirket için en uygun teşkilat yapısının oluşturulmasını sağlar<sup>189</sup>. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından şirketler tarafından uygulanacak kurumsal yönetim ilkelerine yönelik usul ve esasların belirlenmesine yönelik çıkartılan tebliğ hükümleri çerçevesinde, bazı komitelere yer verilmiştir<sup>190</sup>. Bunlar; Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetimi Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Ücret Komitesi ve Aday Gösterme Komitesi’dir. Bu Tebliğ hükümlerine, payları borsada işlem görmeyen halka açık şirketler, payları Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar veya Kurumsal Ürünler Pazarı dışındaki diğer pazar, piyasa veya platformlarında işlem gören ortaklıklar, paylarının ilk defa halka arz edilmesi ve/veya borsada işlem görmeye başlaması için SPK’ya başvuran/başvurulan ortaklıklardan; payları Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar veya Kurumsal Ürünler Pazarı dışındaki diğer pazar, piyasa veya platformlarında işlem görecektir olanlar, 7/8/1989 tarihli ve 89/14391 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Türk Parası Kıymetini Koruma Hakkında 32 sayılı Karara göre dışarıda yerleşik sayılan ortaklıklar

---

<sup>186</sup> **KARASU**, Kurumsal Yönetim, s. 35; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 107; **HERGÜNER**, Ümit/**YAVEROĞLU**, Levent, “Anonim Ortaklıkta Yönetim Organının Yapılanması ve İşlevleri”, Deloitte Kurumsal Yönetim Serisi, <http://www.denetimnet.net>, s. 13.

<sup>187</sup> **MANAVGAT**, Çağlar, “Anonim Ortaklıklarda Kurumsal Yönetiminde Kamunun İşlevi”, BATİDER, 2007, C. XXIV, Sa. 2, s. 473.

<sup>188</sup> **KARASU**, Kurumsal Yönetim, s. 36.

<sup>189</sup> **BİLGİLİ**, Yönetim Kurulunun İşletmeyle İlgili Aldığı Kararlardan Dolayı Sorumluluğu, parag.9, dpt. 18.

<sup>190</sup> Kurumsal Yönetim Tebliği, Sayı: II-17.1, Resmî Gazete Sayısı ve Tarihi: 28871- 03.01.2014.

tabi değildir (m. 1/II).

Tebliğ hükümleri kapsamında oluşturulacak komitelerin görev alanı ve çalışma esasları ile hangi üyelerden oluşacağı mevcut yönetim kurulu tarafından belirlenerek Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)<sup>191</sup>, nda açıklanır.

Komitelerin asgari iki üyeden oluşması gerekir. Komite iki üyeden oluşuyorsa üyelerin tamamının, ikiden fazla üyeden oluşması halinde ise üyelerin çoğunluğunun icra yetkisi olmayan yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi zorunludur (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.3).

## **b. Kurumsal Yönetim İlkeleri Kapsamında Öngörülen Komite Türleri**

### **aa. Kurumsal Yönetim Komitesi**

Kurumsal Yönetim Komitesi SPK ilkeleri çerçevesinde payları borsada işlem gören anonim şirketler için kurulması zorunlu bir komitedir. Bu Komite, ilgili şirkette kurumsal yönetime ilişkin belirlenen ilkelerin şirkette uygulanıp uygulanmadığının denetimini yapar. Eğer kurumsal yönetim ilkeleri uygulanmıyorsa bunun gerekçesini ve bu nedenle ortaya çıkan çıkar çatışmalarını tespit ederek bunların çözümü için iyileştirici tavsiyelerde bulunur (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.10). Yönetim faaliyetlerinin yerine getirilmesi aşamasında, yöneticiler ile pay sahipleri arasında çeşitli menfaat çatışmalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Buna “dikey çıkar çatışması” denmektedir. Bu çıkar çatışmaları, temelinde temsil ilişkisi bulunan yetki devrinin (*delegasyonun*) çatışan çıkarlar doğrultusunda kötüye kullanılma ihtimalinden kaynaklanmaktadır. Buna aynı zamanda vekalet sorunu (*agency problem*) denir<sup>192</sup>.

Kurumsal yönetim ilkeleri ile anonim ortaklıklarda ileri düzey yönetim standartlarının oluşturularak şirket performansını yükseltme hedeflenir. Bu, şirket ve yöneticilerin performanslarının izlenmesi ve değerlendirilmesi ile mümkündür<sup>193</sup>.

<sup>191</sup> Kamuyu Aydınlatma Platformu, sermaye piyasası ve Borsa mevzuatı uyarınca kamuya açıklanması gerekli bildirimlerin elektronik imzalı olarak iletildiği ve kamuya duyurulduğu elektronik sistemdir. Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği kapsamında, kamuya açıklanacak her türlü bilgi ve belgenin Kamuyu Aydınlatma Platformu'na gönderilmesi gerekmektedir (<https://www.kap.org.tr/tr/menu-icerik/KAP-Hakkinda/Genel-Bilgi>).

<sup>192</sup> GÜRPINAR, Bünyamin, “Kurumsal Yönetim, Vekâlet Sorunu ve Rekabet Açısından TTK Tasarısı Madde 369 Üzerine Bir İnceleme”, Yenifikir Dergisi, Y. 2009, C. 1, Sa. 2, s. 127.

<sup>193</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1197.

Yapılacak değerlendirmede en önemli kıstas şüphesiz ki kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığının belirlenmesidir<sup>194</sup>. Şirket faaliyetleri ve yönetici performanslarının kurumsal yönetim ilkelerine uygun olup olmadığına ilişkin yapılan denetlemenin süreklilik arz etmesi gerekir. Zira denetimdeki amaç sadece şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uygunluğunun sağlanması değil, bunun muhafaza edilmesi hatta geliştirilmesidir<sup>195</sup>. Bunların yanısıra, şirket ile pay sahipleri arasındaki ilişki de bu komite tarafından koordine edilir. Şirkette aday gösterme komitesi kurulmamışsa, yönetim kurulu için en uygun adayların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve eğitilmesi hususunda şeffaf bir sistemin oluşturulması da yine kurumsal yönetim komitesinin görevlerindendir<sup>196</sup>.

Özetle, kurumsal yönetim komitesini işlevi kurumsal yönetime ilişkin anlayışın şirkete yerleşmesini sağlamak ve buna uygun mekanizmanın oluşturulması<sup>197</sup>, nitelik ve nicelik bakımından yönetim teşkilatının nasıl oluşacağı konusunda tavsiyelerde bulunarak en iyi yönetim biçimine ulaşılmasını sağlamaktır<sup>198</sup>. Uygulanan kurumsal yönetim ilkelerinin firma değerine de büyük katkısı vardır<sup>199</sup>. Sonuç olarak kurumsal yönetim komitesi, şirket organları tarafından verilen kararlar ile şirket faaliyetlerinin adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk kriterleri çerçevesinde biçimlenmesine yardımcı olur<sup>200</sup>.

Riskin erken saptanması komitesi, aday gösterme komitesi ve ücret komitesinin

---

<sup>194</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 107.

<sup>195</sup> **HERGÜNER/YAVEROĞLU**, Yönetim Organının Yapılanması, s. 13.

<sup>196</sup> **YAZICI**, Selim/**YANIK**, Serhat, “Sigorta Sektöründe Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi’nin Rolü”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Y. 2010, C. 60, Sa. 2, s. 7.

<sup>197</sup> **HERGÜNER/YAVEROĞLU**, Yönetim Organının Yapılanması, s. 13; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 108; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1197.

<sup>198</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 108.

<sup>199</sup> Yönetim kurulu üye sayısı, bağımsız yönetim kurulu üye sayısı, yönetim kurulundaki kadın sayısı, kurumsal yönetim komitesi ve denetimden sorumlu komitelerindeki üye sayılarının bağımsız değişken olarak kullanıldığı Türkiye merkezli olan seçilmiş 78 adet halka açık şirketin firma değerleri arasındaki ilişkinin analizi için bkz. **KARAKILIÇ**, Ali Burak/**VURAN**, Bengü, “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Firma Değerine Etkisi: Türkiye Uygulaması”, Muhasebe Enstitüsü Dergisi, Y. 2019, Sa. 60, s. 9- 20.

<sup>200</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1197; **ATASOY/ERGÜN**, Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk, s. 38.

kurulmaması halinde, bunların görevleri kurumsal yönetim komitesi tarafından yerine getirilir (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.1).

#### **bb. Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetimi Komitesi**

İktisadi hayatın en önemli konularından biri, şirketlerin ileride karşılaşılabilecekleri muhtemel riskli durumları ve dönemleri önceden öngörüp bunlara yönelik tedbirleri zamanında alarak bu süreçlerin en doğru şekilde atlatılmasıdır<sup>201</sup>. İşte kanun koyucu bu gerçekten hareketle, anonim şirketlerde riskin erken teşhis edilmesi ve riskin yönetimi için komitelerin kurulmasını öngörmektedir. Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetimi komitesi TTK ile ilk defa hukuk sistemimize dâhil olmuş bir komitedir. Bu komite, payları borsada işlem gören şirketler için zorunluyken, diğer anonim şirketler için bu komitenin oluşturulması denetçinin uygun görüp yazılı olarak bunu yönetim kuruluna bildirmesine bağlıdır. Diğer durumlarda ihtiyari niteliktedir.

Riskin Erken Teşhisi ve Risk Yönetimi Komitesi sadece risklere odaklanır. Bunun dışında şirket yönetimi ve denetimine yönelik faaliyet ve incelemede bulunmaz<sup>202</sup>. Bu komite, şirketin varlığını, gelişimini ve geleceğini tehlikeye düşürebilecek nitelikteki risklerin erken tespit edilmesi ve tespit edilen bu riskler için önlemlerin alınması ve yönetilmesine hizmet eder. Şayet içinde bulunulan durum şirkete zarar veriyorsa bu zararın daha fazla büyümemesi için gerekli önlemlerin alınması da ilgili komitenin görev alanına girer<sup>203</sup>. Risk yönetimi için oluşturulmuş sistem bu komite tarafından en az yılda bir defa gözden geçirilir (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.12). İşletmeler için risk yönetimi, öncelikle zararın meydana gelmesini önleyici tedbirleri alma; oluşması muhtemel olan zararların tespit edilmesi ve bunlar için ölçme yönteminin kullanılması; yönetim kurulu ile bilgi akışının sağlanıp hızlı geri dönüş ile kararların gecikmeden alınmasını sağlayacak sistemin kurulması olarak ifade edilmektedir<sup>204</sup>. Diğer komitelerde olduğu gibi bu komite de nihai kararları almaya

<sup>201</sup> ATASOY/ERGÜN, Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk, s. 42.

<sup>202</sup> KARASU, Kurumsal Yönetim, s. 41; NAZLIOĞLU, Burcu/ÖZERHAN, Yıldız, “Yeni Türk Ticaret Kanununda Yapılan Düzenlemelerin Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından Değerlendirilmesi”, Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi (BAFAD), Y. 2016, C. 3, Sa. 2, s. 26.

<sup>203</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1190.

<sup>204</sup> TANYERİ, Ayşe/MEMİŞ, Mehmet Ünsal, “Bağımsız Denetimin Etkinliği Açısından İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi ve Komitelerin Önemi”, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, Y. 2017, C. 9, Sa.

yetkili değildir. Çalışmaları neticesinde tespit edilen riskler ile bunların önlenmesi ve yönetilmesi hususunda takip edilecek yolu yönetim kuruluna tavsiye eder. Nihai karar yönetim kurulu tarafından verilir<sup>205</sup>.

Riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi, muhasebe ve finans alanlarında uzman olmaları şartıyla, icrada yetkili olmayan yönetim kurulu üyelerinden veya üçüncü kişilerden oluşabilir<sup>206</sup>. Bu komite denetim komitesinden bazı noktalarda ayrılmaktadır. İlk olarak, denetim komitesi şirket yönetimini ve faaliyetleri denetim altında tutmasına karşılık riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesi sadece risklere odaklanır. Ayrıca denetimin kapsamına geçmişe yönelik iş ve işlemlerin incelenmesi girerken, riskin tespiti gelecek ve geleceğe ilişkin bulguların yorumuyla ilgilidir. Diğer taraftan denetimin yönetimi söz konusu değildir. Oysa risk yönetilebilir ve yönetilmelidir. Burada amaç, şirket yönetimini ve genel kurulu risklere karşı sürekli olarak uyanık tutmak, gerektiğinde ilgili organlarca alınması gereken kararların bir an önce alınmasını sağlamaktır. Bu nedenle, riskin erken teşhisi ve yönetimi komitesinin sorumluluk sisteminin merkezinde yer aldığını ifade etmek mümkündür.

#### **cc. Ücret Komitesi**

Ücret komitesi, yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilerin alacağı ücrete ilişkin esaslar hakkında şirketin uzun vadeli hedefleri de dikkate alınarak öneride bulunur. Öneri, yönetim kuruluna yapılır (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.6.3). Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlerinin belirlenmesi kapsamında, pay senedi seçeneği veya performansa dayalı ödeme planı uygulaması kullanılamaz. Burada önemli olan husus, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin alacakları ücret, bağımsızlıklarını engelleyici nitelikte olmamalıdır (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.6.4).

Ücret komitesi, şirkette özellikle üst düzey yöneticilerin ücret ve tazminat politikası üzerinde çalışma yapar. Diğer taraftan, şirkete fayda sağlayabilecek, gerekli yetenek ve karakter özelliklerine sahip olan kişileri şirkete kazandırmak yahut bunları şirket bünyesinde tutmak için şirketin piyasa koşullarına uygun bir ücret ve tazminat

---

1, s. 67.

<sup>205</sup> KESKİN, Muhsin, “TTK. Taslağında Kurumsal Yönetim İlkeleri”, İBD, Y. 2009, C. 83, Sa. 2, s. 783.

<sup>206</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1191.

sunması için önerilerde bulunur<sup>207</sup>.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu tarafından çıkarılan, bankaların kurumsal yönetim ile ilgili yapısına ilişkin ilkeleri belirlediği “Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik”<sup>208</sup> hükümleri çerçevesinde ücret komitesi ile ilgili bazı özel düzenlemeler olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Yönetmelikte yer alan 6. ilkede, ücret politikalarının, bankanın stratejik hedefleri, etik değerleri ve iç dengeleri ile uyum içinde olması gerektiği vurgulanmaktadır. Yönetim kurulu tarafından oluşturulan tüm komitelerde, komite üyelerine üstlendikleri sorumluluk da dikkate alınarak ücretlendirme yapılmalıdır. Ancak bu durumda, verilecek ücretler bankanın kısa dönemli performansı ile ilişkilendirilmemelidir. İcra yetkisi bulunan yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere bankanın performansına bağlı teşvik ödemeleri yapılması mümkündür. Ancak bu teşvik ödemeleri, bankanın kurumsal değerine pozitif yönde etki edebilecek nitelikte olmalı ve hesaplamalarda objektif kriterlere bağlı kalınmalıdır.

#### **dd. Aday Gösterme Komitesi**

Aday gösterme komitesi, yönetim kurulu tarafından icra yetkisi olmayan yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir<sup>209</sup>. En az iki üyeden oluşması öngörülen bu komitenin görevi, halka açık anonim şirketlerin yönetim kurulundan yer alacak olan bağımsız üyelerin seçilmesine/tekrar seçilmesine ilişkin ilkeleri tespit eder ve seçimi bu ilke ve kriterlere göre hazırlar. Bağımsız yönetim kurulu üyeliğine aday olanların, bağımsızlık kriterlerini sağlayıp sağlamadığı hususu dikkate alınarak hazırlanan rapor yönetim kurulunun onayına sunulur. Yönetim kurulu kendisine sunulan rapor çerçevesinde hazırlayacağı bağımsız yönetim kurulu üyelerine ilişkin aday listesini genel kurul toplantısından en az altmış gün önce SPK’ ya gönderir. SPK kendisine gönderilen liste hakkında varsa olumsuz görüşünü otuz gün içinde yönetim kuruluna

<sup>207</sup> PULAŞLI, Corporate Governance, s. 62, 63.

<sup>208</sup> Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik, T. 01.11.2006, RG Sayısı: 26333

<sup>209</sup> SerPK’ na tabi anonim şirketlerin yönetim kurulu icracı ve icrada görevli olmayan bağımsız üyeler olmak üzere ikiye ayrılır. İcra yetkisi olan yönetim kurulu üyeleri şirketin günlük kara alma ve işleyiş organizasyonunda yer alırken, icrada görevli olmayan üyeler ise, idari karara alma ve yürütme niteliğinde herhangi bir görevi olmayan, şirketin günlük işlerine ve olağan faaliyetlerine katılmayan kişilerdir. ATASOY/ERGÜN, Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk, s. 36.

bildirir. SPK' nın olumsuz görüş bildirildiği kişiler aday listesinden çıkarılır<sup>210</sup>. Ayrıca ilgili kişilerin aday gösterildikleri esnada, mevzuat, esas sözleşme ve kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında belirlenen kriterlere sahip olduklarına yönelik yazılı beyanı aday gösterme komitesi tarafından alınır. (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.3.8). Bağımsız üyelerin seçiminin dışında şirketin üst düzey yönetici kadrolarına aday olan kişilerin değerlendirilmesi de bu komite tarafından yapılabilir<sup>211</sup>.



---

<sup>210</sup> KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.3.8 hükmünde kendisine gönderilen liste hakkında otuz gün içinde herhangi bir dönüş yapılmaması halinde adayların durumunun ne olacağı konusunda herhangi yol gösterilmemiştir. Bu durumda, yönetim kurulunun SPK' ya göndermiş olduğu listedeki tüm adayların belirlenen kriterlere uygun olduğunun kabulü gerekir.

<sup>211</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1196.



## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİ

Anonim şirketler hukukunda, TTK’de yer alan birtakım şartların gerçekleşmesi halinde, yönetim veya temsil yetkisinin mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü kişilere devredilebilme imkânı bulunmaktadır. Uygulamada yönetim ve temsil yetkisi genellikle birlikte anılmakta ve aynı kişiler tarafından kullanılması gerektiği yönünde bir izlenim uyandırmaktadır. Bu iki yetki esasen birbirinden farklı etki ve özelliklere sahip olmakla birlikte, özellikle yetki devrinde gerek şekil, gerek yetkilerin devredilebileceği kişiler noktasında farklı hükümlere tabidir<sup>1</sup>. Çalışmamızın bu bölümünde, yönetim ve temsil yetkisinin devrine yönelik usul ve esaslar ele alınacaktır.

#### I. YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNİN AYRIŞMASI

Anonim ortaklıklarda, ortaklığın yönetim ve temsili görev ve yetkisi münhasıran yönetim kuruluna ait olmakla beraber, kanunda bu yetkinin kullanılması hususunda başka türlü organizasyon imkânları da öngörülmüştür. Türk hukukunda, bazı koşulların yerine getirilmesiyle, yönetim ve temsil yetkisinin devredilmesine olanak sağlanmıştır. Yönetim ve temsil yetkisinin devri TTK’ nın 367. ve 370. maddelerinde ayrı ayrı düzenlenerek, eski kanun sistematigindeki bu iki yetkinin ancak birlikte devredilebileceğine yönelik anlayışın değiştiği görülmektedir<sup>2</sup>. TTK m. 367 hükmüne konu olan yönetimin devri, dar anlamda yönetimin devri olup, temsil yetkisinin devrini kapsamamaktadır. Yönetim kurulu, kendisine ait olan ve esas sözleşmede aksi öngörülmemiş olmakla birlikte yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa çift imza kullanarak yerine getirdiği temsil yetkisini, yönetim yetkisini devrederken ya da

---

<sup>1</sup> **BAHTİYAR**, Mehmet, “Anonim Ortaklıkta Yönetim ve Temsil Yetkilerinin Kullanılması ve Devri (Bir Uygulama Sorununun Değerlendirilmesi)”, Prof. Dr. Halûk Burcuoğlu’na Armağan, Filiz Kitabevi, İstanbul 2020, s. 327.

<sup>2</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 81.

yönetimin devrinden önce yahut başka bir zamanda ayrıca devredebilir<sup>3</sup>. Doktrinde bazı yazarlar tarafından haklı olarak, yönetim yetkisinin devredildiği kişilerin, yönetim faaliyetlerini yerine getirirken çoğu zaman temsil yetkisine de ihtiyaç duymalarından dolayı, yönetim yetkisi ile birlikte temsil yetkisinin de devrinin ihmal edilmemesi gerektiğini ifade etmektedirler. Aynı görüşü ortaya koyan yazarlar, TBK m. 504/II hükmünde yer alan “*vekalet, özellikle vekili üstlendiği işin görülmesi için gerekli hukuki işlemlerin yapılması yetkisini kapsar*” düzenlemesinden yola çıkarak, bu yetkinin yönetim yetkisinin devri kapsamına dahil edilmesi gerektiği görüşlerini yineleyerek, bunun ticari hayata duyulan güvenin korunması açısından da isabetli olacağını ifade etmektedirler<sup>4</sup>. **KIRCA**, işlevsel anlamda yönetimin, sadece karar almaktan ibaret olmadığını, alınan kararların temsil yetkisi marifetiyle ve üçüncü kişilerle işlem yapmak suretiyle dış ilişkide icra edilmesi/hayata geçirilmesi kapsamına girdiğini, geniş anlamda “*yönetim*” kavramının temsil yetkisini de kapsadığını ifade etmektedir. Yazar bu nedenle, teorik açıdan yönetim yetkisinin devriyle birlikte temsil yetkisinin de devredilmesi gerektiğini, yönetim yetkisi kapsamında alınan kararların icrasının ancak temsil yetkisiyle birlikte; temsil yetkisinin kullanılmasında da çoğu zaman karar alınmasına ihtiyaç duyulması nedeniyle yönetim yetkisiyle birlikte kullanılabileceği gerçeğinden hareketle, yönetim yetkisi verilen kişilere temsil yetkisinin ya da tam tersi olarak, temsil yetkisi tanınan kişilere yönetim yetkisinin de devredilmesi gerektiğini haklı olarak dile getirmektedir<sup>5</sup>. Diğer taraftan, yönetim ve temsile yönelik tüm yetkileri elinde bulunduran kişiler bakımından aşırı güç kullanımı ve güç yoğunlaşmasının beraberinde getirebileceği sakıncalardan endişe edilmektedir<sup>6</sup>.

Anonim şirket yönetiminin daha ehil kişilere bırakılması ve işlerin hızlı gerçekleştirilebilmesi amacıyla delegasyona, başka bir ifadeyle müdürlük ve Murahhaslık kurumlarına yer verilmiştir. Bu sayede, şirket bünyesinde dışardan şirketi daha iyi yönetebilecek profesyonel kişilere şirketi yönetme konusunda yetki verilmesi

<sup>3</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 593, 594.

<sup>4</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 594.

<sup>5</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 619, 620; Anonim şirketler hukukunda pratik olan yönetim ve temsil yetkisinin aynı usullerle ve birlikte devredilmesi gerektiği yönünde bkz. **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 141.

<sup>6</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 141; **ŞENOCAK (Eminoğlu)**, Şerh (Cilt II), s. 1756.

mümkün hale gelmiştir<sup>7</sup>. Yönetim kurulunun, yönetim yetkisini bizzat kullanmak zorunda olmayıp gerektiğinde bir gözetim organı olarak çalışması mümkündür<sup>8</sup>. Yönetim yetkisinin devri ile birlikte, yönetim kurulu ile yöneticiler arasında bir ayrışmaya gidilerek bir taraftan şirket yönetimi konusunda uzmanlaşan kişiler marifetiyle şirketin daha etkin yönetimi sağlanmakta, diğer taraftan devredilen yetkiler kapsamında bu yetkilerin kullanımında ortaya çıkan sorumluluk da devredilmiş sayılacağından yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları sınırlandırılmış (TTK m. 553/II) ve bu sayede şirketin üst düzeyde yönetimi ile yönetimde görev alan kişilerin üst gözetimi bağımsız ve daha etkin bir şekilde sağlanmış olacaktır<sup>9</sup>. Yönetim ve temsil yetkisinin devri hususunda 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim ve temsil yetkisinin birlikte devredilebileceği öngörülmüşken (eTTK m. 319), 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim ve temsilin ayrı ayrı devredilebilmesi mümkün hale getirilmiştir (TTK m. 367)<sup>10</sup>. Başka bir ifadeyle, TTK'nın yetki devrine ilişkin getirilen yeni sistemde, yönetim kurulu yalnız yönetim yetkisini devredebileceği gibi yönetim yetkisini devretmeden sadece temsil yetkisini devredebilir ya da her ikisini birlikte devretme yönünde karar verebilir. Yetkilerin devredilmemesi halinde yönetim ve temsil yetkisi tüm yönetim kurulu üyelerine aittir (TTK m. 367/II).

Yönetim ve temsil yetkilerinin devri arasındaki farklılıklardan bir diğeri, yetkilerin sınırlandırılması hususunda ortaya çıkmaktadır. Temsil yetkisinin devrini düzenleyen TTK m. 370/II hükmü açık bir şekilde, temsil yetkisinin devredilmesi halinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunmasını zorunlu

---

<sup>7</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 168; ARSLAN, Şirketler Hukuku Bilgisi, s. 202; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 121.

<sup>8</sup> ÜNAL, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 67; ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 369; BUHLER, Zürcher Kommentar, s. 923.

<sup>9</sup> DEMİREL, Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri, s. 239.

<sup>10</sup> “...yönetim ve temsilin murahhaslara devrinin birbirinden ayrılmasının anlamı şudur: yönetim ve temsil yetkisi murahhaslara ayrı ayrı devredilmelidir. Yönetimin kısmen veya tamamen devri, temsil yetkisinin de devri anlamına gelmez. Temsil yetkisi de devredilmek isteniyorsa, bunun da ayrıca belirtilmesi zorunludur. Ancak önemi nedeniyle belirtelim ki, TTK 370/II’de murahhas sıfatı “temsil yetkisine” bağlandığı için, temsil yetkisinin devredilmediği, sadece yönetimin devredildiği kişi murahhas sıfatını haiz olmaz. Fakat murahhasın amacına uygun çalışabilmesi için, sadece temsil yetkisinin değil, aynı zamanda yönetim işlevinin de -kısmen veya tamamen TTK 367’ye göre kendisine devredilmesi şarttır”. ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 369, 370;

kılarken, yönetim yetkilerinin devrinde böyle bir sınırlandırmaya gidilmemiştir. Diğer yandan, temsil yetkisi bırakılan kişilerin yetkileri TTK m. 371/III hükmüne göre, ancak merkezin veya belirli bir şubenin işleriyle yahut birlikte temsil suretiyle sınırlandırılabilmesine yönelik olup; söz konusu kanuni sınırlamaların dışında kalan her türlü sınırlamaların iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmeyeceği öngörülmüştür. Yönetim yetkilerinin devrinde ise, böyle bir sınırlama öngörülmediğinden yönetim kurulu devretmek istedikleri yetkilerle ilgili olarak çeşitli sınırlandırmalar getirmesi mümkündür. Bunun ana nedeni, yönetim yetkilerinin şirketin iş ilişkisine yönelik olmasıyla açıklanmaktadır. Temsil yetkisine getirilen sınırlandırmaların ancak kanunun izin verdiği hususlarda geçerli olmasının gerekçesi ise, temsil ilişkisinin dışa dönük, başka bir ifadeyle, üçüncü kişilerle hukuki bir ilişki oluşturduğundan, üçüncü kişilerin korunması ve ticari hayattaki belirsizliklerin ortadan kaldırılmak istenmesi düşüncesine dayanmaktadır<sup>11</sup>.

Çalışmamızın bu kısmında yönetim ve temsil yetkisinin devir şartları ve kapsamı ile kimlere devredilebileceğine ilişkin esaslar mehzaz İBK hükümleri ile doktrindeki görüşler çerçevesinde ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

## II. YÖNETİM YETKİSİNİN DEVRİ

### A. Genel Olarak

Yönetim kurulu üyelerinin anonim şirketin faaliyetlerini tüm üyelerin katılımı ile kurul halinde yerine getirmeleri uygulamada çok sık görülen bir durum değildir<sup>12</sup>. Özellikle halka açık anonim şirketler ile büyük ölçekli ortaklıklarda yönetim kurulunun sahip olduğu yetkilerin bir kısmını veya tamamını yönetim konusunda uzmanlaşmış kişilere devretmeleri bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır<sup>13</sup>. Bu nedenle anonim şirketlerde yönetim yetkisinin kısmen veya tamamen mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü kişilere devrine izin verilmiştir. Küçük

<sup>11</sup> BAHTİYAR, Yönetim ve Temsil, s. 335.

<sup>12</sup> BASTIAN, Olivier, Délégation de compétences et répartition des tâches au sein du conseil d'administration, Centre du droit de l'entreprise de l'Université de Lausanne, Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté de droit et des sciences criminelles (Doktora Tezi), Y. 2010, s. 3.

<sup>13</sup> HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 78; JENNY, David/ZULLI, Aline, "Haftung von Vereinsvorständen und Stiftungsräten", Y. 2020, s. 3 (<https://www.gi-basel.ch/gi-weiterbildung-vom-13-02-20-memorandum>) E.T.: 18.07.2022.

ölçekli ortaklıklarda ise genellikle pay sahipleri aynı zamanda yönetim kurulu üyeleri olmakta ve şirket işlerini yönetim yetkilerini devretme ihtiyacı duymaksızın doğrudan ve aktif bir şekilde kendileri yönetmektedir<sup>14</sup>. Yönetim kurulu, anonim ortaklığın yönetim organizasyonunu belirleme yetkisine sahiptir. Bu kapsama yönetim yetkilerinin tamamen veya kısmen mevcut yönetim kurulu üyeleri arasında paylaştırılması ya da üçüncü kişilere devredilip devredilmemesi yönündeki karar da dahildir<sup>15</sup>.

İsviçre’de 4 Ocak 1991 tarihinde İBK’ da yapılan köklü değişikliklere kadar hem bu ülke hukukunda hem de Türk hukukunda yönetim yetkisinin kısmen veya tamamen devrine izin veren hükümler (eİBK Art. 717 ve eTTK m. 319) bulunmakla birlikte, devrin kapsamına ilişkin çeşitli tartışmalar bulunmaktaydı. Özellikle yönetim yetkisinin tamamının devredilmesi halinde, kanunda açıkça yönetim kurulu tarafından kullanılması öngörülen yetkilerin (eTTK m. 324 gibi) devrin kapsamına girip giremeyeceği hususunda duraksamalar yaşanmaktaydı<sup>16</sup>. Söz konusu duraksamalar İBK’da 1991 yılında yapılan revizyon<sup>17</sup> çalışmalarından sonra “devredilemez görevler” (*unübertagbare Aufgaben*) başlığını taşıyan 716a hükmü ile, İsviçre açısından ortadan

<sup>14</sup> **VON DER CRONE**, Hans Caspar, Aktienrecht, Stämpfli Verlag AG, Zürich 2020, Nr. 1447, s. 653.

<sup>15</sup> **VON DER CRONE**, Hans Caspar, “Ablehnung von Traktandierungsbegehren und Beschränkung der Delegationsermächtigung”, SZW/RSDA 1/2012, s. 67; **BERTSCHINGER**, Delegation, s. 300.

<sup>16</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 171; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 50; **DOĞAN**, Beşir Fatih, “Yönetim Kurulunun Devredilemez Yetkileri ve Yönetim Yetkisinin Devri”, MÜHF-HAD- Özel Sayı, “6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu’nu Beklerken” 10-11-12 Mayıs 2012- Sempozyum), Y. 2012, C. 18, Sa. 2, s. 609.

<sup>17</sup> İsviçre hukukunda anonim şirketler hukuku alanında 1936 yılında yapılan ciddi bir revizyondan yaklaşık 55 yıl sonra 1991’de gerçekleştirilen revizyonda kanunda madde numaraları değiştirilmemiş ancak bazı hükümler (Örn, Art. 636-639, 646, 648-649, 655, 658, 668, 723-724) kanun metninden çıkarılmış, bazı maddelere a, b gibi ilaveler yapılmıştır. Nihayetinde 144 maddelik 1936 metni, son yapılan değişikliklerle 200 maddelik bir kanun metnine dönüşmüştür. 1991 revizyonunda anonim ortaklıklarda sorumluluk hususunda 10 olan madde sayısı değişmemiş; organlarda özellikle yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarına açıklık getirilmiş, menkul kıymet ihracı aşamasında prospektüs vb. metinleri kaleme alanların, kurucuların yönetim kurulu üyelerinin, murahhas ve tasfiye memurlarının, denetçilerin sorumlu oldukları haller belirtilmiş; ibra ve şirketin zarara uğraması durumunda şirket tüzel kişiliği ile şirket alacaklılarının dava açma hakları; müteselsil sorumluluğun yeni şekli olan farklılaştırılmış teselsüle ilişkin sorumluluk şekli ve bununla bağlantılı olarak rücu ilişkisi, zamanaşımı ve görevli mahkeme konuları düzenlenmiştir. **KARAYALÇIN**, İsviçre Hukukunda Müteselsil Sorumluluk, s. 116.

kalkmıştır. Böylece, ilgili yasal düzenlemeden önce İsviçre doktrinde kabul edilen yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görevleri derli toplu bir şekilde kanun hükmüne işlenmiş oldu<sup>18</sup>. Ancak, hemen belirtmek gerekir ki, İBK Art. 716a’ da zikredilen görevler *numerus clausus* değildir<sup>19</sup>. Niteliği itibariyle sadece yönetim kuruluna özgülenen başka türlü görevlerin de devredilemez nitelikte olduğunun kabulü gerekir. Türk hukukunda yönetim kurulunun devredilemez ve devralınamaz nitelikteki yetkileri, İBK’ daki düzenlemeler esas alınarak 2012 yılında yürürlüğe giren 6102 sayılı TTK ile ilk defa hukuk sistemimize dâhil olmuştur. İsviçre’de olduğu gibi Türkiye’de de sadece doktrinde kabul edilen ancak mevzuatta bir karşılığı olmayan devredilmez nitelikteki yetkiler kanunda kendisine yer bulmuş oldu<sup>20</sup>.

Anonim şirketlerde kanunda aksine bir hüküm bulunmadıkça şirket yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir (TTK m. 365). Türk Ticaret Kanunu’nun 367. maddesinde, yönetim kurulunun esas sözleşmede hüküm bulunması koşuluyla ve düzenlenecek bir iç yönerge ile yönetim yetkisini kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine yahut üçüncü kişilere devredebilmesine imkân tanınmaktadır. Yönetimin devri, şirketin iç işleriyle ilgili olarak yönetim yetkisinin iç yönergede belirtildiği şekilde kısmen veya tamamen mevcut yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü

---

<sup>18</sup> **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 275-277 (233. nolu dipnotta anılan: **H. ZIMMERMANN**, Grundfragen der Stellung der Verwaltungsratsmitglieder, Direktoren und Prokuristen der AG, s. 30; **MEYER**, Kurt, Die richtliche Stellung des Delegierten, Diss. Zürich 1946, **R. FELBER**, Die Direktion der Aktiengesellschaft, Diss. Zürich 1949); **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 167 (464 nolu dipnotta anılan: **ZIMMERMANN**, Stefan, Der Inhalt des Organisationsreglementes nach dem neuen Aktienrecht, ST. 68, 1994, s. 22; **EIGENMAN**, Ernst J., Das Reglement der Aktiengesellschaft “Die AG im neuen OR”, Heft II, Zürich 1952, s. 32; **ALLEMANN**, Fridolin, Das Verhältnis des Reglementes zu den Statuten der Aktiengesellschaft, Zürich 1951, s. 59; **LANZ**, Paul Ulrich, Die Delegation der Befugnisse des Verwaltungsrats, Bern 1970, s. 55).

<sup>19</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 30.

<sup>20</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 170, 171. 6102 sayılı TTK’nın yürürlüğe girmesinden önce yayımlanan (2010) bu eserde yazar, kaynak İsviçre Borçlar Kanunu’nda yönetim kurulunun devredilemez yetkilerinin Art. 716’ da (*unübertragbare Aufgaben*) açıkça düzenlendiğini, TTK (eTK)’ da benzer bir düzenlemenin olmadığını, Türk hukukunda esas sözleşmede öngörülen bir kısıtlama olmasa dahi, yönetim kurulunun devredemeyeceği bazı yetki ve görevlerinin mutlaka yönetim kurulunun uhdesinde kalması gerektiğinin kabul gördüğünü, ancak bu yetkilerin neler olduğu noktasında doktrinde görüş birliğinin bulunmadığını ifade etmektedir.

kişilere bırakılmasını ifade eder. Yönetimin devrinde kural, sadece “şirketin iç idaresinin” devredilmesidir. Ancak belirtmek gerekir ki, uygulamada yönetimin devri çoğu kez şirketin dış ilişkide üçüncü kişilere karşı temsil edilmesini de kapsayacak şekilde yapıldığı görülmektedir<sup>21</sup>. Kanun koyucu, yönetim yetkisinin devriyle birlikte organa özgü yetkilerin devrini kastetmektedir. Organa özgü yetki, şirket iradesinin ortaya çıkmasını belirleyici etkisi olan bir yetkidir. Kural olarak bu yetki, yönetim kurulu üyeleri tarafından kullanılırken, yönetim yetkisinin devri ile birlikte yetkileri devralanlar (murahhaslar) tarafından da kullanılır. Bunun sonucu olarak da yönetimi devralanlar organ sıfatını haiz olurlar<sup>22</sup>. Yönetim yetkisinin devredilmesi, yönetsel işlevin devridir. Başka bir ifade ile, yönetimin devri, yönetim kurulunun aldığı kararların uygulanmasının bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine ya da üçüncü kişilere bırakılması değil, doğrudan yönetim işlevinin yani karar alıp uygulama yetkisinin bu kişilere devredilmesidir<sup>23</sup>. Bu nedenle TTK m. 366 (eTTK m. 318) hükmü kapsamında komite ve komisyonların oluşturulması, yönetim yetkisinin devri anlamına gelmemektedir. Komite ve komisyonların kurulması, yönetim kurulunun teşkilatlanmasında yardımcı işleve sahip olmakla birlikte, bunların kurulması, esas sözleşme ya da iç yönergede hüküm bulunmasına bağlı değildir<sup>24</sup>.

Sonuç olarak doktrinde, yönetim yetkisinin devri “*organsal işlevin devri*” olarak nitelendirildiğinden<sup>25</sup>, yönetimin devrinin; yönetim kurulu üyeleri ile yönetimi devralanların hukuki sorumluluğunun ortaya çıkış şekli ve sorumluluğun kapsamı

<sup>21</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1408.

<sup>22</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 592, 593.

<sup>23</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 131.

<sup>24</sup> HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 79.

<sup>25</sup> TEKİNALP, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 275; Yönetim yetkisinin devri, yönetim kurulunun aldığı kararların uygulanmasının ilgililere bırakılması anlamına gelmeyip, doğrudan yönetim işlevinin (organsal işlevin) yürütülmesinin devri şeklinde anlaşılması gerekir. KAYIHAN, Şaban, Şirketler Hukuku, Seçkin Yayınevi, 5. Baskı, Ankara 2021, s. 220; yönetim veya temsil yetkisinin yönetim kurulu üyeleri arasında bölünmesi ya da murahhas müdürlere devredilmesi halinde, bu kimselerin organ sıfatını kazanacağı ve açıkladıkları iradenin tüzel kişiliğin iradesi sayılacağına yönelik olarak bkz. GÜNDOĞDU, Gökmen/KAPLAN, Hasan, “Anonim Ortaklık İle İşçileri Arasındaki İlişkide Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Durumu”, İÜHFİM, Y. 2007, C. LXV, Sa. 2, s. 271; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 122.

açısından, üzerinde durulması gereken önemli sonuçlar ortaya çıkaracağı aşikardır<sup>26</sup>.

## B. İşlevi

Anonim şirketlerde yönetim yetkisinin tamamının yönetim kurulu üyeleri tarafından “kurul” olarak kullanması, ekseriyetle küçük ölçekli veya aile tipi anonim şirketlerde görülmektedir. Büyük ölçekli anonim şirketlerde ise, yönetim kurulunun bütün işleri yürütmesi güçlük arz eder<sup>27</sup>. Bu nedenle şirket yönetimi konusunda kendisine yardımcı olabilecek kişi ya da kurullara ihtiyaç duyan yönetim kurulu, bazı alanlara ilişkin yetkilerini devretmesi gerekir<sup>28</sup>. Bu gibi durumlarda, şirket işlerinin daha hızlı ve verimli bir şekilde icra edilebilmesi için yönetimin, alanında uzman, meslekte yetişmiş kişilere devredilmesi şirketin yararına olacaktır<sup>29</sup>. Şirketin üst düzeyde yönetilmesi, yönetim kurulunun asli vazifesidir. Bu da bazen yönetim yetkilerinin işinin ehli olan yöneticilere devredilmesi ile mümkün olabilir. Yönetim yetkisinin yöneticiler ile paylaşılması, yönetim kurulunun özen ve sadakat yükümlülüğünün bir gereği olarak da yorumlanabilir<sup>30</sup>. Nitekim, yönetim işlerinin farklı birim ya da kişiler tarafından yürütülmesi ticari hayatın bir gereğidir. Yönetim işlerinde yardımcı olması için kurulan komite ve komisyonlar ile TTK m. 367 kapsamında yönetimin devrine izin verilmesi de bu gerekliliğin giderilmesine yönelik getirilen yeniliklerdendir.

Yönetim kurulu sahip olduğu yönetim yetkilerini kısmen veya duruma göre tamamen devrederek, şirket idaresini şirketin stratejik planlarına uygun bir biçimde organize edebilir. Şirkette yeterli sayıda yönetim kurulu üyelerinin bulunmasının

<sup>26</sup> **HELVACI**, Devredilemez Görev ve Yetkiler; s. 125.

<sup>27</sup> **DOMENICONI**, Alex/**VON DER CRONE**, Hans Caspar, “Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates bei der Delegation der Geschäftsführung Entscheid des Schweizerischen Bundesgerichts 4A\_501/2007 vom 22. Februar 2008 i.S. E. (Beklagter und Beschwerdeführer) gegen B., C. und D. (Kläger und Beschwerdegegner)”, SZW 2008, s. 514, 515; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 67.

<sup>28</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 168; Büyük ölçekli anonim ortaklıklarda yönetimin devri olgusunun daha çok geliştiğine yönelik açıklamalar için bkz. **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114.

<sup>29</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 113; **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 515; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 68.

<sup>30</sup> **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 79; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 113.



yanısıra yetkilerin kullanabilecek niteliklere sahip üyelerin bulunması halinde, yönetim yetkileri yönetim kurulu üyeler arasında paylaştırılabilir. Ancak, bu nitelikte üyelerin sayısı yeterli değilse, yönetim yetkisi, şirketin uzman kişilerce yönetilebilmesi amacıyla üçüncü kişilere devredilebilir ve devredilmelidir. Bu son durum, genellikle aile tipi şirketlerde veya hâkim ortağı bulunan şirketlerde kendini göstermektedir<sup>31</sup>.

Özetle, yönetim yetkisinin devri anonim şirketin verimli yönetimi için örgütsel bir gerekliliktir. Özellikle orta ve büyük ölçekli şirketlerde, şirketin faaliyet alanının genişliği nedeniyle yönetim kurulu üyeleri tüm yönetim işlerini TTK m. 369 (İBK m. 717/T) hükmünün kendilerine yüklediği “*özen ve bağlılık yükümlülüğü*” ne uygun olarak yerine getirmesi güçtür<sup>32</sup>. O halde, yönetimin güvenilir ve ehil ellere devredilip, kendilerinin dualist sistemde olduğu gibi devredilen yetkiler için adeta bir gözetim organı gibi hareket etmesi şirket yönetimi için gereklidir.

Yetki devrinin önemi, şirketlerin örgütsel olarak büyümesine paralel olarak iş hacminin artmasıyla beraber daha fazla hissedilmektedir. Nitelik, şirket bünyesinde yapılması gereken yönetsel faaliyetlerin tamamının yönetim kurulu tarafından bizzat yapılmasının zorlaşacağı noktada, bu sorunu çözecek en uygun çözüm yetkilerin devredilmesi olacaktır. Bu nedenle yetki devri, örgüt varlığının etkin ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesi için temel araç olarak görülmektedir<sup>33</sup>.

### C. Kavram

Yönetim yetkisinin devri, yönetim kurulunun uhdesinde bulunan yönetime ilişkin yetkilerin kısmen veya tamamen mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü kişilere bırakılmasını ifade eder. Söz konusu yetki devri Alman ve İsviçre hukukunda çeşitli kavramlarla ifade edilmektedir. Bu kavramların başında; Fransızcadan geçen “*délégation*”, Almanca tabiriyle “*delegation*”<sup>34</sup> kelimesi gelir. Bunun dışında yetki devri anlamına gelen “*Kompetenzdelegation*” kavramının da

<sup>31</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 114.

<sup>32</sup> DOMENICONI/VON DER CRONE, Delegation, s. 514.

<sup>33</sup> PAPATYA, Gürcan, “İşletmelerde Yetki ve Yetki Devrindeki Yetersizliklerin İşletme Başarısına Olumsuz Etkilerinin İncelenmesi: Kütahya Porselen Sanayii A.Ş.’de Bir Uygulama”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 1990, s. 37.

<sup>34</sup> Delegasyon: Yetkilendirilmiş kurul; yetkilerle donatılmış görüşmeler yapma görevi verilmiş heyet; yetkili inceleme ve sözleşme heyeti. YILMAZ, Hukuk Sözlüğü, s. 155.

kullanıldığı görülmektedir<sup>35</sup>. Yönetim yetkisinin kısmen devri ile yönetime ilişkin ve devredilmez nitelikte olmayan yetkilerin bir kısmı anlaşılır. Yönetim yetkisinin tamamının devri ise devredilmez nitelikteki yetkilerin dışında kalan tüm yetkilerin devredilmesini ifade eder<sup>36</sup>.

Yetki devri konusunda ortaya çıkan ve birbirine benzerliği bulunan iki kavrama da değinilmesi önem arz eder. Bunlar; “*murahhas üye*”<sup>37</sup> ve “*murahhas müdür*” kavramlarıdır<sup>38</sup>. Açıklandığı üzere TTK m. 367’de yönetim yetkisinin devredilebileceği iki gruptan bahsedilmektedir. Bunların ilki, mevcut yönetim kurulu üyelerinden biri veya birkaçı, diğeri ise, yönetim kurulu üyesi olmayan üçüncü kişi ya da kişilerdir. Murahhas üye, yönetim yetkisinin kendisine devredildiği yönetim kurulu üyeleridir. Murahhas müdür ise, yönetimin devredildiği üçüncü kişileri ifade eder. Murahhas müdürün ayrıca pay sahibi olması da gerekmez<sup>39</sup>.

#### D. Yetki

Anonim ortaklığın yönetim ve temsil vazifesi istisnai hükümler saklı kalmak kaydıyla, münhasıran yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu, sözleşme yapma özgürlüğü kapsamında, emredici hükümlere uymak kaydıyla şirket yönetimini organize edebilir. Bu organizasyon özgürlüğünün başında şirket yönetiminde kendilerine yardımcı olacak komite ve komisyonların kurulması ile yönetim veya temsil yetkisinin murahhaslara devri gelir. TTK m. 367 hükmü ile yönetim yetkisinin devri hususunda

<sup>35</sup> Bu kavramın yerine, Aufgabenverteilung, Aufgabendelegation, Aufgabenaufteilung, Aufgabenteilung, Kompetenzabweisung, Kompetenzverschiebung, Kompetenzaufteilung, Kompetenzausscheidung, Kompetenzübertragung, Kompetenzverteilung, Kompetenzabgrenzung, Delegationsmöglichkeit ve Delegierbarkeit kavramlarının da kullanıldığı ifade edilmektedir. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 114, dpt. 320.

<sup>36</sup> **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 343 **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 385, 386.

<sup>37</sup> Murahhas üye (aza): Yetkili üye; ortaklıklarda, yönetim kurulunca kendisine yönetim yetkisi verilen kişi; anonim şirketlerde, yönetim kuruluna ait yetkilerin kısmen veya tamamen, (genel kurul veya yönetim kurulu kararıyla) kendisine verildiği yönetim kurulu üyesi. **YILMAZ**, Hukuk Sözlüğü, s. 473.

<sup>38</sup> Bu iki kavramın karşılaştırması için bkz. **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 71; **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 369, 373.

<sup>39</sup> Murahhas üye ve murahhas müdür kavramlarına yönelik açıklamalarımız için ayrıca bkz. İkinci Bölüm, II-F-(1,2,3).

tek yetkili organ yönetim kuruludur. Bu düzenleme ile beraber eTTK m. 319/II hükmünde yer alan yönetim ve temsil yetkisinin devri hususunda yönetim kurulunun yanı sıra genel kurula da verilen bu yetkinin kaldırıldığı görülmektedir<sup>40</sup>. Başka bir ifadeyle, eTTK döneminde genel kurula tanınan yönetim ve temsil yetkisinin devri yetkisi TTK m. 367 hükmü ile beraber artık mümkün değildir<sup>41</sup>. TTK m. 367 hükmünün gerekçesinde yönetim kurulunun, yönetimin devri ve iç yönerge hazırlamaya yönelik yetkilerinin esas sözleşme hükmüyle genel kurulun onayına bağlanıp bağlanamayacağı bir sorun olarak görülmüş ve bu sorunun çözümünün yargı kararlarına bırakılacağı ifade edilmiştir<sup>42</sup>. Söz konusu yaklaşım çelişkilidir. Nitekim ilgili hükümde, “*Yönetim kurulu... düzenleyeceği bir iç yönergeye göre...*” şeklinde yer alan ifade ile bu yetkinin yönetim kurulunda olduğu ve iç yönergenin düzenlenmesinin ya da karara bağlanmasının genel kurulun onayına bırakılamayacağı anlaşılmaktadır<sup>43</sup>. Esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrinin genel kurulun onayına sunulacağına yönelik bir hüküm konulamaz. Bu yönde bir hüküm getirilmişse, bunun geçersiz olacağının kabulü gerekir. Genel kurul esas sözleşme değişikliği ile yetki devrine izin verip vermeme konusunda yetkili olmasına rağmen, yetki devrine karar veremez ve yönetim kurulunun

<sup>40</sup> **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 81.

<sup>41</sup> Doktrinde **Arslanlı**, Murahhasların genel kurul tarafından seçildiğinde yönetim kurulunun delegeleri olarak kanuni yönetim organının bir cüzünü teşkil edeceğinden şirkete ve pay sahiplerine karşı sorumlu olacaklarını ifade etmektedir. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 122; Ayrıca doktrinde **Helvacı**, 6762 sayılı eTTK’nın yürürlükte olduğu dönemde kaleme aldığı eserinde, yönetim ve temsil yetkisinin devri yetkisinin yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasına dahil edilmesini ayrıca İBK Art. 754/II anlamında bir sorumluluk sisteminin Ticaret Kanunu’nda yer alması gerekliliği vurgulamaktadır. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 81.

<sup>42</sup> **Pulaşlı**, 2009 yılında kaleme aldığı bir makalesinde, mehzaz İBK’da 1992 yılında yapılan değişikliklerden sonra kabul edilen, anonim ortaklıklarda organlar arasında güç dağılımı (*Gewalteinteilung*) ilkesine vurgu yaparak, yönetim kurulunun sahip olduğu bazı yetkilerin (devredilmez nitelikteki yetkilerin) devredilemeyeceğini, devralınamayacağını ve kendisinden feragat edilemeyeceğini ifade etmektedir. Yazar, devri mümkün yetkiler de dahil olmak üzere, yetkilerin genel kurula devrinin mümkün olmadığını ve genel kurulun delegasyon işleminde bir onay mercii olarak kabul edilemeyeceğini ifade etmektedir. **PULAŞLI**, Hasan, “Tek Ortaklı Anonim Şirkette Yönetim Kurulu

Üyelerinin Sorumluluğu ve İsviçre Federal Mahkemesi’nin Buna İlişkin Üç Kararı, **BATİDER**, Y. 2009, C. XXV, Sa. 4, s. 111.

<sup>43</sup> Aynı yönde bkz. **HELVACI**, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 132.

bu yöndeki tasarrufunu kendi onayına tabi tutamaz<sup>44</sup>. Ayrıca yönetimin devri konusunun şirket yönetim teşkilatı ile ilgili olduğu çok açıktır. Yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkilerinin düzenlendiği TTK m. 375 hükmünde “*Şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi*” hususu da sayılmaktadır. O halde devredilemez, kendisinden feragat edilemez ve başka bir organ tarafından elinden alınamaz nitelikteki bir yetkinin kullanımını etkileyen bir hususun başka bir organın onayına tabi tutulması kabul edilemez<sup>45</sup>.

Yönetimin devri, TTK m. 375’ de sayılan yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında yer alan “*şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi*” kapsamına girdiğinden, bu yetkinin ancak yönetim kurulunun “*kurul*” halinde kullanması zorunludur<sup>46</sup>. Yani esas sözleşme ile yönetim yetkisinin devri yetkisi yönetim kurulu dışında herhangi bir organ ya da kişiye bırakılamaz. Zira TTK m. 367 hükmü emredici niteliktedir<sup>47</sup>. **Doğan**’a göre, eTTK m. 319 hükmü kapsamında yönetim yetkisinin devri hususunda yönetim kurulunun yanında genel kurula da yetki tanınmasının nedeni, yatırımcı pozisyonunda olan hissedarların menfaatlerinin genel kurul vasıtasıyla yönetim kurulu karşısında korunmasının sağlanması olarak ifade edilmektedir. Diğer taraftan bu nedenin yerindeliliğinin tartışılması gerektiği ifade edilerek, pay sahiplerinin genel kurulda kullandıkları oylarla gerek yönetim kurulu üyelerini değiştirme, gerekse yönetim yetkisinin devrine izin verme ya da vermeme yönünde esas sözleşme değişikliği yapma imkânının bulunması nedeniyle, pay sahiplerinin menfaatlerini

---

<sup>44</sup> **VON DER CRONE**, Delegationsermächtigung, s. 67.

<sup>45</sup> Konuya ilişkin İsviçre doktrininde bir görüşe göre, delegasyonun yukarı yönlü yapılamayacağı açıklandıktan sonra, yönetim kurulunun yönetim yetkisini devretmesi yönündeki kararının, genel kurulun onayına sunulmasının mevcut şirketler hukuku sistemine uygun düşmediğini ancak böyle bir onay gerçekleştirilmişse yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde seçimde, talimat vermede ve üst gözetimden dolayı ortaya çıkabilecek sorumluluğu için genel kurulda “onay” lehinde oy kullanan pay sahipleri dava açamaz. Bu görüşe göre yönetim yetkisinin devrine ilişkin kararı onaylamayan pay sahipleri ile şirket alacaklılarının dava açma hakları devam edecektir. **MULLER** Roland/**LIPP** Lorenz/**PLUSS** Adrian, Der Verwaltungsrat - Band I, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2021, N. 3.125-3.127.

<sup>46</sup> Devredilemez nitelikteki görev ve yetkilerin yönetim kurulu tarafından kurul olarak kullanma zorunluluğu hususunda bkz. **CEYLAN**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 26.

<sup>47</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 122.

korumaya elverişli olduğu vurgulanmaktadır<sup>48</sup>. Kanaatimizce, şirket yönetimi hususunda çok fazla bilgi ve tecrübeye sahip olmayan pay sahiplerinin yönetimin etkin ve verimli çalışmasına yönetimin devri aracılığıyla çok fazla katkı sağlayamayacaktır. Diğer taraftan genel kurul toplantılarının çok sık yapılma imkânının bulunmadığı dikkate alındığında, şirket yönetimine yapılması gereken acil müdahaleler noktasında yetersiz kalacağı açıktır.

Yönetim yetkisini devretme veya devretmeme yönündeki tasarruf yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu, icra yetkisini elinde tutmayı tercih edebileceği gibi bu yetkilerin bir kısmını yahut tamamını devretme hususunda karar verebilir. İcra yetkisinin kimin tarafından yerine getirileceğine yönetim kurulu karar vereceği için yönetim kurulu açısından ortaya çeşitli seçenekler çıkmaktadır<sup>49</sup>. Yönetim kurulu; üye sayısı, şirketin büyüklüğü ve iş sahasının özelliklerine göre bu seçeneklerden birini tercih edebilecektir.

#### **E. Şartları**

Yönetim kurulunun bazı şartların gerçekleşmesi halinde yönetim yetkisini kısmen veya tamamen devredebileceği öngörülmektedir. Kaynak İBK'nın 716a hükmünden alınan TTK m. 367'ye göre, yönetim kurulu, esas sözleşmeye konulacak bir hükümle ve düzenleyeceği bir iç yönerge ile sahip olduğu yönetim yetkisini kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine yahut üçüncü kişiye devretme hususunda yetkilendirilebilir. Yönetim kurulu tarafından hazırlanacak iç yönerge, şirketin yönetimini düzenler; bu kapsamda gerekli olan görevler, tanımlar ve yerleri gösterilir. Özellikle kimin kime bağlı ve bilgi vermekle yükümlü olduğu belirtilir. Yönetim kurulu, talep halinde pay sahipleri ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir şekilde ortaya koyan şirket alacaklılarını iç yönerge hakkında yazılı olarak bilgilendirir.

Gerekçede yönetim yetkisinin devrini düzenleyen TTK 367. maddesi, 6762 sayılı eTTK'da "*vazifelerin azalar arasındaki taksimi*" başlığını taşıyan 319. maddesinden bazı noktalardan ayrılmaktadır. Bunlar;

(1) Öncelikle yeni ihdas edilen hüküm ile birlikte yönetim ve temsil yetkileri

<sup>48</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 118, dpt. 323.

<sup>49</sup> ALTAY, Sıtkı Anlam, "Şirketin Merkezine Doğru Yolculuk: CEO", Deloitte, İstanbul 2016, s. 5.

birbirinden ayrılmıştır. Değişiklikten önce yönetim ve temsil yetkisinin birbirinden ayrılmadan birlikte devri zorunluyken, değişiklikten sonra bunların ayrı ayrı devredilebileceği öngörülmüştür.

- (2) İki hüküm arasındaki ikinci farklılık, yeni düzenlemede yönetim yetkisinin devri için yönetim kurulu tarafından hazırlanacak bir teşkilat yönetmeliğine (iç yönergeye) ihtiyaç duyulmasıdır.
- (3) Bir diğer husus, eTTK m. 319 hükmünde öngörülmeyen, pay sahiplerini ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyan alacaklıların, iç yönerge hakkında bilgilendirilmesi zorunluluğudur. Kanun koyucu, yönetmelik hakkında kendilerinin bilgilendirilmesi hususunda pay sahipleri ile alacaklılar arasında farklı bir anlayışı ortaya koymuştur. Buna göre pay sahiplerinin “*korunmaya değer menfaat*”lerini ikna edici bir şekilde ortaya koymasına gerek yoktur. Pay sahipleri açısından korunmaya değer menfaatlerinin olduğu karine olarak kabul edilmektedir. Şirket alacaklıları için böyle bir karine söz konusu olmadığından, korunmaya değer nitelikte olan menfaatlerini ikna edici bir şekilde ortaya koyanlar iç yönerge hakkında yazılı olarak bilgilendirilme imkânına sahip olacaktır.
- (4) Son olarak yeni düzenleme ile beraber yönetim kurulunun yanında ondan tamamen bağımsız bir organ oluşturulmamış, yönetim kurulu ile yönetim arasında kesin bir ayırım olduğuna yönelik anlayışın terkedildiği anlaşılmaktadır.

Yönetimin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmü incelendiğinde, yönetim yetkisinin devrine ilişkin bir maddi ve üç şekli olmak üzere dört şartın olduğu görülmektedir. Şekli şartlar; esas sözleşme ile yetki devrine izin verilmiş olması, yetki devri için bir iç yönergenin hazırlanması ve nihayet, yetki devrine yönetim kurulu tarafından karar verilmiş olmasıdır<sup>50</sup>. Maddi şart ise, devredilmek istenen yetkilerin yönetim kurulunun devredilemez ve devralınamaz nitelikteki yetkilerinin dışında kalan yetkilerinden olması gerekir.

---

<sup>50</sup> Doktrinde **Doğan**, şekli şartlar arasında yönetim kurulunun yönetimin devrine ilişkin kararını zikretmeyerek şekli şartların sayısını iki olarak bildirmektedir. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 120. Oysa yönetimin devredilebilmesi için diğer şartların yanı sıra en son olarak geçerli bir yönetim kurulu kararına da ihtiyaç vardır. Aynı yönde bkz. **DEMİREL**, Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri, s. 235.

## 1. Esas Sözleşmede Yetki Devrine İzin Verilmiş Olması

### a. Türk Hukukuna Göre

Yönetim yetkisinin devre konu olabilmesi için diğer şartlardan önce, ilk olarak, esas sözleşmede yönetim yetkisinin devredilebileceğine ilişkin açık bir hüküm bulunması gerekir<sup>51</sup>. Bu hüküm esas sözleşmede şirketin kuruluş aşamasında kurucular tarafından öngörülebileceği gibi, sonradan esas sözleşmenin değiştirilmesi suretiyle de eklenebilir<sup>52</sup>. Devre izin veren bir genel kurul kararının varlığı, yönetimin devri için yeterli değildir, mutlaka esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün bulunması gerekir<sup>53</sup>. Yönetim yetkisinin devrine ilişkin esas sözleşme değişikliği, toplantı ve karar nisaplarının düzenlendiği TTK m. 421 hükmünün ikinci fıkrasında yer alan ağırlaştırılmış nisaplar arasında yer almadığından, olağan esas sözleşme değişiklikleri için öngörülen; şirket sermayesinin en az yarısının temsil edildiği genel kurul toplantılarında oyların çoğunluğu ile karar alınabilir (TTK m. 390/I). Hemen belirtmek gerekir ki, esas sözleşme değişikliği yapılmadan genel kurul kararıyla yönetim kuruluna yönetimin devri hususunda yetki verilemez<sup>54</sup>. Yönetimin devri için esas sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunması şartı bir *conditio sine qua non* teşkil eder. Yani esas sözleşmede böyle bir hüküm bulunmaksızın, söz gelimi, genel kurul kararı ya da iç yönergeye dayanılarak yetki devri yapılamaz<sup>55</sup>. Buna rağmen yetki devri yapılmışsa bu tasarruf geçersizdir ve şirkete karşı ileri sürülemez<sup>56</sup>. Esas sözleşme hükmü olmaksızın doğrudan kanundaki bir düzenlemeye dayanılarak devredilecek bir yönetim yetkisi de

<sup>51</sup> Esas sözleşmede yetki devrine izin veren hükmün duraksama mahal vermeyecek şekilde açık olarak öngörülmüş olması gerekir. Hüküm açık değil ise, yönetim kurulu iç yönerge düzenleyerek, bununla karar alma yöntemini, üyelerin hak ve yükümlülüklerini tespit edebilir. Ancak yönetim yetkisini açık olmayan bu hükme dayanarak iç yönerge ile delege etmesi mümkün değildir. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1420.

<sup>52</sup> **PULAŞLI**, Hasan, “Anonim Şirketlerde İç Yönerge”, Legal Hukuk Dergisi, Y. 2013, C. 11, Sa. 125, s. 38.

<sup>53</sup> **ALTAŞ**, Anonim Şirketler, s. 179; **OY/ONUR OY**, Anonim Şirketler, s. 149.

<sup>54</sup> eTTK m. 319 hükmüne göre, yönetim yetkisi genel kurul tarafından da devredilebiliyordu. Yeni düzenleme ile genel kurula verilen bu yetki kanun hükmü ile kaldırılmış oldu.

<sup>55</sup> **ARARAT**, Melsa/**EROĞLU**, Muzaffer, “Yönetişim (Kurumsal Yönetim) Kalitesi Açısından İcra ve Kontrol İşlevlerinin Ayrılığı”, Kadir Has Üniversitesi HFD, Y. 2017, C. 5, Sa. 1, s. 112; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 133.

<sup>56</sup> **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 69.

bulunmamaktadır<sup>57</sup>.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun anonim şirketlerin esas sözleşmelerinin düzenlenmesinde “*emredici hüküm ilkesi*” (TTK m. 340) geçerli olduğundan<sup>58</sup>, bu ilke gereğince genel kurul, esas sözleşmenin değiştirilmesi marifetiyle yönetim yetkilerinin devrine yönelik olarak sadece “*devre izin verme*” ya da “*devri yasaklama*” noktasında karar alabilir. Bunun dışında, devrin mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına ya da üçüncü kişi ya da kişilere yapılması şeklinde kısıtlamalar getirilemez<sup>59</sup>. Esas sözleşme hükmüyle ve ifade edilen şekliyle, yönetimin devrine yönelik sınırlamalar getirilmesi durumunda, söz konusu esas sözleşme hükmünün geçerli olup olmayacağı hususunda değerlendirme yapmak gerekecektir. Yönetimi devretme yetkisi TTK m. 367 düzenlemesinde yönetim kuruluna tanınan bir yetkidir. Bu yetkinin, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan “*şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi*” (TTK m. 375/I-b) kapsamında yer aldığı açıktır. Esas sözleşme değişikliği marifetiyle genel kurulun yönetimin devrine belirli şartlarda yahut sınırlamalarla izin vermesi, kanımızca yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkilerini açık bir yasal düzenlemeye dayanmaksızın ihlali anlamına gelecektir. Bu nedenle, yönetimi devrine izin veren esas sözleşme hükmü geçerliliğini korumalı, devre yönelik getirilen sınırlamalar ise geçersiz sayılmalıdır. Kaynak İsviçre hukukunda TTK m. 340 hükmünde yer alan emredici hüküm ilkesi benzeri bir düzenleme olmadığından, İsviçre doktrininde, genel kurulun yönetim yetkisinin devrine ilişkin bazı sınırlamalar getirebileceği kabul edilmektedir<sup>60</sup>. Bu durumda esas sözleşmede yönetim yetkisinin devri için hangi şartlar öngörülmüş ise buna uyulması gerekir. Örneğin, esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrine izin verilmekle birlikte bu yetkinin ancak mevcut yönetim kurulu üyelerine devredilebileceği şeklinde yahut tam tersi sadece üçüncü kişilere

---

<sup>57</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 121.

<sup>58</sup> Doktrinde “*çelik korse ilkesi*” olarak da bilinen emredici hüküm ilkesine göre, esas sözleşme, TTK’nın anonim şirketlere ilişkin hükümlerinden ancak kanunda buna açıkça izin verilmesi halinde sapabilir.

<sup>59</sup> Karşı görüş için bkz. ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 346; PULAŞLI, Şerh (Cilt I), s. 747 vd; ALTAŞ, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Devri, s. 96, dpt. 3.

<sup>60</sup> FORSTMOSER, Peter, Organisation und Organisationsreglement nach neuem Aktienrecht, Schriften zum neuen Aktienrecht 2, Zürich 1992, s. 33; Aksi yönde bkz. VON DER CRONE, Delegationsermächtigung, s. 67, dpt. 44.



devredilebileceğine ilişkin sınırlama getirilebilir. İsviçre hukukunda baskın görüşe göre, yetki devrine yönelik olarak esas sözleşmede, yukarıda ifade edildiği şekliyle bazı sınırlamalar getirilebileceği kabul edilmekle birlikte, yetki devrinin mutlaka yapılmasını zorunlu tutan esas sözleşme hükmünün geçersiz olacağı haklı olarak ifade edilmektedir. İsviçre öğretisinde, esas sözleşmede yetki devrine yönelik bazı sınırlamaların getirilebilmesinin hukuki gerekçesi, şirketteki azınlık pay sahiplerinin haklarının korunabilmesi için esas sözleşmede özel hükümler getirilebileceğini öngören İBK Art. 709/II düzenlemesidir<sup>61</sup>.

Yönetim yetkisine izin veren esas sözleşme hükmünün sonradan esas sözleşme değişikliğiyle kaldırılması ya da devrin yasaklanması halinde, önceden devredilen yetkilerin akıbetinin tespit edilmesinde fayda vardır. Yönetim yetkisinin devrinde ön şart, devre izin veren bir esas sözleşme hükmüdür. Devre izin veren esas sözleşme hükmünün kaldırılması ile devrin yasaklanması aynı anlamlara gelmektedir. Kanımızca, devre izin veren hükmün esas sözleşmeden kaldırılmış olması, önceden yapılan yetki devrinin hukuki dayanağını ortadan kaldıracığından, genel kurulun ilgili esas sözleşme değişikliği kararıyla birlikte, önceden yapılan yetki devirleri sona ermiş sayılmalıdır. Burada önemle ifade etmek gerekir ki, yönetim yetkisinin devri, şirketin iç işleyişi ile ilgilidir ve temsil yetkisinde olduğu gibi üçüncü kişilerin haberdar edilmesi için tescil ve ilan gerekli değildir. Her ne kadar yönetim yetkisine izin veren veya mevcut izni sona erdiren esas sözleşme hükmü, diğer tüm esas sözleşme değişikliklerinde olduğu gibi ticaret siciline tescil edilme zorunluluğu bulursa da, ilgili değişikliğin şirketin iç ilişkisiyle ilgili olmasından dolayı, kanaatimizce genel kurul kararının alınmasıyla birlikte geçerli olacaktır. Nitekim bu hususu, “...*Değiştirme kararı üçüncü kişilere karşı tescilden önce hüküm ifade etmez*” şeklindeki TTK m. 455/I-1.c hükmü de desteklemektedir.

## **b. İsviçre Hukukunda Konuya Yönelik Yapılan Değişiklik**

Yönetim yetkisinin devri için esas sözleşmede hüküm bulunması şartını öngören TTK m. 367/I hükmü, İBK Art. 716b/I düzenlemesinin tercümesidir. İsviçre’de 1991 yılında yapılan değişiklikle kanuna eklenen bu hüküm, uzun yıllar ülke hukukunda

---

<sup>61</sup> **BURG**, Benedict/**VON DER CRONE**, Hans Caspar, “Ablehnung von Traktandierungsbegehren und Beschränkung der Delegationsermächtigung”, Schulthess Juristische Medien AG, Y. 2012, s. 60, 61.

doktrinde hâkim görüş olarak kabul edilen yaklaşımların yasalaşmasının bir sonucudur<sup>62</sup>. 19 Haziran 2020 tarihinde kabul edilen ve İBK’ da birçok değişiklik içeren kanun tasarısında, yönetim yetkisinin devriyle ilgili konuya yönelik önemli bir düzenleme de bulunmaktadır. 1 Ocak 2023 tarihinde yürürlüğe giren İBK Art. 716b/I hükmüne göre, esas sözleşmede aksi öngörülmedikçe yönetim kurulu, iç yönerge ile yönetim yetkilerinin bir kısmını veya tamamını bireysel olarak yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişilere devredebilir<sup>63</sup>. Söz konusu yenilik, anonim şirketlerde görülen bir uygulama dikkate alınarak getirilmiştir<sup>64</sup>. Görüldüğü üzere, 1 Ocak 2023 itibariyle İsviçre’de yönetim kurulunun yetki devri yapabilmesi için esas sözleşme ile yetkilendirilmeleri ayrıca gerekmeyecektir. Esas sözleşmede yetki devrinin yasaklanmamış olması yeterli olup, ayrıca yetki devrine izin verilmiş olması şartı artık aranmayacaktır. Özellikle büyük ölçekli şirketlerde, yetki devrinin genellikle zorunlu bir ihtiyaç olarak ortaya çıktığı nazara alındığında, İBK Art. 716b/I hükmünün bu şekilde değiştirilmesi kanımızca isabetli olmuştur.

## 2. Yönetimin Devrine İlişkin İç Yönerge

### a. Kavram ve İç Yönerge Türleri

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun getirdiği yeniliklerden biri de, anonim ortaklıklarda “iç yönerge (*Organisationsreglement*)” nin öngörülmesidir. TTK’ da iki çeşit iç yönerge tipi bulunmaktadır. Bunların ilki, TTK m. 419/I hükmü uyarınca, genel kurulun işleyişi ile buna ilişkin usul ve esasların belirlendiği iç yönerge,<sup>65</sup> diğeri ise

<sup>62</sup> **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 275-277 (233. nolu dipnotta anılan: **H. ZIMMERMANN**, Grundfragen der Stellung der Verwaltungsratsmitglieder, Direktoren und Prokuristen der AG, s. 30; **MEYER**, Kurt, Die richtliche Stellung des Delegierten, Diss. Zürich 1946, **R. FELBER**, Die Direktion der Aktiengesellschaft, Diss. Zürich 1949).

<sup>63</sup> İBK Art. 716b/I hükmünde değişiklik yapılmasını öngören kanun tasarısı hükmünün orijinal metni şu şekildedir: “*Sehen die Statuten nichts anderes vor, so kann der Verwaltungsrat die Geschäftsführung nach Maßgabe eines Organisationsreglements ganz oder zum Teil einzelnen Mitgliedern oder Dritten übertragen (Geschäftsleitung)*”.

Tasarının tüm metni için bkz. <https://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2020/746/de>

<sup>64</sup> **VON DER CRONE**, Aktienrecht, Nr. 1448, s. 654.

<sup>65</sup> Genel kurul toplantıları ile ilgili öngörülen iç yönerge ve buna ilişkin esaslar, Ticaret Bakanlığı tarafından “Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik” çıkarılan yönetmelikte

TTK m. 367/I de düzenlenen şirketin yönetim organizasyonu içinde yer alan kişilerin görev ve yetki dağılımı ile oluşturulması öngörülen kurulların yapısına ilişkin düzenlenen iç yönergedir<sup>66</sup>. Görüldüğü üzere TTK' nın sistematüğinde, biri genel kurul diğeri şirket yönetimi için ön görülen iki tür iç yönerge türü bulunmaktadır<sup>67</sup>. Genel kurul için öngörülen iç yönergenin çalışma konumuzun dışında kalması nedeniyle, bu kısımda şirket yönetimine ilişkin çıkarılan iç yönerge üzerinde durulacaktır. Ayrıca iş hukukunda görülen ve özellikle işçilerin işyerinde uymak zorunda oldukları kuralların düzenlendiğı iş yönergesi (*Geschäftsreglement*) de çalışmamızın konusu dışında kaldığından, bu hususun üzerinde durulmayacaktır<sup>68</sup>.

İç yönerge, adında da anlaşılacağı üzere anonim şirketin iç organizasyonunda ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümünde önemli bir fonksiyona sahiptir. Esas sözleşmenin düzenlenmesinde emredici hüküm ilkesinden dolayı çok fazla ayrıntılı düzenleme yapılması mümkün değilken, böyle bir sınırlamanın iç yönerge için öngörülmemiş olması, bu kurumun önemini daha da artırmaktadır. Ayrıca iç yönergenin, ortaya çıkan özel durumlar karşısında hızlı ve kolay bir şekilde değiştirilerek yeni meselelere çözüm üretmeye de elverişli olduğunu söylemek mümkündür<sup>69</sup>.

6102 sayılı TTK tasarısında “*örgüt yönetmeliğı*” olarak adlandırılan bu hukuki kurum, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı ve Adalet Komisyonu Raporu’ nda tasarının 367. maddesinin gerekçesinde “*teşkilat yönetmeliğı*” olarak ifade edilmiş, tasarının

---

ayrıntılı olarak düzenlenmektedir. T. 28.11.2012, RG Sayısı: 28481.

<sup>66</sup> Uygulamada yönergeyi onaylayan organ bakımından yönergeler farklı tasnif edilebilmektedir. Bu kapsamda iç yönergeler; genel kurul yönergesi, örgüt yönergesi, müdürlük komitesi, Murahhaslık yönergesi ve son olarak komite yönergesi şeklinde ifade edilmektedir. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 49.

<sup>67</sup> **PULAŞLI**, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 35, 36.

<sup>68</sup> İş hukukunda “*iç yönetmelik*” ya da “*personel yönetmeliğı*” gibi kavramlarla adlandırılan iç yönerge, işveren tarafından tek taraflı olarak hazırlanan, işyerinde uygulanacak genel ve yeknesak çalışma şartlarını içeren düzenlemeler olarak ifade edilmektedir. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz. **SÜZEK**, Sarper, “İş Hukukunda İç Yönetmelikler”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 1995, C. 44, Sa. 1, s. 183; **KOÇ**, Himmet, “Anonim Şirketlerde İç Yönerge ve İç Yönergenin Benzer Hukuki Kurumlarla Olan İlişkisi”, Medeniyet ve Toplum Dergisi, Y. 2017, C. 1, Sa. 2, s. 164; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 47.

<sup>69</sup> Aksi yönde bkz. **KARASU**, Emredici Hüküm İlkesi, s. 50, **PULAŞLI**, Şerh (Cilt I), s. 747.

yasalaşması aşamasında ise TBMM'ye verilen bir önerge ile “iç yönerge” adını almıştır<sup>70</sup>. Doktrinde iç yönerge niteliğinde olan metinler çeşitli isimlerle adlandırılmıştır. Bu kapsamda, “iç tüzük”, “teşkilat yönetmeliği”, “iç yönetmelik”, “örgüt yönergesi”, “organizasyon tüzüğü” ve “örgütlenme yönetmeliği” gibi isimlerin tercih edildiği ifade edilmektedir<sup>71</sup>.

Anonim şirketler hukuku açısından bir iç yönergeden bahsedilebilmesi için iki şekli şartın birlikte gerçekleşmesi gerekir. Bunlar; iç yönergenin yazılı olarak hazırlanması ve yönetim kurulu kararına dayanmasıdır<sup>72</sup>. Genel kurul ile yönetim kurulu arasındaki işlevsel ayrılıktan<sup>73</sup> dolayı yönetim organizasyonunun karara bağlanmasında tek yetkili organ yönetim kuruludur<sup>74</sup>. Diğer bir husus, iç yönergenin bizzat yönetim kurulu üyeleri tarafından hazırlanması zorunlu değildir. Yönetim kurulu bu konuda oluşturduğu komitelerden yararlanabileceği gibi, iç yönergenin uzman kişiler tarafından hazırlanmasını da sağlayabilir. Burada önemli olan, iç yönergenin bir yönetim kurulu kararıyla kabul edilmesidir.

### **b. İç Yönergenin Esas Sözleşme ile İlişkisi**

Genel kurulun toplantılarının işleyişi ile şirketin yönetim ve temsili için çıkarılan iç yönergelerin öneminden dolayı hukuki niteliğinin tespit edilmesi gerekir. İç yönerge, esas sözleşmenin altında yer alıp adeta onun bir tamamlayıcısıdır<sup>75</sup>. Bu nedenle iç

<sup>70</sup> **Türk Ticaret Kanunu Tasarısı ve Adalet Komisyonu Raporu (1/324)**, S. Sayı: B.02.0.KKG.0.10/101-1078/4903, TBMM 23. Dönem 2. Yasama Yılı, s. 168, 652.

<sup>71</sup> **KOÇ**, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 165

<sup>72</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 44, 45.

<sup>73</sup> Genel kurul ile yönetim kurulu arasındaki ilişkinin tarihsel süreç içinde ne şekilde nitelendirildiğine yönelik; *genel kurulun üstünlüğü ilkesi*, *yönetim kurulunun üstünlüğü ilkesi* ve son olarak iki organ arasında herhangi bir astlık- üstlük ilişkisinin bulunmadığı ve her iki organ için ayrı görev ve yetkilerin bulunduğunu ifade eden *görev- iş bölümü ayrılı ilkesi* kapsamındaki görüşler için bkz. **KESKİN**, Harun, “Anonim Şirket Genel Kurulu ile Yönetim Kurulu Arasındaki İlişkinin Tarihsel Süreçte Geçirdiği Değişim ve Organların Yetkilerine Genel Bir Bakış”, **BATİDER**, Y. 2018, C. XXXIV, Sa. 3, s.244.

<sup>74</sup> Yönetim kurulu, şirketi yönetme yetkisinin doğrudan kanundan almaktadır. Bu nedenle yönetim kuruluna genel kurul ya da başka bir gücün yetki vermesine gerek yoktur. **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 496a; **YANLI/OKUTAN NILSSON**, Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, s. 10.

<sup>75</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 44, 45; **KARASU**, Emredici Hüküm İlkesi, s. 44.

yönerge hükümlerinin esas sözleşmeye aykırı olmaması gerekir<sup>76</sup>. Hukuki nitelik olarak iç yönerge esas sözleşmeye çok benzemektedir. Nitekim iç yönergede, esas sözleşmede düzenlenmesi mümkün olmayan ayrıntılı düzenlemelere yer verilebilmektedir. Bundan dolayı doktrinde iç yönerge “*ikinci dereceden esas sözleşme*” olarak da ifade edilmektedir<sup>77</sup>.

İç yönergenin öncelikle kanunun emredici hükümlerine ve diğer yasal düzenlemelere ve şirket esas sözleşmesine aykırı olmaması gerekir. Ayrıca esas sözleşme ile düzenlenmesi öngörülen durumlar iç yönerge ile düzenlenemez<sup>78</sup>. Ancak esas sözleşmede ilgili durum düzenlendikten sonra söz konusu düzenlemenin uygulamasına ilişkin düzenlemenin iç yönergede yer almasında sakınca yoktur. İç yönerge ile şirketin yönetimine ilişkin bazı yükümlülükler düzenlenerek bunlara uyulmaması durumunda çeşitli yaptırımlar öngörülebilir<sup>79</sup>.

İç yönergenin çıkarılması, yönetim yetkisinin devri hali dışında kural olarak zorunlu olmayıp, ayrıca ticaret siciline tescil edilmesine gerek yoktur<sup>80</sup>. Ancak, yönetim yetkisi devredilmese bile iç yönergenin hazırlanmasında fayda vardır. Çünkü, iç yönerge ile sadece yönetimin devri düzenlenmemekte, şirketin iç yapılanmasına ilişkin önemli düzenlemelere yer verilebilmektedir. Bunun yanı sıra, iç yönerge sadece şirketin iç işleyişini ilgilendirdiğinden esas sözleşme gibi üçüncü kişilerin incelemesine de açık değildir<sup>81</sup>. Ancak belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu, pay sahipleri ile korunmaya değer menfaatleri olduğunu ikna edici bir şekilde ortaya koyan şirket alacaklılarının talep etmeleri halinde, yönetimin devrini düzenleyen iç yönerge hakkında TTK m. 367/I hükmü gereğince yazılı olarak bilgilendirmek zorundadır<sup>82</sup>.

<sup>76</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1203.

<sup>77</sup> PULAŞLI, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 39; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 85; KOÇ, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 8; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 46; ORAN, Ozan, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu İç Yönergesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2019, s. 21.

<sup>78</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 46.

<sup>79</sup> KOÇ, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 167.

<sup>80</sup> BAUEN, Marc/BERNET, Robert, Schweizer Aktiengesellschaft, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2007, s. 160; BAHTİYAR, Ortaklıklar Hukuku, s. 228.

<sup>81</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1203.

<sup>82</sup> İBK Art. 716b hükmünde yapılan ve 1 Ocak 2023 tarihinde yürürlüğe girecek olan değişikliklerde, yönetimin delegasyonu halinde, yönetim kurulu üyelerinin iç yönergeyle yukarıda ifade edilen kişilere

### c. Yönetimin İç Yönerge ile Devri

Yönetim yetkisinin geçerli bir şekilde devredilebilmesi için esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün varlığı tek başına yeterli değildir. Aynı zamanda yönetim kurulu tarafından yönetimin devrine ilişkin esasları içeren bir iç yönergenin de hazırlanması gerekir<sup>83</sup>. Başka bir deyişle, yönetim yetkisinin devri için esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrine izin veren hüküm ile birlikte yönetim kurulu tarafından iç yönerge ile yönetimin devrini gerçekleştirilmesi gerekir. Bu kapsamda geçerli bir yetki devri için bu iki şartın da birlikte gerçekleşmesi zorunludur. İç yönergede özellikle, görev tanımları ve yerleri, kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğu hususların belirtilmesi gerekir. Yönetim kurulu ayrıca talep edilmesi halinde, pay sahipleri ve korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir şekilde ortaya koyan şirket alacaklılarını yönetimin devrini düzenleyen iç yönerge hakkında yazılı olarak bilgilendirmek zorundadır (TTK m. 367)<sup>84</sup>. Kanunda iç yönergenin hangi içeriklere sahip olacağı belirtilmiş olmakla birlikte, iç yönerge için metinsel bir şekil öngörülmemiştir. Kanımızca, kanunda yer alan hususları içeren bir şema da iç yönerge olarak kabul edilmelidir.

İç yönergeyi hazırlama yetkisi yönetim kuruluna aittir. Burada önemli olan iç yönerge metninin bizzat yönetim kurulu tarafından hazırlanması değil, hazırlanan metnin yönetim kurulu kararı ile kabul edilmesidir<sup>85</sup>. Yoksa, yönetim kurulu iç yönergeyi üçüncü kişilere, mesela bir komiteye hazırlatabilir. Bu durum yönetim kurulunun TTK m. 375 kapsamında sayılan devredilemez yetkilerin ihlali anlamına

---

talep etmeleri halinde bilgi verme yükümlülüğüne yönelik düzenleme kısa bir eklenti dışında korunmuştur. Değişikliğin son halinde, yönetim kurulunun iç yönerge hakkında *yazılı* olarak bilgilendirme yükümlülüğü, “*yazılı veya elektronik şekilde*” bilgilendirme şeklinde kaleme alınmıştır. Değişikliğin lafzından hareketle yönetim kuruluna, iç yönerge hakkında ilgili kişilere yazılı veya elektronik ortamda bilgilendirme yapılması noktasında inisiyatif tanınmıştır. **FORSTMOSER**, Peter/**KUCHLER**, Marcel, Schweizerisches Aktienrecht 2020, Stämpfli Verlag AG, s. 432.

<sup>83</sup> **JENNY/ZULLI**, Haftung, s. 20.

<sup>84</sup> Pay sahiplerinin korunmaya değer menfaatlerinin bulunduğunu kanıtlamasına gerek olmadığı yönünde bkz. **BOCKLI**, Peter, Schweizer Aktienrecht, Schulthess Juristische Medien AG, 5. Aufl., Zürich 2022, § 9, Nr. 403.

<sup>85</sup> **FISCHER**, Joel A., Information und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, Dike Verlag AG, Zürich/ St. Gallen 2018, Nr. 289.

gelmez<sup>86</sup>. Diğer taraftan iç yönergenin hazırlanması münhasıran yönetim kuruluna ait olduğundan, genel kurulun bu yetkiyi kısıtlaması<sup>87</sup> ya da kaldırması mümkün olmadığı gibi, kendi üstüne alması da mümkün değildir<sup>88</sup>. Genel kurul, yönetim yetkisinin devredilmesi hususunda, ancak esas sözleşme değişikliği ile devre izin verme ya da vermeme noktasında müdahale edebilir. Bunun dışında genel kurulun yönetim kurulunun sahasında işlem tesis etme yetkisi yoktur. TTK m. 367 hükmünün gerekçesinde, yönetim kurulunun, yönetimin devri ve iç yönerge çıkarma yetkisinin, bir esas sözleşme hükmü ile genel kurulun onayına bağlanıp bağlanamayacağına ilişkin sorunun çözümünde içtihat yollaması yapılmıştır. Açık bir hüküm yokken gerekçe de yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki bu yetkisinin genel kurulun onayına sunulabilmesi öngörüsü doktrinde şimdiye kadar bir karşılık bulmamış ve yargı kararlarında da böyle bir içtihadı rastlanılmamıştır. Gerekçe de yer alan ifadelerle yukarıda sayılan nedenlerden dolayı katılmak mümkün değildir<sup>89</sup>. Diğer taraftan, kanunun yönetim kuruluna tanıdığı yetkilerde genel kurulun onayının aranma şartına

---

<sup>86</sup> **PULAŞLI**, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 39; *Karşı görüş için bkz. DOĞAN*, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 128, 129. **Doğan**, çalışmada, İç yönergenin kim tarafından hazırlanacağı hususunda TTK’ da açık bir hükmün bulunmaması ve şirketin yönetim organizasyonunu yetkisinin yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında yer almasından dolayı, iç yönergenin hazırlanma yetkisinin yönetim kurulunda olduğu ve dolaylı olarak bu yetkiyi devredemeyeceğini ifade etmektedir. Kanımızca, iç yönergenin profesyonel kişilerce hazırlanması ve son şeklinin verilmesi yönetim kurulunun devredilmez yetkilerini ihlali anlamına gelmez. İç yönergenin hukuken geçerliliği yönetim kurulu kararına dayanmaktadır. İç yönergeyi bizzat hazırlayanlar sadece yönetim kuruluna yardımcı olmaktadır.

<sup>87</sup> **Pulaşlı**, çalışmada, “çoğun içinde az da vardır” (argumentum a maiore ad minus) ilkesi kapsamında, esas sözleşmeyle, yönetim yetkisinin devrine yönelik, devrin yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişilere devredilmesi noktasında sınırlama getirilebileceği ifade etmektedir. Kanımızca, esas sözleşmede sadece yönetimin kısmen veya tamamen devri noktasında sınır konulabilmelidir. Aksi durumda emredici hüküm ilkesine aykırı bir düzenleme yapılmış olur ki, bunun geçerli olacağını kabul etmek mümkün olmamalıdır. **PULAŞLI**, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 39.

<sup>88</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku s. 386; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 332.

<sup>89</sup> Aynı görüş için bkz. “...örgüt yönergesi hazırlanması yetkisi, TTK’ nın 375. Maddesinde düzenlenen yönetim kurulunun devredilemez ve devralınamaz yetkilerinden olan şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi yetkisi kapsamında yer almaktadır. Devredilemez ve devralınamaz bir yetkinin genel kurul tarafından kullanılması veya genel kurulun onayına tabi tutulması devralınmazlık kavramına aykırılık teşkil eder”. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 130.

ilişkin esas sözleşme hükmünün yahut genel kurul kararının, organlar arasında altlık-üstlük ilişkisi bulunmadığı<sup>90</sup> nedeniyle geçersiz olacağının kabulü gerekir.

İç yönergenin hazırlanmasında olduğu gibi yönerge hükümlerinde yapılacak değişikliklerde de yönetim kurulu yetkilidir. Yönetim kurulu, ihtiyaç duyulması halinde iç yönerge hükümlerinde alacağı bir kararla değişiklik yapabilir.

Yönetim kurulunun iç yönerge çıkarma yetkisi ihtiyari niteliktedir. Her ne kadar şirketin yönetim teşkilatı için iç yönergenin çıkarılması şirket menfaatine olsa da, kanunda böyle bir zorunluluk öngörülmemiştir. Ancak, esas sözleşme ile yönetimin kısmen veya tamamen devredilebileceği öngörülmüşse, yönetimin devri ancak iç yönerge ile yapılabilir. Bu durumda dahi, yönetim kurulu iç yönerge çıkarmak zorunda değildir. Ne zaman yönetim yetkisi devredilecekse, yetki devrinin geçerli olabilmesi için iç yönergenin çıkarılması zorunlu hale gelir. Bunun dışında iç işleyiş ile ilgili bir yönergenin hazırlanması her zaman faydalı olmakla birlikte, zorunluluk teşkil etmemektedir. Yönetim yetkisinin devrinin iç yönerge marifetiyle yapılması ispat hukuku açısından da önemlidir. İç yönergenin yazılı olması ve geçerli bir yönetim kurulu kararına dayanması, devrin yapılıp yapılmadığı hususunda kesin delil teşkil eder. Diğer taraftan, iç yönergenin ispat işlevinin yanısıra yönetim kurulu ile Murahhaslar arasında, şirket politikasının benimsenmesi, yönergede öngörülen genel ve soyut nitelikteki talimatların yorumlanması ve gerekli hallerde uyarlanması bakımından da önemli bir bağ oluşturmaktadır<sup>91</sup>.

Yönetim kurulu esas sözleşmede yönetimin devrine ilişkin bir hüküm olmadan ya da böyle bir hüküm olmakla birlikte, iç yönerge çıkarılmadan yönetim yetkisini devrederse, devir geçersiz olur ve bu kişilerin yapmış oldukları iş ve işlemlerden dolayı ortaya çıkan zarardan yönetim kurulu mesul olur<sup>92</sup>.

Yönetim yetkilerinin bir bütün olarak birden çok kişiye devredilmesi halinde, komisyonlar oluşturulabilir. **Tekinalp**, bu durumda Murahhasların yetkileri ve çalışma

---

<sup>90</sup> Organlar arasında işlevsel ayrılık ilkesinin geçerli olmasından dolayı genel kurul ile yönetim kurulu arasında altlık-üstlük ilişkisinin bulunmadığına yönelik açıklamalar için bkz. **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 107.

<sup>91</sup> **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 522.

<sup>92</sup> **VON DER CRONE CASPAR**, Hans, “Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates bei der Delegation der Geschäftsführung”, Schweizerische Zeitschrift für Wirtschafts-und Finanzmarktrecht, Y. 2008, H. 5, s. 522.



usullerinin iç yönergede gösterilmesi gerektiğini haklı olarak ifade etmektedir<sup>93</sup>.

### 3. Devredilemez Yetkilerin Dışında Kalan Yetkilerin Devredilebilmesi

#### a. Yetki Devrinin Kapsamı

Anonim şirket yönetiminin devrinde, devrin kapsamı, başka bir ifadeyle, hangi yetkilerin devredilebilip devredilemeyeceğine ilişkin tespit son derece önem ifade etmektedir.<sup>94</sup> Yönetimin devri işleminin diğer şartı, devredilmesi planlanan yetkilerin kanunun sadece yönetim kuruluna özgülediği yetkilerden biri olmamasıdır<sup>95</sup>. Yönetim kurulu ancak devredilemez ve devralınamaz nitelikteki yetkilerin dışında kalan yetkileri devretmeye yetkilidir. Bu kapsamda yönetimin tamamen devri, devredilemeyen yetkilerin dışında kalan tüm yetkileri, kısmen devri ise, devredilemez nitelikteki yetkilerin dışında kalan yetkilerin bir kısmını ifade eder<sup>96</sup>. İkinci durumda yönetim kurulu devretmek istediği yetkileri iç yönergede tek tek bildirmek durumundadır. Böyle bir belirleme yapılmadan yönetim devredilmişse, yönetimin tamamen devredildiğinin kabulü gerekir.

Yönetim kurulunun yetkileri oldukça geniş kapsamlıdır. Nitekim TTK m. 374' te kanun ve esas sözleşmede genel kurulun yetkisine bırakılanlar dışında, şirketin işletme konusunun gerçekleştirilebilmesi maksadıyla gerekli olan tüm iş ve işlemlerin yapılması noktasında yönetim kuruluna yetki verilmiştir<sup>97</sup>. Bu yetkiler nitelik açısından ikiye ayrılır. Bunlar; kanunda öngörülen şartlara uymak kaydıyla mevcut yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişilere devredilebilen yetkiler ile kullanılması münhasıran yönetim kuruluna bırakılan devredilemez ve devralınamaz nitelikteki

<sup>93</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 138.

<sup>94</sup> **DEMİREL**, Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri, s. 221.

<sup>95</sup> Amerikan hukuk sisteminde de yönetim kurulunun ve görevlilerin (officers) vazgeçemeyeceği bazı görevlerinin bulunduğu noktasında fikir birliğinin bulunduğu ifade edilmektedir. **RALSTON**, August, "Property and Liability Insurance Company Management Contracts: A Study in the Improper Delegation of Management Authority", American Business Law Journal, Y. 1974, Vol. 12/I, s. 127.

<sup>96</sup> **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 228; **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 343 **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 385, 386.

<sup>97</sup> İlgili düzenleme ile genel kurulun görev ve yetkilerini sınırlandıran TTK m. 408 hükmü değerlendirildiğinde, yönetim kuruluna tanınan görev ve yetkilerin daha ön plana çıktığı görülmektedir. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 371.

yetkilerdir.

Yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri TTK m. 375'te yer almaktadır. Bu hüküm, anonim şirketler hukukuna getirdiği sistematik açısından yenidir ve İBK' nın 716a hükmünün kısa bir eklenti dışında<sup>98</sup> tercümesi niteliğindedir<sup>99</sup>. Bu yenilik ile beraber organlar arasında işlevsel ayırım yapılarak<sup>100</sup>, işlev bağlamında denklik kabul edilmiştir. Eski kanun dönemindeki genel kurulun her şeye kadir olduğuna ve şirket ile ilgili tüm konularda karar alabilme yetisi ile donatıldığına yönelik salt yetki teorisi (*Omnipotenztheori*) reddedilmiştir. Başka bir ifadeyle, genel kurulun yönetim kurunun yetki sahasına giren konularda karar alması yönündeki anlayış terkedilmiş<sup>101</sup>, bunun yerine organlar arasındaki işlevler ayrılığı temeline dayanan eşitlikçi model (*Paritätprinzip*) benimsenmiştir<sup>102</sup>. TTK 375 hükmü, yetki devrinin sınırını oluşturmaktadır. İlgili hükümde yedi bent halinde yönetim kurulunun sahip olduğu devredilemez görev ve yetkiler sıralanmıştır. Maddede sayılan yetkiler *numerus clausus* değildir<sup>103</sup>. Örneğin TTK m. 379 uyarınca, şirketin kendi paylarını iktisabı

<sup>98</sup> TTK m. 375/I-6 bendine, mehzaz İBK m. 716a-6 hükmünde yer almayan "... pay, karar ve genel kurul tutanak defterlerinin tutulması, kurumsal yönetim açıklamasının düzenlenmesi ve genel kurula sunulması" ifadelerine de yer verilmiştir.

<sup>99</sup> Bu hüküm ile birlikte TTK' deki dağınık sistemin terk edildiği görülmektedir. **HELVACI**, Mehmet, "Türk Ticaret Kanunu Tasarısı' nın Anonim Yönetim Kurulu (Organı) Konusunda Getirdiği Yenilikler", Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Sermaye Piyasasına Etkileri, Uluslararası Konferans, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara 2010, s. 205.

<sup>100</sup> **ALTAŞ**, Soner, "Yeni Türk ticaret Kanununun Anonim Şirket Yönetim Kuruluna Tanıdığı Devredilemez Görev ve Yetkileri", Mali Çözüm Dergisi, Y. 2011, Sa. 107, s. 136; Genel kurul ile yönetim kurulu arasındaki bu yeni ilişki doktrinde; "organlar arası işlev ayrılığı ilkesi" olarak da adlandırılmaktadır. **YAVUZ**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Görevden Alınması, s. 1744.

<sup>101</sup> **HOMBURGER**, Eric, Zürcher Kommentar, Kommentar zum Schweizerischen Zivilgesetzbuch, Obligationenrecht, 5. Teil: Die Aktiengesellschaft, Schlthess Polygraphischer Verlag AG, Zürich 1997, N. 517; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 538.

<sup>102</sup> "Bu suretle, çoğunluk pay sahiplerinin, genel kurulu kullanarak maddede sayılan konularda (sözü geçen maddede sayılan konu TTK 375'te yer alan devredilemez ve devralınamaz nitelikteki görev ve yetkiler) azlığın aleyhine olarak yönetime müdahale etme imkanları, ellerinden alınmıştır". **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 538.

<sup>103</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 173, 174; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540; **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 337; **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 371; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127;

noktasında yönetim kuruluna verilen yetki de devredilmez niteliktedir<sup>104</sup>. İsviçre hukukunda **Forstmoser**, yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkilerinin listelendiği İBK Art. 716a hükmünde yer alan listenin, yönetim kurulu üyelerinin sahip olduğu tüm devredilmez nitelikteki yetkiler olmadığını, İBK ve diğer özel kanunlarda yönetim kuruluna özgülenen devredilmez nitelikte başka görevlerin de bulunduğunu ifade etmektedir<sup>105</sup>.

Yönetim kurulu için öngörülen devredilmez nitelikteki görev ve yetkilere esas sözleşmeye konulacak bir hükümle, genel kurul kararıyla yahut yönetim kurulunun alacağı bir kararla müdahale edilemez<sup>106</sup>. Bu görevlerin devredilememe özelliği kanunun emredici nitelikteki hükümlerinden kaynaklanmaktadır. Yönetim kurulu üyeleri bu görevleri devredemeyeceği gibi bunlardan feragat da edemez<sup>107</sup>.

Yönetim kurulunun uhdesinde bulunan devredilmez ve devralınmaz görev ve yetkilerin düzenlenmesindeki amacı üç grupta toplamak mümkündür. Bunların ilki, yönetim kurulu üyelerinin mutlak suretle yerine getirmesi gereken birtakım görevlerinin bulunduğunu bilmelerini sağlamaktır. Diğer, yönetim kurulu üyelerinin yönetimi devretmek suretiyle sorumluluktan kurtulma çabalarına karşın, bazı hususlarda sorumluluklarının devam edeceğini belirlemek, başka bir anlatımla, üyelerin sorumluluğunun asgari sınırını belirleyerek TTK m. 375'te sayılan yetkiler bakımından genel kurulun yönetim kurulu üyelerini sorumluluktan kurtaran karar almalarını engellemektir. Son olarak, özellikle büyük ölçekli anonim şirketlerde yönetim kurulunun önemli bazı yetkileri profesyonel yöneticilere devretmek yerine kendileri kullanarak şirket üst yönetimini gerçekleştirmelerini sağlamak şeklinde ifade

---

Hükmün mehzazını oluşturan İBK 716a hükmü için benzer yönde bkz. **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 30; **FORSTMOSER**, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487.

<sup>104</sup> **KARAHAN**, Sami/**ARSLAN**, İbrahim/**ÜNAL**, Mücahit, Türk Ticaret Kanunu ve İlgili Mevzuat (İçtihatlı ve Notlu), Mimoza Yayınları, 9. Baskı, Konya 2015, s. 135.

<sup>105</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, § 8, Nr. 6.

<sup>106</sup> Ancak genel kurul kararıyla ya da esas sözleşme hükmü ile devredilebilir nitelikteki bazı yetkilerin devredilmesinin yasaklanması yahut sınırlandırılması kabul edilmektedir. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 173.

<sup>107</sup> **GÖNEN**, Ramazan, "Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu'nun Devredilmeyen Görev ve Yetkileri, Yönetim Yetkisinin Devri ve Devir Halinde Sorumluluk", İBD, Y. 2012, Sa. 6, s. 126.

edilebilir<sup>108</sup>.

Devredilemez ve devralınamaz nitelikteki görevlerin varlığı, profesyonel yöneticilerin şirketteki pozisyonlarını zayıflatmayacağı gibi, yönetim kurulunun ve yöneticilerin yetkilerinin netleşmesine ve görevlerini en iyi şekilde yerine getirmelerine yardımcı olacak niteliktedir. İyi bir şirket yönetimi için yönetim kurulu üyelerinin şirket yönetimi hususunda alanında uzman kişilere ihtiyaç duymaları kaçınılmazdır. Yönetimin devri müessesesi de tam olarak bu noktada şirketlerin yönetim şekline katkı sunmaktadır. Şirket içerisinde oluşturulan komite ve komisyonlar gibi yönetimin devredildiği kişiler devredilmez nitelikteki görevlerle ilgili araştırma yapıp yönetim kurulu üyelerine rapor hazırlayabilirler. Ancak nihai kararı verecek olan yönetim kurulu üyeleri olmalıdır. Aksi halde yönetimin delege edildiği kişilerin, devredilmez nitelikteki yetkiler kapsamındaki konularda alacakları karar ve yapılan işlemler geçersiz sayılacaktır<sup>109</sup>.

TTK m. 375' te sayılan devredilemeyen, devralınamayan, feragat edilemeyen ve yönetim kurulunun bizzat kullanmak zorunda olduğu görev ve yetkiler şunlardır;

- a) *Şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi.*
- b) *Şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi.*
- c) *Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması.*
- d) *Müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları.*
- e) *Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi.*
- f) *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.*

<sup>108</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 171; GÖNEN, Yönetim Yetkisinin Devri, s.126.

<sup>109</sup> Yönetim şirketin iç işleyişiyle ilgili hususlarda kendini gösterdiğinden, geçersiz delegasyondan kaynaklanan üçüncü kişilerin doğrudan zararlarının gündeme gelmesi pek beklenen bir durum değildir. Ancak dolaylı olarak bir zarar meydana gelmişse, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna gidilmesi mümkündür.

*g) Borca batıklık durumunun varlığında mahkemeye bildirimde bulunulması.*

Daha önce ifade edildiği üzere, ilgili hükümde sayılan görev ve yetkiler sınırlı sayı ilkesine tabi değildir<sup>110</sup>. Mevzuatta yer alan ve sadece yönetim kuruluna özgülenen başka görevlerin de devredilemez ve devralınamaz nitelikte olduğu kabul edilmektedir<sup>111</sup>. Maddede sayılan görevler niteliği itibarıyla şirket yönetimi için en çok önem arz eden görevlerdendir. Hükümde yer alan yedi adet devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerin ilk beşi şirketin üst yönetimi ve üst gözetimine ilişkindir.

Yukarıda sayılan devredilmez nitelikteki yetkileri yönetim kurulunun “kurul” olarak kullanması zorunludur. Bu da ancak yönetim kurulu kararıyla mümkün olur. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulu devredilmez nitelikteki görevlerle ilgili mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yetki veremez. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, devredilmez nitelikteki yetkilerin kurul olarak kullanılma zorunluluğu, yönetim kurulunun bu yetkilerinin kullanımı kapsamında hiç kimseden yararlanamayacağı anlamına gelmez. Yani yönetim kurulu TTK m. 366 kapsamında oluşturulacak komite ve komisyonlardan yararlanabileceği gibi, TTK m. 367 ile yetki devri yapılan murahhaslardan da faydalanabilir. Burada önemli olan husus, bu yetkilerin kullanımında nihai kararın yönetim kurulu tarafından verilip, bu kapsamda ortaya çıkacak sorumluluğun üstlenilmesidir<sup>112</sup>.

## **b. Devredilmezlik, Devralınmazlık ve Vazgeçilmezlik Kavramları**

Devredilemez yetkiler kapsamında devredilmezlik kavramı; devralınmazlık ve vazgeçilmezlik (feragat edilmezlik) kavramlarını da kapsayacak şekilde anlaşılmalıdır. Devredilmezlik, yönetim kuruluna ait alan yönetime ilişkin görev ve yetkilerin alt birimlerde çalışanlara yani müdürlere veya komite üyelerine yahut üçüncü kişilere

---

<sup>110</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 173, 174; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540; **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 337; **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 371; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; Hükümün mehzazını oluşturan İBK 716a hükmü için benzer yönde bkz. **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 30; **FORSTMOSER**, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487.

<sup>111</sup> Bkz. İkinci Bölüm, II-E-3-e.

<sup>112</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540, 541.

devredilemeyeceğini ifade eder<sup>113</sup>. Diğer bir husus, bu görev ve yetkilerin yönetim kurulu tarafından mı devredildiği veya genel kurul tarafından kendi üzerine mi alındığıdır. Genel kurulun bu yetkileri üzerine alamıyor olması<sup>114</sup>, genel kurul açısından devralınmazlık (*Unentziehbarkeit*); yönetim kurulu açısından vazgeçilmezlik (*Unverzichtbarkeit*) kavramları ile açıklanmaktadır<sup>115</sup>. İşte TTK m. 375'te sayılan görevler ile mevzuatın çeşitli yerlerinde bulunan ve kullanılması yalnızca yönetim kuruluna özgülenen görev ve yetkiler, devredilemez, devrolunamaz ve feragat edilemez niteliktedir.

Hemen belirtmek gerekir ki, TTK m. 375' de sayılan ve kanunun muhtelif yerlerinde yer alan, sadece yönetim kuruluna özgülenmiş, devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerin bizzat yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi, başka hiçbir kimseden yararlanamayacağını söylemek mümkün değildir. Özellikle büyük ölçekli anonim ortaklıklarda yönetim kurulunun sahip olduğu devredilemez nitelikteki görevlerin ifasında başkalarından faydalanması kaçınılmaz hatta çoğu zaman zorunlu bir hale gelebilir. Örneğin, yüzlerce şubeye sahip olan bir şirketin yönetim kurulundan *muhasabe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması* (TTK m. 375/I-c) görevini hiç kimseden yararlanmadan yerine getirmesi beklenemez. Yönetim kurulu bu ve benzeri devredilmez görevlerin yerine getirilmesi için TTK m. 366' da öngörülen komite ve komisyonlardan yararlanabileceği gibi yönetimin devredildiği kişilerden de faydalanabilir<sup>116</sup>. Burada önemli olan husus, devredilmez görev ve yetkilerle ilgili iş ve işlemlerin yapılması noktasında nihai kararın yönetim kurulu tarafından verilmiş olmasıdır<sup>117</sup>.

<sup>113</sup> Aynı yönde bkz. **WIDMER**, Barbara, Der Verwaltungsrat in der Pflicht, Schulthess Juristische Medien AG, 2019, s. 150.

<sup>114</sup> Yönetim kurulu sahip olduğu devredilmez nitelikteki yetkileri hiyerarşik olarak alt kademedeki kişilere devredemeyeceği gibi eski anlayışa göre üst organ olan genel kurula da devredemez. **YANLI**, Veliye, "İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukuku'nda "İşbölümü İlkesi" ve Yönetim Kurulunun Münhasır Yetkileri", İÜHFM, Y. 1997, C. 55, Sa. 3, s. 265.

<sup>115</sup> **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, N. 513, 514; **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 610.

<sup>116</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540.

<sup>117</sup> Aynı yönde bkz. **ÇAMURCU**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 19.

### c. TTK m. 375'in Getirilme Amacı

Anonim şirketler hukukunda eskiden beri süregelen, genel kurulun en üstün organ olduğu ve deyim yerindeyse her şeye kadir olduğu yönünde bir anlayış bulunmaktaydı. Bu hüküm ile, anonim ortaklıklarda organlar arası işlev ayrımı yapılmış, organlar arasında işlev bağlamında güç yönünden denklik kabul edilmiş, yukarıda ifade ettiğimiz, genel kurulun her şeye kadir olduğuna ve ortaklıkla ilgili tüm kararları alabilme noktasında yetkili olduğuna yönelik salt yetki teorisi reddedilmek istenmiştir. Diğer taraftan özellikle yönetim kurulunun üçüncü kişi ya da kişilerden oluştuğu tek ortaklı anonim şirketlerde, tek pay sahibi konumunda olan bu gibi kişilerin bazı stratejik yetkileri genel kurulun bünyesinde toplayarak, şirketi genel kurul kararlarıyla yönetmek istemesi, sorumluluk hukuku açısından bazı adaletsizliklere neden olmaktadır<sup>118</sup>. Anonim ortaklığın genel kurulunda alınan kararlardan dolayı, pay sahiplerinin ya da temsilcilerinin herhangi bir hukuki sorumluluğu ortaya çıkmaz. Sorumluluk, kararları uygulama yetisine sahip olan yönetim kurulu üyelerine aittir<sup>119</sup>. Yönetim kurulu ve genel kurulu için devredilemez, kendisinden feragat edilemez nitelikte bazı görev ve yetkilerin öngörülmesi, özellikle tek pay sahibi bulunan anonim şirketlerde sorumluluktan kaçmaya yönelik kötü niyete dayalı mekanizmaların kurulması da engellenmesine katkı sağlayacaktır<sup>120</sup>.

İsviçre hukukunda **Forstmoser**, yönetim kurulu için devri mümkün olmayan görevlerin düzenlendiği İBK Art. 716a hükmünün getiriliş amacının, halka açık anonim ortaklıklar gibi büyük şirketlerin yönetim kurullarının, uygulamada sıkça rastlanan; yönetim yetkilerinin tamamını devrederek yılda sadece birkaç kez toplanan, yarı zamanlı çalışan kişilerin, yönetim kurulu üyeliğini ek bir iş olarak görmesi sakıncasını engelleyerek yönetim kuruluna hareketlilik kazandırılmak istenmesi şeklinde açıklamaktadır<sup>121</sup>.

### d. TTK m. 375 Kapsamında Devredilemez Görev ve Yetkiler

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 375. maddesinde yönetim kurulunun

<sup>118</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 128.

<sup>119</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 368.

<sup>120</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 128.

<sup>121</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 20, N. 16.

devredilemez nitelikteki yetkileri bir liste halinde kaleme alınmıştır. Bu hüküm, İBK’de 1991 yılında yapılan değişikliklerle getirilen, doktrin ve yargı kararlarında kabul edilen ve sadece yönetim kuruluna özgülenen, başka kimselerce kullanılamayacak olan yetkilerin listelendiği İBK Art. 716a hükmünün karşılığıdır. Her ne kadar TTK ve İBK’de yönetim kurulunun bu nitelikteki yetkileri tek bir hüküm içerisinde sıralanmış olsa da, gerek İsviçre hukukunda gerek Türk hukukunda bu listenin dışında kanunun muhtelif yerlerinde yer alan ancak kullanımları yalnız yönetim kuruluna özgülenen, başka bir ifadeyle, devredilemez ve devralnamaz nitelikte başka yetkiler de bulunmaktadır. Çalışmamızın bu kısmında öncelikle TTK m. 375 hükmünde yer alan yetkiler incelendikten sonra devredilmez olarak kabul edilen diğer görev ve yetkilere değinilecektir.

#### **aa. Şirketin Üst Düzey Yönetimi ve Bunlarla İlgili Talimatların Verilmesi**

Anonim şirketler hukukunda yönetim kurulunun üst yönetim (*Oberleitung*) yetkisi, kurulun sahip olduğu diğer tüm yetkilerin özünü oluşturur<sup>122</sup>. Şirketin üst yönetiminden şu üç husus ön plana çıkmaktadır. Bunlar; şirketin stratejik hedeflerinin geliştirilmesi, bu hedeflere ulaşılması için gerekli çalışmaların yapılarak yol haritasının ortaya konması ve yönetimde yer alan kişilerin kontrol edilmesi (üst gözetimin yapılması) şeklindedir<sup>123</sup>.

Şirketin üst düzeyde yönetilmesi ile anlaşılması gereken şey, şirketin genel işletme politikası başta olmak üzere, finansman, yatırım ve kar dağıtımı gibi stratejilerine yönelik hedeflerin belirlenmesi, bu hedeflere ulaşılabilmesi için gerekli araçların tespiti aşamalarıdır. Bu kapsama ayrıca hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının yahut ulaşıp ulaşılamayacağının belirlenmesi ile bütçenin kontrol altında tutulması süreçlerinin de dâhil edilmesi mümkündür. Şirketin esas sözleşmesinde belirlenen belirli bir hedef ve strateji var ise, yönetim kurulunun bu doğrultuda şirketin hukuki, yapısal çerçevesinin belirlenmesi de şirketin üst düzeyde yönetilmesinde ayrı bir öneme

<sup>122</sup> **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, N. 530; **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 612.

<sup>123</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, Nr. 31; **PLUSS**, Adrian/**FACINCANI-KUNZ**, Dominique, Handkommentar zum Schweizer Privatrecht, Schulthess Juristische Medien AG, 3. Auflage, Zürich 2016, Art. 716a, Nr. 2; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 426; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 128; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 332.



sahiptir<sup>124</sup>. Konuya kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında yaklaşıldığında, KYİ m. 4.1.1’de yönetim kurulu, stratejik açıdan alacağı kararlarla, şirketin risk, getiri ve büyüme dengesini en uygun düzeyde tutarak, şirketi, uzun vadeli menfaatlerini koruyacak şekilde yöneteceği ifade edilmiştir. Bu sayılanların dışında üst düzeyde yönetim kendini konzern (şirketler topluluğu) oluşumlarında da göstermektedir. Konzernlerde üst yönetim, ana yani hâkim şirketin konsolidasyon çevresinde bulunan başka bir ifadeyle, üzerinde hakimiyet tesis ettiği tüm bağlı şirketlerin genel yönetimini kapsamaktadır.<sup>125</sup>

Türk Ticaret Kanunu’ nun yönetim kuruluna ait devredilmez görev ve yetkilerini düzenleyen m. 375/1-a hükmünde sadece şirketin üst düzeyde yönetimine yer verilmeyip buna ilaveten üst yönetimle ilgili *talimatların verilmesi (Erteilung von Weisungen)* de kapsama dâhil edilmiştir. Talimat verme yetkisi, şirketin üst düzeyde yönetimi için en önemli araçtır<sup>126</sup>. Anonim ortaklıkların karmaşık yapısı ve özellikle yönetimin devri ile müdür ve ticari temsilcilerin atanması gibi durumlarda, yönetim kurulunun bu kişilere şirketin daha iyi yönetilmesi noktasında talimat vermeleri gerekebilmektedir. İşte böyle durumlarda şirketin yönetimini takip etmesi gereken yönetim kurulu üyelerinin, tespit ettikleri ve müdahale edilmesi gereken durumlarla ilgili şirket yönetiminde yer alan diğer kişilere talimat vermeleri mümkündür. Talimatların verilmesi konusunda herhangi bir şekil şartı öngörülmemiştir<sup>127</sup>. Talimatlar, yönetim kurulu tarafından hazırlanan iç yönerge ile belirlenebileceği gibi her bir somut durum karşısında yazılı veya sözlü olarak yönetim kurulu tarafından, yönetimde yer alan diğer kişilere verilebilir<sup>128</sup>. Hukuka aykırı olmayan talimatların yerine getirilmesi gerekir<sup>129</sup>. Aksi durumda talimatların yerine getirilmemesinden

<sup>124</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 176.

<sup>125</sup> PLUSS, Adrian/FACINCANI-KUNZ, Dominique, Handkommentar zum Schweizer Privatrecht, Schulthess Juristische Medien AG, 3. Auflage, Zürich 2016, Art. 716a, Nr. 3.

<sup>126</sup> BOCKLI, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1322; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 542.

<sup>127</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 308.

<sup>128</sup> BOCKLI, Aktienrecht, § 13, N. 310; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 178; ÇAM, Gülçin, “Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulunun Yönetim Yetkisi ve Yetki Devri”, İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2017, C. 6, Sa. 2, s. 534; GÖNEN, Yönetim Yetkisinin Devri, s.127.

<sup>129</sup> Talimatların şirket yönetimi için bağlayıcı olduğu yönünde bkz. PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1322;

doğacak zararlardan, talimat alan yöneticiler, TTK m. 553/I hükmü kapsamında sorumlu olurlar. Hemen belirtmek gerekir ki, devredilemez olan şirketin üst düzeyde yönetimidir. Üst düzey yönetim kapsamına girmeyen yönetim işlerinin TTK m. 367/I kapsamında devri mümkündür<sup>130</sup>.

Anonim şirketler hukukunda genel kural, üst düzeyde yönetim yetkisinin yönetim kuruluna ait olduğu yönündedir. Ancak, 6102 sayılı TTK ile Türk hukukunda ilk defa düzenlemeye dahil edilen şirketler topluluğuna yönelik hükümlerde (TTK m. 195 vd.) konuya ilişkin bir istisna bulunmaktadır. Şirketler topluluğunda, bağlı (yavru) şirket yönetim kurulunun, şirketi üst düzey yönetme yetkisine sahip olduğunu söylemek mümkün değildir. Nitekim tam hakimiyet hali olarak ifade edilen; bir ticaret şirketinin bir sermaye şirketinin paylarının ve oy haklarının doğrudan yahut dolaylı olarak hepsine sahip olması halinde, hâkim şirketin yönetim kurulu, topluluğun belirlediği politikalara uymak koşuluyla, bağlı şirketin kaybına neden olabilecek nitelikte olsa bile, bağlı şirketin yönlendirilmesine ve yönetimine yönelik talimat verebilmektedir. Bağlı şirketin organlarının söz konusu bu talimatlara uyma zorunluluğu bulunmaktadır (TTK m. 203). Görüldüğü üzere kanun koyucu, şirketin üst düzeyde yönetilmesi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi yetkisini münhasıran yönetim kuruluna vermekle birlikte bu kurala şirketler topluluğunda bir istisna getirmiştir. İlgili hüküm, yönetim kurulu üyeleri ile yönetimle görevli diğer kişilerin görevlerini tedbirli bir yöneticiden beklenebilecek özenle yerine getirme ve şirket menfaatlerinin dürüstlük kurallarına uygun olarak gözetme yükümlülüğü olarak ifade edilen “özen ve bağlılık yükümlülüğü”nün düzenlediği TTK m. 369 hükmünün ikinci fıkrasında yer alan ve şirketler topluluğuna atıf yapılan “203 ilâ 205 inci hükümler saklıdır” düzenlemesi ile de uyumlu olduğu söylenebilir. Görüldüğü üzere, şirketin üst düzeyde yönetilmesi ve bunlarla ilgili talimat verme yetkisi yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasında sayılmasına rağmen, tam hakimiyetin olduğu şirketler topluluklarında bağlı şirkete yönetimine hâkim şirket tarafından talimat verilebilmektedir. Bu durumda, özellikle bağlı şirketin yönetim kurulunun sahip olduğu talimat verme yetkisinin hâkim şirkete devredildiği anlamına gelmeyeceği haklı olarak ifade edilmektedir<sup>131</sup>.

---

YANLI, İşbölümü İlkesi, s. 266.

<sup>130</sup> Aynı yönde bkz. KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 541.

<sup>131</sup> Hâkim şirket tarafından bağlı şirket yönetimine verilen talimat kapsamında alınan kararların, yalnızca devredilmez yetkileri ihlal ettiği gerekçesiyle butlan davası açılmayacağına yönelik İsviçre Federal

## bb. Yönetim Teşkilatının Belirlenmesi

Şirketin yönetim organizasyonunun belirlenmesinde yönetim kurulunun oldukça geniş yetkilere sahip olduğu görülmektedir. Örneğin, yönetim kurulu, devredilebilir nitelikteki tüm yetkileri üçüncü kişilere devredip, sadece devrin kapsamı dışında kalan görevleri üstlenmesi mümkün olabileceği gibi<sup>132</sup>, hiçbir görevi devretmeyip tüm yönetim işlerini kurul olarak da kullanabilir. Yönetim teşkilatının belirlenmesi (*die Feststellung der Organisation*), yönetim kurulunun devredilmez niteliği haiz görevleri arasında sayılmıştır (TTK m. 375/1-b). Hükmün gerekçesinde, öncelikle örgüt şeması; “yönetimde yer alan herkesin, altlık-üstlük ilişkilerini, görev tanımlarını; bölümleri ve aralarındaki ilişkileri gösteren şema<sup>133</sup>” olarak tanımlandıktan sonra bu hükümle birlikte yönetim kurulu tarafından, bir bütün olarak yönetim işleyişinin görülmesi, şirket politika ve stratejilerinin gerçekleşmesinde yönetimde yer alan kişilerin rolünün değerlendirilmesi ve insan kaynaklarının nasıl kullanıldığının izlenmesinin amaçlandığı ifade edilmektedir. Söz konusu şema ile birlikte, yönetimin işleyişinde ortaya çıkan veya çıkabilecek aksaklıkların belirlenerek, buna uygun çözümler bulunmasının kolaylaşacağı öngörülmektedir. Yönetim teşkilatının belirlenmesi görevi, yönetim kurulunun üst yönetim yetkisi kapsamında olup, özellikle kurulun finansal sorumluluğu ile yakın bir ilişkisi bulunmaktadır<sup>134</sup>. Şirketin teşkilat yapısı iç yönerge, diğer adıyla *teşkilat yönergesi* ile düzenlenebilir<sup>135</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim şemasını gösteren iç yönetmelik veya örgüt yönergesi ile TTK m. 367 kapsamında yapılacak yönetim yetkisinin devrinde çıkarılması öngörülen iç yönerge birbirinden farklıdır<sup>136</sup>. Şirketin teşkilat yapısı iç yönerge ile düzenlenmişse, yönetimin devri aynı yönergeye

---

Mahkemesi’ nin 130 III 77 sayılı kararının inceleme ve değerlendirmesi için bkz. **KORKUT, Ömer/KAPLAN**, Müslüm, “İsviçre Federal Mahkemesi’nin Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanına İlişkin Bir Kararının (130 III 77) Değerlendirilmesi”, *BATİDER*, Y. 2009, C. XXV, Sa. 4, s. 548.

<sup>132</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 309.

<sup>133</sup> Organizasyon şemasında bulunması gereken asgari hususlar için bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1324, 1325.

<sup>134</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 180.

<sup>135</sup> **GÖNEN**, Yönetim Yetkisinin Devri, s.127.

<sup>136</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1323.

hüküm eklenmek suretiyle yapılabileceği gibi bundan bağımsız ve sadece yönetimin devrini esas alan bir iç yönerge ile de yapılabilir. Kanımızca, yönetimin devri ve yönetim organizasyonu için ayrı iç yönergelerin çıkarılması yerine bu iki hususu içinde barındıran tek bir yönergenin çıkarılması daha yerinde olacaktır. İsviçre doktrininde de genel olarak bu düşüncenin benimsendiği ifade edilmektedir<sup>137</sup>.

Yönetim teşkilatının belirlenmesinden kasıt, özetle; yönetimde görev alan kişilerin hiyerarşik yapısının nasıl olacağı, kimlerin hangi konularda karar alabileceği ve faaliyetlerde bulunabileceği, kurul üyelerinin hangi periyotlarda faaliyetlerle ilgili bilgilendirileceği gibi hususlara yer verilmesini gerektirir<sup>138</sup>. Ayrıca kimin kime karşı sorumlu olacağı hususu da teşkilat yapısı içinde belirlenmesi gereken bir durumdur<sup>139</sup>. TTK m. 366 kapsamında oluşturulacak komite ve komisyonların kurulması ve üyelerinin seçilmesi de yine şirket teşkilatı organizasyonu içeriğinde yer verilmesi gereken önemli hususlardandır<sup>140</sup>.

Yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki bu yetkisi aynı zamanda şirketin ve piyasaların güncel durumuna göre takip edilmesi ve ihtiyaçlara yönelik gerekli değişikliklerin hızla yapılmasını da gerektirir<sup>141</sup>. Özellikle sektörel bazda güçlü firmaların yönetim teşkilatlarındaki gelişmeler yakından takip edilerek, güncel ve güçlü bir organizasyon yapısına sahip olunmalıdır.

#### **cc. Muhasebe Sisteminin, Finansal Denetim ve Planlamanın Düzenlenmesi**

Yönetim kurulunun, anonim ortaklığın finansmanında en üst derecede sorumlu organ olması nedeniyle, şirketin muhasebe organizasyonunu (*Ausgestaltung des Rechnungswesens*), finansal denetimini ve planlamasını (*die Finanzkontrolle und die Finanzplanung*) sürekli olarak düzenlemek zorundadır. Böylece şirket için hedeflenen finansal tablo için gerekli düzenlemelerin yapılmasıyla, bunların realize edilmesi sağlanır<sup>142</sup>. Yönetim kurulu muhasebe sistemi ile finansal denetim ve planlama için

<sup>137</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 322.

<sup>138</sup> **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 266.

<sup>139</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 128; **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 614.

<sup>140</sup> **PLUSS/FACINCANI-KUNZ**, Schweizer Privatrecht, Art. 716a, Nr. 4.

<sup>141</sup> **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 266.

<sup>142</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1328.

gerekli işleri bizzat yapmak zorunda değildir<sup>143</sup>. Bu konuda oluşturulan komite veya komisyonlardan yardım alabileceği gibi tamamen şirket dışında yer alan uzman bir ekibi de görevlendirebilir. Burada önemli olan husus, nihai kararın yönetim kurulu tarafından alınmasıdır.

***Muhasebe Düzeninin Düzenlenmesi.*** Anonim şirketler hukuku bakımından muhasebe, şirketin dolayısıyla şirkete ait işletmenin malvarlığı durumunun ve bununa ilişkili işlem ve hareketlerin kaydedildiği ticari defterler sistemidir. Bu sistem fiziki veya elektronik ortamda tutulan muhasebeye ilişkin verilerle hesaplanır<sup>144</sup>. Muhasebe düzeninin kurulması ile kastedilen, kanuna ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine göre, şirketin muhasebe bölümünün, konsolide hesap sisteminin, defter ve kayıtların tutulmasına ilişkin kuralların tespiti, hesap planlarının yapılması, özetle muhasebe bölümünün organize edilmesidir.

Yönetim kurulu, şirketin likidite, kar, zarar ve malvarlığı durumunu sağlıklı bir finansal durum değerlendirmesi yapılabilecek şekilde çeşitli bilgi<sup>145</sup> ve yöntem araçlarını oluşturarak muhasebenin doğruluğunu ortaya koyabilecek bir sistem oluşturmak durumundadır<sup>146</sup>. Muhasebe sisteminin bizzat yönetim kurulu tarafından kurulması gerekmez. Hükümde ifade edildiği üzere, yönetim kurulunun burada sadece *gerekli düzeni kurma* vazifesi devredilemez bir yetki olarak öngörülmüştür. Başka bir ifadeyle, devredilmez nitelikteki görev muhasebe sistemi için gerekli düzenin kurulmasıdır. Yönetim kurulu muhasebe işlerini görevlendireceği kişilere/müstahdemlere bırakabilir<sup>147</sup>.

***Finansal Denetim ve Planlamanın Düzenlenmesi.*** Yaklaşık yarım yüzyıl öncesine kadar, finansal planlamaya ilişkin faaliyetler günümüze nispeten daha sınırlı bir alanı kapsamaktaydı. Bu dönemlerde finansal planlama ile daha çok işletmelerin kısa ya da uzun dönemlerdeki fon ihtiyacının karşılanması ve planlanması anlaşıyordu. Bu kapsamda; işletme içi finansal düzenlemeler, vergilerle ilgili hesaplamalar ve işletmenin

<sup>143</sup> BOCKLI, Aktienrecht, § 13, N. 348.

<sup>144</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 129.

<sup>145</sup> Muhasebe düzeninin kurulmasıyla beraber belirli bir veri tabanı ve bilgi ağı sistemi kurulmuş olur. Bu sayede yönetim kurulu, şirketin malvarlığına ilişkin değişimleri ve malvarlıksal ilişkileri kolayca takip edebilir. DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 187.

<sup>146</sup> PLUSS/FACINCANI-KUNZ, Schweizer Privatrecht, Art. 716a, Nr. 5.

<sup>147</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 310.

nakit durumu gibi fonksiyonlar periyodik olarak yenilenmekteydi. Kısaca, finansal denetim ve planlamaya yönelik faaliyetlerin büyük bir kısmı daha çok işletmenin fonu üzerinde yoğunlaşıyordu. Artık günümüzde bu sınırlı finansal denetim ve planlamaya ilişkin anlayış yerini daha geniş kapsamlı şekilde, gerek teoride gerek uygulamada finansal sorunlarla ilgili, üretim, pazarlama, personel, halkla ilişkiler, araştırma geliştirme ve işletmenin toplumdaki itibarı gibi konular üzerinde durulmaktadır<sup>148</sup>.

Bir işletmedeki finansal durumun denetlenmesi<sup>149</sup>, geriye dönük bir incelemeyi (*retrospektive Überwachung*) gerektirir<sup>150</sup>. Finansal işlemlerin hukuka ve özellikle genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun yapılmış olması, finansal denetim neticesinde daha sağlıklı verilerin ortaya konmasına yardımcı olacaktır. Böylelikle yönetim kurulu finansal planlamayı daha kolay şekilde yapabilecektir. Finansal denetim düzeninin kurulması yönetim kurulunun uhdesinde bulunan devredilemez nitelikte bir yetkidir. Bu düzenin kurulması gerekçede, şirket faaliyetlerinin denetlenmesine ilişkin bir iç- denetim sisteminin kurularak, bunu yönetecek örgütün gösterilmesi olarak ifade edilmiştir. Şirket büyüklüğü ne olursa olsun, muhasebeden tamamen bağımsız ve uzmanlardan oluşan bir iç denetim örgütüne ihtiyaç duyulur<sup>151</sup>. Bağımsız denetim şirketlerinin çok sayıda müşterisinin bulunması nedeniyle, denetleyeceği şirketi içeriden ve çok yakından izlemesi güçtür. Bu nedenle, şirketin faaliyetlerinin incelenmesi için şirketin ihtiyaçlarına uygun bir iç denetim sisteminin oluşturulmasında yarar vardır.

Finansal planlama ise, doğru bütçeleme ile işletme için gerekli likiditenin sağlanmasının güvence altına alınmasıdır. Bu planlama büyük anonim ortaklıklar için ne kadar faydalıysa halka kapalı ve küçük ölçekli ortaklıklar için de bir o kadar önemlidir<sup>152</sup>. Finansal planlamanın yapılmadığı bir ortaklıkta kaynakların tespit edilmesi ve güvence altına alınmasının zorlaşacağı düşünüldüğünde, bu planlamanın

<sup>148</sup> **ÖZDEMİR**, Muharrem, Finansal Yönetim, Türkmen Kitabevi, 3. Baskı, İstanbul 2016, s. 59.

<sup>149</sup> "...Finansal denetim, bir anlamda "teftiş kurulu"nun yaptığı denetimdir. Finansal denetim iş ve işlemlerin iç denetimi yanında, şirketin finansal kaynaklarının, bunların kullanılması şeklinin, durumunun, likiditesinin denetimini ve izlenmesini de içerir. Finansal denetim kurumsal yönetim kurallarının gereğidir..." **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 375, s. 174

<sup>150</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1329, 1413.

<sup>151</sup> **ÇAM**, Yetki Devri, s. 534.

<sup>152</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 372, 373.

sadece büyük ölçekli şirkete özgülenmesinin doğru olmayacağı ifade edilmektedir<sup>153</sup>.

#### **dd. Müdürlerin ve Aynı İşleve Sahip Olan Kişiler ile İmza Yetkisi Bulunanların Atanmaları ve Görevden Alınmaları**

Anonim şirketin yönetim ve temsilinde yer alan; müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisi bulunan kişilerin atanmaları ile görevden alınmaları, yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasında sayılmıştır. Mevzuat İsviçre hukukunda, yönetim kurulunun bu devredilmez ve vazgeçilmez nitelikteki yetkisi daha farklı kaleme alınmıştır. Kaynak kanun hükmünde (OR, Art. 716a), “*Yönetim ve temsilde yetkili kişilerin atanması ve görevden alınması*” şeklindedir. TTK m. 375/1-d hükmünde ise; “*Müdürler ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisi bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları*” ifadelerine yer verilmek suretiyle daha sınırlı bir çerçeve çizilmiştir. Kanımızca, mevzuat kanunda kullanılan ifade geniş kapsamlı olduğundan daha yerindedir. Ayrıca kanunun anonim şirketlere ilişkin kısmında “*müdür*” kavramına yer verilmemiştir<sup>154</sup>.

Şirket yönetici ve temsilcilerin atanmaları ve görevden alınmalarını düzenleyen bu hüküm, yönetimin devri anlamına gelmemekte olup, atanan bu yöneticiler icrai faaliyetlerden doğan sorumlulukları bulunmaktadır<sup>155</sup>. Yönetim kurulu, temsil yetkisi ile yetkilendirdiği bu kişiler ile bunların temsil şekillerini gösteren kararlarını, noterce onaylanmış suretini tescil ve ilan için ticaret siciline göndermek zorundadır (TTK m. 373/I)<sup>156</sup>.

Uygulamada, şirketin temsilinde imza yetkisine sahip kişiler “*imza sirküleri*”nde yer alan kimselerdir. Bunlar genellikle; müdür, ticari temsilci yahut ticari vekil olarak atanan kişilerdir. Yönetim kurulu, hangi isimle nitelendirilmiş olursa olsun şirket adına imza yetkisi bulunan kişileri atama ve görevden alma yetkisine sahiptir<sup>157</sup>. Bu yetki,

<sup>153</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 130.

<sup>154</sup> Aynı yönde bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 190, dpt. 559.

<sup>155</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 373; **GÖNEN**, Yönetim Yetkisinin Devri, s.129; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 130.

<sup>156</sup> 6762 sayılı kanun döneminde yönetim kurulunun bu yetkisi, esas sözleşmede öngörülmüş olmak şartı ile genel kurul tarafından da kullanılabilirdi. 6102 sayılı TTK’nın yürürlüğe girmesiyle beraber bu yetki, yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında yer alarak, eski uygulamaya son verilmiştir.

<sup>157</sup> **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 619.

devredilemeyeceği gibi esas sözleşme ile genel kurulun onayına sunulma şartı ile sınırlandırılmaz. Müdürlerin, imza yetkisine sahip kişileri atamaları mümkün değildir. Müdürler ancak yönetim kurulu tarafından yetkilendirilmişse, imza yetkisi olmayan memur veya işçi niteliğindeki kişileri atayabilirler.

### ee. Yönetimde Görevli Kişilerin Üst Gözetimi

Yönetimde görevli kişilerin mevzuata, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve yönetim kurulu tarafından verilen yazılı talimatlara uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi (*Oberaufsicht*) görevi de yönetim kuruluna tanınan devredilmez yetkilerdendir (TTK m. 375/I-e). Bu düzenlemeyle birlikte, “*hukuk kurallarına uyma ve çıkabilecek uyuşmazlıkları önleyici mekanizmaların oluşturulması*” anlamına gelen “*Compliance*” kavramı hukukumuz bakımından incelenen yeni bir kavram olarak ilgi görmüştür<sup>158</sup>. Üst gözetim ile anlaşılması gereken şey, hem işletme iktisadı yönünden hem de kurumsal açıdan gerekli olan tüm işlerin gözetimidir. Yoksa, yönetim kurulunun bir kontrol veya denetim organı gibi hareket etme vazifesi yoktur<sup>159</sup>. Hükmün lafzına bakıldığında, üst gözetim ile<sup>160</sup> ilgili olarak sadece şekli yön, yani “kanuna uygunluk (*legalität*)” vurgulanmaktadır<sup>161</sup>. Oysa üst yönetim, yönetim kuruluna sadece kanun ile

<sup>158</sup> **BOCKLI**, Peter, Audit Committee, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2005, Nr. 21, s. 29; **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 337, 338; **PASLI**, Ali, “Compliance Kavramının Anonim Ortaklıklar Hukukundaki Anlamı ve Sorumluluk Sistemine Etkisi”, İÜHFM, Y. 2013, C. LXXI, Sa. 2, s. 317-334; **PULAŞLI**, Hasan, “Compliance Kavramı ve Yönetim Organının Compliance Sorumluluğu”, BATİDER, Y. 2019, C. XXXV, Sa. 2, s. 27-59.

<sup>159</sup> Yönetim kurulunun devredemeyeceği ve feragat edemeyeceği gözetim görev ve yetkisi “üst gözetim” ile sınırlı olmalıdır. Yoksa günlük iş akışında gerçekleşen iş ve işlemlerin gözetimi, başka bir ifadeyle günlük denetim yetkisi üst gözetime dâhil değildir. Günlük denetime yönelik görev ve yetkilerin TTK m. 367 anlamında murahhaslara devri mümkün olmalıdır. **ÇAM**, Yetki Devri, s. 536.

<sup>160</sup> 6102 sayılı TTK’ dan önceki dönemde yönetim kurulunun bu yetkisi Yargıtay kararlarında da benimsenmekteydi. İlgili kararlardan birine göre özetle; yönetim kurulu üyeleri ortaklık ana sözleşmesi ve kanunun kendilerine yüklediği görevlerin kast veya ihmal suretiyle yerine getirilmemesinden 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. **Yarg. 11.HD T. 08.12.2003, E. 2003/4466, K. 2003/11543**. Kararın tam metni için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 173, 173, dpt. 490.

<sup>161</sup> **Böckli**, uyum (Compliance) kavramını açıklarken, şirket bünyesinde yapılan işlerin; kanunlara, iç



yüklenmiş görevleri kapsamaz, buna şirket yönetimine ilişkin tüm faaliyetler de girer<sup>162</sup>. Nitekim ilgili hükmün İBK'deki karşılığı olan Art. 716a/VI'nın gerekçesinde, bu görevin aynı zamanda şirketi yönetenlerin şirket için ortaya çıkan fırsatları ne şekilde değerlendirdiklerinin denetimini de kapsadığı ifade edilmektedir<sup>163</sup>.

Üst gözetim yetkisi devredilmez nitelikte olmakla birlikte, yönetim kurulu bu görevi daha iyi yerine getirebilmek için bu yönde organizasyon yapabilir. Uygulamada genellikle, yönetim kurulunun bu görevi icra ederken iç denetim komitesini (*internal Auditkomitee*) oluşturduğu görülmektedir<sup>164</sup>. Daha önce bahsedildiği üzere, payları borsada işlem gören halka açık anonim şirketlerde denetim komitesinin oluşturulması zorunludur (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.1). Halka açık olmayan şirketlerde ise, bu komitenin oluşturulması ihtiyari nitelikte olup, oluşturulmaması halinde üst gözetim bizzat yönetim kurulu tarafından icra edilecektir. Özellikle yönetim yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu tarafından yönetimin devredildiği kişilerin denetimi hususunda çalışmamızın sonraki bölümünde tekrar üst gözetim yetkisine değinilecektir. Nitekim üst gözetim, yönetim veya temsil yetkilerinin devredilmesi hallerinde, yetki devrinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan yönetim fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir<sup>165</sup>.

---

düzenlemelere ve talimatlara (yönergelere) uygun olup olmadığının denetiminden yönetim kurulunun sorumlu olduğunu ifade etmektedir. **BOCKLI**, Peter, Audit Committee, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2005, Nr. 21, s. 29.

<sup>162</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1333, 1334.

<sup>163</sup> İlgili görüş için bkz. **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 131.

<sup>164</sup> Yönetim kurulu, kararların hazırlanması ve uygulanmasını yahut söz gelimi yönetim faaliyetlerinin üst gözetimini sağlamak amacıyla, bu görevleri bir kısmını komite veya komisyonlara yahut üyelerinden bazılarına verebilir. Buradaki amaç yönetim kuruluna belirli aralıklarla denetim ile ilgili raporların sunulmasıdır. Üst gözetimin yapılabilmesi için ön plana çıkan komite, denetim komitesidir. Yönetim kurulunun devredilmez nitelikte yetkileri arasında yer alan üst gözetim, komite veya komisyonlar aracılığı ile yapılsa dahi, yönetim kurulunun üst gözetimden kaynaklanan sorumluluğu devam eder. **KAYIHAN**, Şaban, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre Anonim Şirketlerde Üst Gözetim, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2011, s. 127.

<sup>165</sup> **KURT/DEMİR**, Profesyonelleştirme, s. 62.

**ff. Bazı Defterlerin Tutulması, Yıllık Faaliyet Raporunun ve Kurumsal Yönetim Açıklamalarının Düzenlenmesi ile Genel Kurul Toplantılarının Hazırlanması ve İcrası**

Yönetim kurulunun pay, yönetim kurulu karar ile genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması; kurumsal yönetim açıklaması ve şirketin yıllık faaliyet raporunun<sup>166</sup> düzenlenip genel kurula sunulması; genel kurul toplantılarının hazırlanıp yürütülmesi görevleri devredilemez, devralınamaz ve feragat edilemez görev ve yetkileri arasında sayılmıştır (TTK m. 375/1-f). Yönetim kurulu, pay defterleri genel kurul toplantılarına ilişkin kayıtların olduğu defterleri tutmak bununla bağlantılı olarak finansal tablolar ve şirketler topluluğu (konzern) hesapları gibi hususları içeren yıllık faaliyet raporlarını<sup>167</sup> pay sahiplerine sunulmak üzere hazırlamak, kurumsal yönetime yönelik yapılması gerekli açıklamaları düzenlemek, genel kurul toplantılarının hazırlıklarını yaparak icrasını sağlamakla yükümlüdür<sup>168</sup>. Bu tür görevler münhasıran yönetim kuruluna aittir<sup>169</sup>.

TTK'nın “*şirketin finansal tabloları, yedek akçeler*” başlığını taşıyan dokuzuncu bölümünde, anonim ortaklığın finansal tabloları ve yıllık faaliyet raporunun hazırlanmasına ilişkin hükümler (TTK m 514 vd.) ihtiva etmektedir. İlgili hükümlere göre; yönetim kurulu, şirketin bir önceki hesap dönemine ait, Türkiye Muhasebe

<sup>166</sup> Yönetim kurulu tarafından düzenlenmesi gereken yıllık faaliyet raporunda yer alması gereken asgari içeriğin belirlendiği “*Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik*”, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı (şimdiki adı ile Ticaret Bakanlığı) tarafından 28.08.2012 tarihinde 28395 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

<sup>167</sup> Hemen belirtmek gerekir ki şirketin yıllık faaliyet raporu yönetim kurulu tarafından bizzat hazırlanmaz; bunlar finansman müdürleri veya bu işlerin delege edildiği kişiler tarafından hazırlanır. Ancak, faaliyet raporunun hazırlanmasından kaynaklı bir sorumluluk ortaya çıkarsa, bu sorumluluk yönetim kuruluna ait olur. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1322. Diğer taraftan, esas sözleşme veya iç yönergeye konulacak bir hükümle, defter tutma yetkisi genel kurula yahut bir komiteye devredilemez. **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 621.

<sup>168</sup> Genel kurul toplantısının hazırlanması ve icrası genel hatlarıyla şu aşamaları kapsamaktadır; genel kurul toplantısının gündemini hazırlamak, pay sahiplerinin genel kurula daveti ve davete eklenecek belgelerin hazırlanması, varsa bilanço karının dağıtılması ya da dağıtılmamasına ilişkin önerisi, toplantıda hazır bulunanların listesini (hazırın listesi) hazırlamak, genel kurula giriş kontrollerinin sağlanması, divan heyetinin oluşturulması, seçim listesinin hazırlanması, oy sayımının yapılması ve son olarak toplantıda çıkan kararların icrası.

<sup>169</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1322.

Standartları (TMS)' nda öngörülen finansal tabloları, ekleri ve yıllık faaliyet raporunu, bilanço gününü izleyen hesap döneminden sonra ilk üç ay içerisinde hazırlayıp, genel kurulun onayına sunmak zorundadır. Bu raporun hazırlanmasında; şirket malvarlığını, borç ve yükümlülüklerini, öz kaynakları ile faaliyet sonuçlarını; eksiksiz, anlaşılabilir, karşılaştırılabilir, şeffaf ve güvenilir olarak; şirketin gerçek durumunu dürüst ve aslına sadık kalınmasına dikkat edilmesi gerekir. Yani özetle, yönetim kurulu yıllık faaliyet raporunu hazırlarken dürüst resim ilkesine uygun şekilde hareket etmelidir.

Yukarıda sayılan görevleri yönetim kurulu bizzat yapmak zorunda olmadığından, murahhaslardan ya da yöneticilerden yardım alabilir. Ancak bu durumda, yönetim kurulunu bu görevlerin icrası noktasında görevlendirdiği kişilere gerekli talimatları vermeli ve yapılan iş ve işlemlerin takibini yapmalıdır<sup>170</sup>.

Genel kurul toplantılarında alınan kararların icrası da TTK m. 375/1-f hükmünde devredilmez nitelikteki görevler arasında sayılmıştır. Hüküm bir yönüyle tartışmaya açıktır. Özellikle yönetim yetkisinin tamamen devri halinde, devredilen yetkiler kapsamına giren bir husus hakkında genel kurulda bir karar çıkması halinde, bu kararın icrasının hükmüne göre yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi gerekir. Ancak ilgili görev devredildiğinden bunun murahhas müdür ya da üyeler tarafından da yerine getirilebilmesi gerekmektedir. Bu yüzden hükmü, aynen üst gözetim yetkisinde olduğu gibi genel kurul kararlarının icrası bizzat yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi değil, yönetim kurulu tarafından oluşturulan sisteme uygun olarak ve yönetim kurulunun denetimi ve kontrolü altında, kurul tarafından görevlendirilmiş kişilerce yerine getirilmesi olarak anlamak gerekir<sup>171</sup>.

### **gg. Borca Batıklık Durumunun Mahkemeye Bildirilmesi**

Şirket sermayesinin kaybı ya da borca batıklık durumunun ortaya çıkması hallerinde, yönetim kuruluna ortaya çıkan bu olumsuz durumların tespit edilip önlem alınması, genel kurula iyileştirici önerilerde bulunmak ve son olarak sorunun çözülememesi durumunda mahkemeye şirketin iflası talebinde bulunma sorumluluğu

---

<sup>170</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 27; **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 621; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1336; **ÇAM**, Yetki Devri, s. 536.

<sup>171</sup> Aynı yönde bkz. **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 622.

öngörülmüştür<sup>172</sup>.

Türk Ticaret Kanunu'nun 375. maddesinde sayılan yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki son yetkisi, şirketin borca batması halinde bu durumun mahkemeye bildirilmesidir. Borca batıklık ve sermayenin kaybı ile ne anlaşılması gerektiği ilgili hükmün hemen ardından 376. maddede açıklanmıştır. Buna göre, öncelikle sermaye kaybının ortaya çıktığı iki farklı durum için ne yapılması gerektiği düzenlenmiştir. İlk olarak, son bilanço verilerine göre, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının yarısının zarardan dolayı karşılıksız kalması durumunda, yönetim kurulunun genel kurulu derhal toplantıya çağırması ve genel kurula şirket için uygun gördüğü iyileştirici tedbirleri sunması gerekmektedir. İkinci husus ise yine son yıllık bilançoya göre, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının üçte ikisinin zarar nedeniyle karşılıksız kalması halinde, genel kurul hemen toplantıya çağırılır. Genel kurul toplantısında sermayenin kalan üçte biri ile yetinilmesine ya da sermayenin tamamlanmasına karar verilmesi gerekir. Söz konusu kararlar alınamaz ise şirket kendiliğinden sona erer. Şirketin borca batık olduğuna yönelik emareler var ise, şirketin malvarlığının doğru hesaplanabilmesi için yönetim kurulunun ara bilanço hazırlaması gerekir. Bu bilançoda, aktiflerin, şirket borçlarının ödenmesine yetmeyeceğinin anlaşılması halinde, yönetim kurulu bu durumu şirket merkezinin bulunduğu asliye ticaret mahkemesine gecikmeksizin bildirerek şirketin iflası talebinde bulunur.

Hükümden anlaşılacağı üzere borca batıklık durumu, şirket malvarlığının borçların tamamını ödemeye yetecek miktarda olmamasıdır. Kanun koyucu, sermaye kaybı ve borca batıklık emarelerinin görülmesiyle beraber, yönetim kuruluna yukarıda ifade edilen birtakım görevler yüklemektedir. Bu görevler niteliği itibariyle devredilmez niteliktedir. Ancak yönetim kurulu özellikle borca batıklık durumunun mahkemeye bildirim noktasında bir müdür ya da avukatı yetkilendirebilir. Borca batıklık durumunun mahkemeye bildirim yükümlülüğü, pay sahiplerinin, şirket alacaklılarının, sermaye piyasası aktörlerinin yatırımlarını ve genel ekonomik düzeni korumaya yöneliktir<sup>173</sup>.

Borca batıklık durumunun mahkemeye bildirilmesi yönetim kurulunun devredilmez nitelikte bir yetkisi olduğundan, üçüncü kişilerin mahkemeye böyle bir

<sup>172</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 131; **ÇAM**, Yetki Devri, s. 536, 537.

<sup>173</sup> **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 622.

bildirimde bulunarak dava açması usulen mümkün değildir. Yönetim kurulu üyeleri, vereceği bir ortak vekaletname ile şirketin borca batıklık durumundan dolayı iflas talebini mahkemeye bir avukat vasıtasıyla bildirebilir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, şirketin iflasının bu şekilde istenebilmesi için vekaletnamede vekilin iflas talebinde bulunabileceğine yönelik özel bir yetkinin bulunması ve vekaletnamenin tanzim edildiği tarihte vekalet veren yönetim kurulu üyelerinin şirketi yönetme ve temsil etme hususunda yetkilerinin devam ediyor olması gerekir. Bakırköy 7. Asliye Ticaret Mahkemesi' nin bir şirketin borca batıklık nedeniyle iflasına karar verilmesi talebinin kabul edilmesi üzerine, davacıların şirkete atanan kayyım için tayin edilen ücrete yönelik itirazlarının incelendiği istinaf sürecinde, İstanbul Bölge Adliye Mahkemesi 17. Hukuk Dairesi, şirketin borca batıklık durumunun mahkemeye bildirilmesi ve iflas talebinin yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında yer alması nedeniyle ilgili talebe yönelik geçerli bir yönetim kurulu kararının bulunup bulunmadığı araştırılmadan, şirketin iflasına karar verilmesi doğru bulunmamış ve ilk derece mahkemesinin kararı oybirliği ile kaldırılmıştır<sup>174</sup>.

#### e. Devredilemez Nitelikte Kabul Edilen Diğer Yetkiler

Kullanılması yalnızca yönetim kuruluna özgülenen devredilmez niteliği haiz görev ve yetkiler TTK m. 375 hükmünde bir liste halinde sayılmış olmakla birlikte, liste *numerus clausus* değildir<sup>175</sup>. Bu görev ve yetkilerin dışında kalan bazı yetkilerin de sadece yönetim kuruluna özgülendiği ve murahhaslara devredilemeyeceği Türk ve İsviçre hukukunda kabul edilmektedir<sup>176</sup>. İsviçre hukukunda, yönetim kurulunun devredilmez ve vazgeçilmez nitelikteki yetkilerinin sıralandığı İBK Art. 716a hükmünün kontrol listesi (*checklist*) şeklinde düzenlendiği, bu listenin dışında da

<sup>174</sup> İstanbul BAM 17. HD. T. 25.02.2021, E. 2021/101, K. 2021/277.

<sup>175</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 173, 174; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540; BAHTİYAR, Yönetim ve Temsil, s. 337; ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 371; TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 127; Hükmün mehzazını oluşturan İBK 716a hükmü için benzer yönde bkz. FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 30; FORSTMOSER, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487.

<sup>176</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 210, 211; TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 127.

yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkilerinin bulunduğu ifade edilmektedir<sup>177</sup>. Türk hukukunda gerek TTK, gerek SerPK' nın çeşitli hükümlerinde, sadece yönetim kuruluna özgülenen görev ve yetkiler bulunmaktadır. Bunlar genel hatlarıyla şunlardır; genel kurul kararlarına karşı iptal davasının açılması görevi (TTK m. 446), kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş anonim şirketlerde sermayenin artırımı yetkisi (TTK m. 456/II, TTK m. 460, SerPK m. 12), şarta bağlı sermaye artırımında yönetim kuruluna yüklenen vazifeler (TTK m. 470), sermaye kaybı durumunda yönetim kuruluna yüklenen vazifeler (TTK m. 376), şirket birleşme ile bölünmelerinde, birleşme ve bölünme sözleşmelerinin imzalanması görevi (TTK m. 145, m. 166). Çalışmamızın bu kısmında, yönetim kurulunun TTK m. 375 hükmünde listelenen görev ve yetkiler arasında sayılmamakla beraber, niteliği gereği devredilemez görev ve yetkilerden bazıları incelenecektir.

#### **aa. Şirket Birleşme ve Bölünme Sözleşmelerinin İmzalanması**

Ticaret şirketlerinde, birleşme ve bölünme şeklinde yapısal değişikliğe gidilmesi hallerinde, ilgili ortaklıkların yönetim organları için bazı yükümlülükler getirilmiştir. Şirket birleşmelerinde, birleşme sözleşmesinin TTK m. 146 hükmünde öngörülen içeriğe uygun bir şekilde yazılı olarak yapılması ve birleşmeye katılan şirketlerin yönetim organlarınca imzalanarak genel kurulunun onayına sunulması gerekir (TTK m. 145). Birleşme sözleşmesinin ilgili şirketin yönetim organınca imzalanması yetki ve görevi devredilemez niteliktedir. Hemen belirtmek gerekir ki, anonim ortaklıklarda birleşme sözleşmesini yönetim kurulu bizzat hazırlamak zorunda değildir. Örneğin, şirket birleşme sözleşmesi şirketin hukukçuları tarafından hazırlanabilir. Burada devredilmez niteliği haiz olan görev, sözleşmenin imzalanmasıdır<sup>178</sup>. Anonim şirketlerde birleşme sözleşmesinin imzalanması, yönetim kurulunun *kurul organ* yapısından dolayı yönetim kurulu kararıyla gerçekleştirilir<sup>179</sup>. Yönetim kurulu, birleşme

<sup>177</sup> FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, Nr. 30; HOMBURGER, Die Aktiengesellschaft, N. 643.

<sup>178</sup> Aynı yönde bkz. GÖKTÜRK, Kürşat, "Türk Ticaret Kanununa Göre Ticaret Şirketlerinin Birleşme Süreci Ve Bazı Sorunlar", Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Y. 2013, C. XVII, Sa. 1-2, s. 640, dpt. 26.

<sup>179</sup> Yönetim kurulunun birleşme sözleşmesinin genel kurula sunulmasına yönelik alacağı kararla ilgili özel bir toplantı ve karar yeter sayıları öngörülmediğinden, böyle bir kararın alınmasında TTK m. 390

sözleşmesinin imzalanması yetkisini, yönetim kurulu başkanına, bir üyeye yahut üçüncü bir kişiye devredemez<sup>180</sup>. Birleşme sözleşmesinin imzalanması yetkisi, TTK m. 375/I-a kapsamın şirketin üst düzeyde yönetilmesiyle ilgili olduğundan bu yetkinin devri mümkün değildir<sup>181</sup>. Bu yetkinin devredilmez niteliğinin bir sonucu olarak da ilgili mutlaka kurul olarak yerine getirilmesi gerekir. Diğer taraftan, yönetim kurulu tarafından alınacak bu yöndeki karar, nihai birleşme kararı değildir. Nitekim, birleşme sözleşmesi ancak şirket genel kurulunca TTK m. 151/I-a hükmü çerçevesinde alacağı kararın ticaret siciline tescil ve ilan edilmesiyle geçerlilik kazanır. Hemen belirtmek gerekir ki, birleşme sözleşmesinin genel kurul kararı ile onaylanma şartının bulunması, yönetim kurulunun yetki sahasına bir müdahale olarak değerlendirilmemelidir.

Ticaret şirketlerinde yapısal değişikliğin bir diğer türü bölünmedir (TTK m. 159 vd.). Bölünme sözleşmesi imzalanması veya bölünme planının oluşturulması da tıpkı birleşme sözleşmesinin imzalanmasında olduğu gibi anonim ortaklıklarda yönetim kurulunun devredilemez, devralınamaz ve feragat edilemez nitelikteki görevlerindendir. Şirket birleşmelerinde yönetim kurulunun birleşme sözleşmesini imzalama görev ve yetkisinin devredilemez nitelikte olduğuna yönelik açıklamalarımız, bölünme sözleşmesinin imzalanması ve bölünme planının oluşturulmasında da geçerlidir.

#### **bb. Genel Kurul Kararlarına Karşı İptal Davası Açmak**

Anonim ortaklıklarda, kanun veya esas sözleşme hükümlerine yahut dürüstlük kuralına aykırılık teşkil eden genel kurul kararlarına karşı iptal davası açılabilir (TTK m. 445). İlgili düzenlemede genel kurul kararlarına karşı iptal davası açabilecek kişiler TTK m. 446’ da sayılmıştır. Buna göre; belirli şartlarda *pay sahipleri*, *yönetim kurulu* ve kararların yerine getirilmesi, kişisel sorumluluğuna neden olabilecek *yönetim kurulu üyeleri* genel kurul kararlarına karşı iptal davası açmaya yetkilidir<sup>182</sup>. TTK m. 446/I b-d

---

hükmü uygulanır. Buna göre, yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanarak, toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile karar alacaktır.

<sup>180</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 217.

<sup>181</sup> GÖKTÜRK, Ticaret Şirketlerinin Birleşme Usulü, s. 640; ŞENOCAK (*Susuz*), Şerh (Cilt I), s. 287; Birleşme sözleşmesinin imzalanması görevinin, münhasıran yönetim kuruluna özgülenen devredilemez ve devralınamaz nitelikte olduğuna yönelik olarak bkz. PULAŞLI, Şerh (Cilt I) s. 260.

<sup>182</sup> Bireysel olarak pay sahiplerinin genel kurul kararlarına karşı iptal davası açabilmesi toplantıda hazır bulunmaları ve ilgili kararlar ilgili olumsuz oy kullanarak bu muhalefeti tutanağa geçirtmeleri gerekir

düzenlemelerinde, pay sahipleri ve yönetim kurulu üyeleri bireysel olarak genel kurul kararlarına karşı iptal davası açmaya yetkili olmakla birlikte, yönetim kurulu, *kurul* olarak alacağı bir kararla ilgili davayı açmaya yetkili kılınmıştır<sup>183</sup>. Yönetim kurulunun genel kurul kararlarına karşı iptal davası açma yetkisi, devredilmez niteliktedir<sup>184</sup>. Yönetim yetkileri tamamen Murahhaslara devredilmiş olsa dahi bu yetki ancak yönetim kurulu tarafından kullanılabilir<sup>185</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, kanun koyucunun yönetim kurulu dışında, bireysel olarak belirli durumlarda pay sahipleri ile yönetim kurulu üyelerine genel kurul kararlarına karşı iptal davası açma yetkisini tanımış olması, yönetim kurulunun bu yetkisinin ihlali anlamına gelmez. Yönetim kurulunun genel kurul kararlarına karşı dava açma hakkı, hiçbir kayıt ve şarta bağlanamaz<sup>186</sup>.

#### cc. Kayıtlı Sermaye Sisteminin Benimsendiği Anonim Şirketlerde Sermaye Artırım Kararı Vermek

Anonim şirketlerde sermaye artırım yetkisi kural olarak genel kurula aittir. Genel kurul, sermaye artırımını, kanunda öngörülen usul ve esaslara uyulmak kaydıyla ancak esas sözleşme değişikliği kararıyla gerçekleştirebilir<sup>187</sup>. Genel kurulun toplanması

---

(TTK m. 446/I-a) Ancak toplantıda hazır bulunup bulunmamlarına ya da olumsuz oy kullanıp kullanmamalarına bakılmaksızın genel kurul toplantısı için yapılması gereken çağrının usulüne göre yapılmaması, gündemin gereği gibi ilan edilmemesi, genel kurul toplantılarına katılma yetkisi bulunmayan kişilerin veya temsilcilerin toplantıya katılıp oy kullanmaları, pay sahiplerinin veya temsilcilerinin toplantıya katılmasına ve oy kullanmasına haksız olarak izin verilmemesi durumlarından birinin varlığı halinde bu sayılan aykırılıkların genel kurul kararının alınmasında etkili olduğunu ileri süren pay sahipleri de genel kurul kararlarına karşı dava açabilir (TTK m. 446/I-b). Yönetim kurulu üyeleri ise, genel kurul kararlarının yerine getirilmesi, kişisel sorumluluklarına neden olabilecek nitelikte ise iptal davası açabilir (TTK m. 446/I-d).

<sup>183</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 540.

<sup>184</sup> Genel kurul kararlarına karşı dava açma hakkının yönetim kuruluna kanunla tanınmış mutlak bir hak olduğu yönünde bkz. YAVUZ, Mustafa, “Anonim ve Limited Şirket Genel Kurul Kararlarının İptalinde Etki Kuralı”, Gümrük Ticaret Dergisi, Y. 2021, C. 8, Sa. 26, s. 55.

<sup>185</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 211.

<sup>186</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1121; Yönetim kurulunun genel kurul kararlarına karşı iptal davası açabilmesi için genel kurul toplantılarında hazır bulunmalarına gerek olmadığı gibi hazır bulunsalar dahi karara muhalefet şerhi düşmelerinin şart olmadığı yönünde bkz. ŞENOC AK (Seyman), Şerh (Cilt II), s. 2575.

<sup>187</sup> Sermaye artırımının bir esas sözleşme değişikliği yapılması suretiyle gerçekleşebilmesinden dolayı,



ve karar alması kolay ve pratik bir süreç değildir. Bu nedenle, sermaye artırım kararının daha hızlı bir şekilde alınabilmesi için SerPK hükümlerince kayıtlı sermaye sistemini kabul eden anonim ortaklıklarda, esas sözleşmede öngörülen kayıtlı sermaye miktarına kadar sermayeyi artırma yetkisi yönetim kuruluna tanınmıştır (SerPK m. 12, TTK m. 456/II ve m. 460). İlgili hükümler kapsamında sermayeyi artırma yetkisi münhasıran yönetim kuruluna verilmiştir. Yönetim kurulunun bu yetkilerini kullanabilmesi için esas sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunmasına ya da genel kurul kararına gerek yoktur. Kayıtlı sermaye sisteminin benimsendiği anonim ortaklıklarda, esas sözleşme değişikliği ya da genel kurul kararıyla yönetim kuruluna tanınan “*kayıtlı sermaye tavanına kadar sermaye artırım yetkisi*” yönetim kurulundan alınıp başka bir organ ya da kişiye verilemeyeceği gibi yönetim kurulu tarafından da bu yetki bir başka kişi ya da organa devredilemez<sup>188</sup>. Yönetim kurulu, diğer devredilmez niteliği haiz bulunan yetki ve görevlerde olduğu gibi bu kapsamdaki sermaye artırım yetkisini kurul olarak kullanmak zorundadır. Belirtmek gerekir ki, esas sözleşmede kayıtlı sermaye sisteminin geçerli olacağına yönelik hüküm, yönetim kurulunun sermaye artırım yetkisinin ön şartını oluşturmaktadır. Ancak burada yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki bu yetkisinin şarta bağlandığı sonucu çıkarılmamalıdır<sup>189</sup>. Nitekim esas sözleşmeye eklenen söz konusu hüküm, esas sözleşme sisteminden kayıtlı sermaye sistemine geçildiğini gösteren bir hükümdür<sup>190</sup>.

---

bu yetkinin genel kurulun TTK m. 408/I-a hükmü uyarınca devredilemez görev ve yetkileri arasında yer aldığına yönelik olarak bkz. **ŞENOCAK (Göksoy)**, Şerh (Cilt III), s. 2709.

<sup>188</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 212; **ŞENOCAK (Göksoy)**, Şerh (Cilt III), s. 2741.

<sup>189</sup> Doktrinde **Çamoğlu**, kayıtlı sermaye sisteminin benimsendiği anonim ortaklıklarda yönetim kuruluna tanınan bu yetkiyi, genel kurul tarafından yönetim kuruluna devredilen yetki ve görevler arasında saymaktadır. Kanaatimizce, burada yasadan doğan bir yetkinin kullanımı söz konusudur. Nitekim, sermaye artırma yetkisi daha önce ifade ettiğimiz gibi esas sözleşme değişikliği gerektirdiğinden genel kurulun devredilemez ve devralnamaz niteliktedir. Bu nedenle, genel kurulun esas sözleşme değişikliği ile kayıtlı sermaye sistemine geçilmesi yönündeki kararı, yönetim kuruluna sermaye artırma yetkisinin devri anlamına gelmeyip, bu sistemin benimsenmesi neticesinde kanundan doğan bir yetkinin kullanılması olarak nitelendirilmelidir. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 332, 333.

<sup>190</sup> Benzer yönde bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 212; kayıtlı sermaye sisteminde, sermaye artırım yetkisinin yönetim kuruluna tanınmış olması, genel kurulun sahip olduğu yetkinin yönetim kuruluna devri anlamına gelmediğine yönelik açıklamalar için ayrıca bkz. **ŞENOCAK (Göksoy)**, Şerh (Cilt III), s. 2740.

#### **dd. Şarta Bağlı Sermaye Artırımında Yönetim Kurulunun Beyanname Hazırlama Yetkisi**

Şarta bağlı sermaye artırımı, 6102 sayılı TTK ile hukuk sistemimize dahil edilen anonim ortaklıklarda uygulama alanı bulan bir sermaye artırım şeklidir. TTK m. 463 düzenlemesine göre genel kurul, yeni çıkarılan tahviller veya benzeri borçlanma araçları sebebiyle, şirketten veya şirketin dahil olduğu topluluk şirketlerinden alacaklı olanlara yahut şirket çalışanlarına, esas sözleşmede değiştirme veya alım haklarını kullandırılması yoluyla yeni payları alma hakkı sağlanması suretiyle, sermayenin şarta bağlı artırılmasına karar verebilir. Bu durumda şirketin sermayesi, değiştirme ve alım haklarının kullanıldığı miktarda kendiliğinden artacaktır. Bu şekilde gerçekleşecek sermaye artırımında kanun koyucu, yönetim kuruluna bazı görevler yüklemektedir. Genel kurulun “*şarta bağlı sermaye artırım*” kararı vermesinden sonra yönetim kurulu, TTK m. 463 vd. hükümlerine uygun olarak sermaye artırım beyanname hazırlamakla yükümlüdür. Buna göre yönetim kurulu, sermaye artırım beyannamesinde, yeni çıkarılan payların sayısını, türünü, itibari değerini varsa belirli gruplara tanınan imtiyazları veya hesap dönemi sonundaki sermayenin durumunu belirleyerek, esas sözleşmeyi mevcut duruma uyarlar<sup>191</sup>. Şarta bağlı sermaye artırımında beyanname hazırlama yetkisi ve görevi münhasıran yönetim kuruluna tanınmış olduğundan devredilemez niteliktedir<sup>192</sup>. Yönetim kurulu, beyannamenin hazırlanmasında yardımcı kişilerden faydalanabilir ancak bu yetkisinin mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir ya da birkaçına yahut üçüncü kişilere devredemez.

#### **ee. TTK m. 376 Kapsamındaki Sermaye Kaybı Hallerinde Genel Kurulu Toplantıya Çağırma ve İyileştirici Önlemleri Genel Kurula Sunma Görevi**

Anonim şirketlerde son yıllık bilançodan, sermaye ve kanuni yedek akçelerin

---

<sup>191</sup> Yönetim kurulunun bu yöndeki işleminin sermayenin gerçek durumunun esas sözleşmeye işlenmesi/yansıtılması anlamına gelmektedir. GÜÇLÜ, Hamide Merve, Anonim Şirketlerde Şartlı Sermaye Artırımı, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya 2013, s. 102.

<sup>192</sup> Aynı yönde bkz. DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 215.

toplamının yarısının zarar sebebiyle karşılıksız kaldığının anlaşılması halinde, yönetim kurulunun genel kurulu hemen toplantıya çağırması ve söz konusu sermaye kaybının aşılması konusunda uygun gördüğü iyileştirici önlemleri<sup>193</sup> genel kurula sunma görev ve yetkisi bulunmaktadır (TTK m. 376/I). Bu görev, niteliği itibarıyla yönetim kurulun devredilmez görevlerindendir<sup>194</sup>. Nitekim, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan “*Borca batıklık durumunun varlığında mahkemeye bildirimde bulunma*” yükümlülüğünü düzenleyen TTK m. 375/I-g hükmünün gerekçesinde TTK m. 376 hükmüne yapılan atıf yönetim kurulunun bu görevinin devredilmez nitelikte olduğunu doğrular niteliktedir. Bu yetkilerin murahhas üye ya da murahhas müdürlere devredilmesi mümkün değildir. Yönetim kurulu, sermaye kaybı halinde iyileştirici tedbirlerin tespiti noktasında<sup>195</sup>, komite veya komisyonlar gibi yardımcı kişilerden faydalanabilir<sup>196</sup>. Ancak bu durumda, genel kurulu vakit geçirmeksizin toplantıya çağırarak ve iyileştirici önlemleri genel kurula bizzat sunmak yönetim kurulunun görevidir.

#### **f. Tek Kişilik Yönetim Kurulunda Devredilmez Yetkilerin Kullanımına Yönelik Özel Durumlar**

6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nda öngörülen, anonim şirketlerde yönetim kurulunun en az üç kişiden oluşması zorunluluğu kaldırılmış ve yönetim kurulunun tek üyeden oluşmasına imkân sağlanmıştır. Yeni sistem ile birlikte, anonim ortaklığın tek pay sahibinin bulunabileceği düşünüldüğünde, tek pay sahibi ortaklığı tek başına kendisi idare edebileceği gibi,

<sup>193</sup> TTK m. 376 hükmünün gerekçesinde bu önlemler, sermaye artırımını, bazı üretim birimlerinin veya bölümlerin kapatılması ya da küçültülmesi, iştiraklerin satışı, pazarlama sisteminin değiştirilmesi vs. şeklinde ifade edilmiştir.

<sup>194</sup> Aynı yönde bkz. **MANAVGAT (Kırca/Şehirali Çelik)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 568; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 215.

<sup>195</sup> Pulaşlı, TTK m. 376 hükmü kapsamında sermayenin kaybı hallerinde genel kurula sunulacak iyileştirici önlemlerin iki grupta toplanmaktadır. Bunlardan ilki işletme organizasyonunu iyileştirmeye yönelik tedbirler, diğeri ise finansal nitelikli iyileştirme tedbirleridir. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1714. Görüldüğü üzere iyileştirici tedbirlerin tespiti uzmanlık gerektiren bir hususlardan oluşmaktadır. Bu nedenle yönetim kurulu, söz konusu tedbirlerin sağlıklı bir şekilde ortaya konulabilmesi için uzman kişilerden faydalanılmasında fayda vardır.

<sup>196</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 215.

şirketin yönetimini dışarıdan atayabileceği kişilerden oluşan yönetim kurulu aracılığı ile de gerçekleştirebilir. Tek pay sahipli anonim ortaklıklarda, bu pay sahibinin aynı zamanda tek yönetim kurulu üyesi olması durumunda, devredilemez yetkilerin dışında kalan tüm yetkileri TTK m. 367 hükmünde yer alan şartların sağlanması kaydıyla üçüncü kişi ya da kişilere devretmesi mümkündür<sup>197</sup>. Görüldüğü gibi, tek üyeden oluşan yönetim kurulu ile birden fazla üyeden oluşan yönetim kurulu arasında yönetim yetkisinin devrinde usul hukuku açısından herhangi bir fark bulunmamaktadır. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulunun tek üyeden oluştuğu durumlarda, temsil yetkisinin devrinde özellik arz eden bir kural bulunmaktadır. TTK m. 370/II hükmü, temsil yetkisinin devrinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisini muhafaza etmesi zorunluluğu bulunmaktadır<sup>198</sup>. Bu halde yönetim kurulu tek üyeden oluşuyor ve bu üye temsil yetkisini devretmek istiyorsa, mutlak suretle kendisinde temsil yetkisinin kalması zorunludur<sup>199</sup>.

Tek üyeli yönetim kurulunda, yönetim yetkilerinin devredilmesinde kanımızca büyük fayda bulunmaktadır. Özellikle büyük ölçekli anonim ortaklıklarda, şirketin sevk ve idaresi daha karmaşık olacağından yönetim yetkilerinin şirket yönetimi hususunda uzmanlaşmış kişilere bırakılması, ortaklığın amacını gerçekleştirmesi için daha uygun olacaktır. Diğer taraftan, yönetim yetkilerinin devredilmediği ve tek kişi tarafından şirketin sevk ve idaresi sağlanması halinde, bu tek kişinin kendi iş ve işlemlerini denetimini yapması çok güçtür<sup>200</sup>.

Doktrinde *Akdağ Güney*, tek pay sahibi konumunda olan kişinin aynı zamanda yönetim kurulunun tek üyesi olması halinde, ortaklık ile pay sahibi arasında muhakkak bir menfaat çatışması olacağını, kâr payı dağıtılmaması kararının verilmesi örneğini vererek ifade etmektedir. *Akdağ Güney*, bu gibi hallerde, tek pay sahibi ve tek yönetim kurulu üyesi olan bu kişinin, şirket yönetimine ilişkin olarak kanunun emredici kurallarına (yönetim kurulu ve genel kurul toplantılarının kanuna uygun bir şekilde yapılması gibi) uyulması hususunda hassasiyet göstermesi gerektiğini, şirket ile pay sahibi arasındaki menfaat çatışmalarında, yönetim kurulu üyelerinin tabi olduğu sadakat yükümlülüğü nedeniyle şirket tüzel kişiliğinin menfaatlerini ön planda tutması

<sup>197</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 167.

<sup>198</sup> Bkz. Üçüncü Bölüm, III-E-3.

<sup>199</sup> Bkz. İkinci Bölüm, III-E-3.

<sup>200</sup> Aynı yönde bkz. DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 218.

gerektiğini haklı olarak ifade etmektedir<sup>201</sup>. Doktrinde **Doğan** ise, benzer durumda şirket ile pay sahibi arasında menfaat çatışmasının olmayacağını, pay sahibinin çıkarının şirketinin amacı olduğu gerekçesine dayanarak ifade etmektedir. İsviçre doktrininde **Böckli**'ye göre, yönetim kurulunun tek kişiden oluşması halinde, kanunun yönetim kuruluna yüklediği yükümlülüklerin yerine getirilmesi güçleşecektir. **Böckli**, her ne kadar İBK hükümleri anonim ortaklıklarda yönetim kurulunun tek üyeden oluşmasına izin veriyor olsa da, özellikle böyle bir yönetim kurulunun kendi iş ve işlemlerinin üst gözetimini yine kendisinin yerine getirmesinin mümkün olmayacağını, bu nedenle yönetim kurulunun en az üç kişiden oluşmasının daha sağlıklı olacağını ifade etmektedir. Yazar aynı zamanda, genel kurul tarafından yönetim kuruluna yalnız bir üye seçilmesi durumunda, ilgili yönetim kurulu üyesinin genel kuruldan üye sayısının artırılması talebinde bulunması gerektiğini, aksi halde kanunun yönetim kuruluna yüklediği şirket teşkilatının oluşturulması yükümlülüğünü yerine getirmemiş sayılacağını ifade etmektedir<sup>202</sup>. Yazarın burada ifade ettiği yükümlülüğün genel kuruldan en az üye sayısının üçe çıkarılma talebinden ibaret olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim mevcut durumda tek kişiden oluşan yönetim kurulu üyesi kendi alacağı bir kararla yönetim kuruluna yeni bir üye seçemez. Genel kurulun bu yönde bir kararı reddetmesi halinde, esas sözleşmede hüküm bulunması kaydıyla yönetim kurulu, düzenleyeceği bir iç yönerge ile yönetim yetkilerini devrederek yukarıda ifade edilen sakıncaları en aza indirmeye çalışmalıdır<sup>203</sup>.

#### 4. Devrin Yönetim Kurulu Kararına Dayanması

Yönetim yetkisinin hukuken geçerli bir şekilde devredilebilmesi için yukarıda sayılan üç hususa ilaveten, devrin geçerli bir yönetim kurulu kararı ile gerçekleşmesi gerekir<sup>204</sup>. Buna göre, yönetim kurulu esas sözleşmede aksine ağırlaştırıcı bir hüküm

<sup>201</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 167, 168; Aynı yönde bkz. **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 468a.

<sup>202</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 470.

<sup>203</sup> Aynı yönde bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 218. Yazar devredilemez ve devralınamaz yetkilerin çok fazla olmasından dolayı öncelikle yönetim kurulu üye sayısının artırılmasını, bu olmuyorsa en azından devri mümkün olan yetkilerin üçüncü kişilere devredilerek, tüm yetkilerin tek bir kişide toplanmaması gerektiğini ifade etmektedir.

<sup>204</sup> **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 513, 522; **FACINCANI**,

olmadıkça, üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanıp, toplantıya katılanların çoğunluğu ile karar alır (TTK m. 390/I). Yönetim kurulunun bu toplantıyı fiziksel ortamda yapabileceği gibi tamamen elektronik ortamda yapması da mümkündür (TTK m. 1527/I). Esas sözleşmede yönetimin devrine izin veren hükme yer verilmiş ve buna yönelik iç yönerge hazırlanmış olsa dahi, bu iç yönerge yönetim kurulu kararı ile kabul edilmedikçe, yönetim devredilmiş sayılmaz. **Doğan**, iç yönergenin yönetim kurulunun yetki devrine yönelik kararının sonucunda ortaya çıktığını ifade etmektedir<sup>205</sup>. Bu görüşe katılmakla birlikte yönetimin devrinde iç yönergenin düzenlenmesi çeşitli zamanlarda kendini gösterebileceğinden farklı ihtimaller ortaya çıkabilir. İlk olarak yönetim kurulu, düzenlediği bir iç yönerge metni içerisinde yönetimin devrini de gerçekleştirebilir. Son olarak, yönetimin devrine ilişkin tüm şartları ihtiva eden bir iç yönergenin hazırlanıp kabul edilmesinden sonra, yönetimin kime ya da kimlere devredileceğine ilişkin daha sonra karar verilebilir. Yönetim kurulunun, Murahhasların atandığı bu kararının iç yönergeye eklenmesi, TTK m. 367 hükmü kapsamında, pay sahiplerinin ya da şirket alacaklılarının iç yönerge hakkında bilgilendirilme taleplerinin yerine getirilmesinde de kolaylık sağlayacağı kanısındayız. Konuya ilişkin İsviçre doktrininde **Bertschinger**, yönetim yetkilerinin bir sözleşme yahut yönetim kurulu kararıyla Murahhaslara bırakılabileceğini ifade etmektedir. Yazar, devri mümkün kılan bu sözleşmenin delegasyon sözleşmesi (*Delegationsvertrag*) olduğunu ve yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun kararı ile onaylanıp geçerlik kazanacağını, bu sözleşmenin İBK Art 716b hükmünde yer alan iç yönerge (*Organisationsreglemente*) hükmünde sayılacağını ifade etmektedir<sup>206</sup>.

#### F. Devrin Yapılabileceği Kişiler

Yönetimin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmünde, yönetim yetkisinin kimlere devredilebileceğine yer verilmiştir. Buna göre yönetim, “*bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine*” yahut “*üçüncü kişiye*” devredilebilir. Bu durumda yönetimin

---

Nicolas/MAUERHOFER, Mark, “Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats bei unbefugter Delegation der Geschäftsführung”, GesKR 3 2008, s. 267.

<sup>205</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 120.

<sup>206</sup> BERTSCHINGER, Urs, “Delegation der Geschäftsführung bei der Aktiengesellschaft und Kompetenzen der Generalversammlung”, GesKR 2/2012, s. 294.

devri, mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına veya yönetim kurulu dışında kişi ya da kişilere devredilmesi mümkündür. Yönetim yetkisinin devrinde, devrin yapılabileceği kişilerin açıklanmasında bazı kavramların kullanıldığı görülmektedir. Doktrinde, yönetim veya temsil yetkilerinin devredildiği kişilerde “*murahhas üye*” ve “*murahhas müdür*” ayrımı yapılmaktadır. Yönetimin tamamen devredildiği durumlarda, kendisine yönetim yetkisi devredilmeyen mevcut yönetim kurulu üyelerine icracı olmayan üye, devredilenlere ise icracı üye gibi kavramların da kullanıldığı bilinmektedir.

Yönetim yetkisinin bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine devredilmesi durumunda, kaynak İBK’ nın 716b hükmünün gerekçesinde, yönetim kurulu sisteminde bir kırılma olacağı ifade edilmektedir. Gerekçeye göre; anonim şirket yönetimi ve işletme yönetiminin ayrılması halinde, görevlendirilen kişilerin de birbirinden ayrılması, başka bir ifadeyle, iki işlevin aynı kişi sıfatında birleşmemesi gerekir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, bir yönetim kurulu üyesinin genel müdür olmaması gerekir. Aksi durumda, güç yoğunlaşması olacağından, özellikle devredilmez nitelikteki yetkiler arasında yer alan “*üst düzey yönetim*” konusunda güçlüklerin yaşanması kaçınılmaz olacaktır<sup>207</sup>. Bizim de katıldığımız bir görüşe göre, gerekçede ifade edilen endişe, özellikle tek ortaklı anonim şirketlerde işletme yönetiminin tek kişilik yönetim kurulu üyesi ve başkanı olan pay sahibine devredilmesi durumunda malvarlığının karışması tehlikesi ortaya çıkabilir<sup>208</sup>.

Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu devri mümkün olan yetkileri anonim ortaklığın bir diğer organı olan genel kurula devredemez<sup>209</sup>. Genel kurulun, pay sahipleri veya temsilcilerinden oluşması, alınan kararlarda herhangi bir hukuki sorumluluklarının bulunmaması, bir organ olarak yönetim yetkisinin kendilerine devrini engellemektedir. Ancak, yönetim yetkilerinin bir kısmının veya tamamının pay sahiplerinden birine veya birkaçına devredilmesinde herhangi hukuki bir engel bulunmamaktadır. Zira, pay sahipleri TTK m. 367 hükmünde anılan üçüncü kişi kapsamında değerlendirilmektedir.

<sup>207</sup> **Botschaft**, Nr. 332, Art. 716b, s. 180.

<sup>208</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 133.

<sup>209</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, § 8, Nr. 4.

## 1. Terminoloji Sorunu

Temsil yetkisinin düzenlendiği TTK m. 370/II hükmünde, temsil yetkisinin devredildiği yönetim kurulu üyelerine “*murahhas üye*”, üçüncü kişiler için ise “*murahhas müdür*” ifadeleri kullanılmış, yönetimin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmünde ise bu sıfatlara yer verilmemiştir. O halde ilgili hükümlerin lafzından hareketle, murahhas üye ve müdür kavramlarının sadece yönetim yetkisinin devri halinde söz konusu olamayacağı sonucu ortaya çıkmaktadır<sup>210</sup>. Doktrinde bu hususlar tartışılmış ve ortaya murahhas üye ve murahhas müdürün yanı sıra; icrada görevli üye/icracı üye, icra kurulu başkanı, genel müdür, CEO<sup>211</sup>, CFO vb. kavramlar ortaya atılmıştır<sup>212</sup>. Biz çalışmamızda, özellikle 6762 sayılı eTTK döneminden gelen alışkanlıkla, yönetim veya temsil yetkilerinden en az birinin devredilmiş olmasını yeterli görerek, yetki/yetkilerin devredildiği yönetim kurulu üyelerine “*murahhas üye*”, üçüncü kişilere ise “*murahhas müdür*” ifadelerini kullanma yönünde bir tercihte bulunacağız<sup>213</sup>.

## 2. Yönetim Kurulu Üyeleri

Yönetim yetkisi, mevcut yönetim kurulu üyelerinden birine ya da birkaçına devredilebilir. Kendisine yönetim yetkisi devredilen yönetim kurulu üyelerine “*murahhas üye (Delegierte)*” denmektedir<sup>214</sup>. Diğer taraftan, KYİ kapsamında yetkileri

<sup>210</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 139; **ORBAY ORTAÇ**, Nurdan/**AL KILIÇ**, Şengül, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Murahhasların Genel Kurula Katılması”, Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, Y. 2018, C. 4, Sa. 2, s. 217.

<sup>211</sup> Ceo, hukuki niteliği itibarıyla murahhas olduğuna yönelik açıklamalar için bkz. **ALTAY**, Şirket Merkezine Yolculuk, s. 17.

<sup>212</sup> İlgili tartışmalar için bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 595.

<sup>213</sup> Aynı yönde bkz. **TOPALOĞLU**, Mustafa, “Anonim Şirketlerde Yönetimin Devri ve İç Yönerge” Adana Ticaret Odası Dergisi, Y. 2013, Sa. 17, s. 27; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114. Aksi yönde bkz. **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 139.

<sup>214</sup> Murahhas üye ve murahhas müdür kavramlarının yönetim ve temsil görevinin devri durumlarında ortaya çıktığı konusunda doktrinde görüş birliği olmasına rağmen, bu iki sıfatın sadece yönetimin devrinde kullanılamayacağı ve muhakkak temsil yetkisinin devrinin gerçekleşmesi gerektiğini savunan yazarlar da bulunmaktadır. **DOĞAN YENİSEY**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi, s. 325; **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 138, 139; **GÜRBÜZ USLUEL**, İcra



devralan bu yönetim kurulu üyelerine “*icrada görevli üyeler*” de denmektedir<sup>215</sup>. Yönetim yetkisinin murahhas üyelere devredilmesi durumunda, yönetim kurulu bünyesinde icrada görevli olan ve olmayan şeklinde iki gurup meydana gelir. İcra yetkisi olan üye veya üyeler tek başlarına yahut kurul/komisyon olarak kendilerine tevdi edilen vazifeleri icra eder. İcra yetkisi olmayan diğer yönetim kurulu üyeleri ise devredilmez nitelikteki görev ve yetkileri kullanmaya devam eder ve bu kapsamda özellikle üst gözetim görevini yerine getirir<sup>216</sup>. Murahhas üye veya icrada görevli üye olarak adlandırılan kişiler çift yönlü yetkiye sahiptir<sup>217</sup>. Başka bir ifadeyle, bir yandan kendilerine devredilen yetkileri kullanırken, diğer taraftan devredilmeyen ve devredilmesi mümkün olmayan yetkileri (TTK m. 375) kurul olarak kullanmaya devam ederler<sup>218</sup>.

Devredilebilir nitelikteki görev ve yetkiler kısımlara ayrılarak farklı yönetim kurulu üyelerine devredilebileceği gibi, bütün yetkiler (*devri mümkün olan*) tek bir üyeye yahut birkaç yönetim kurulu üyesine devredilebilir. Aynı şekilde yönetim yetkisinin bir kısmı yönetim kurulu üyelerine bir kısmı üçüncü kişilere de devredilebilir. Yönetim kurulu, yönetim yetkisini devrederken iç yönerge ile bu yetkilerin, yetkinin devredildiği kişi tarafından bizzat kullanılmasına ya da murahhas üye ya da murahhas müdürlerden oluşan grubun kurul olarak kullanmasını öngörebilir. Kanunda buna ilişkin herhangi bir sınırlayıcı hüküm bulunmamaktadır. İç yönergenin düzenlenmesi hususunda TTK m. 340 hükmü benzeri bir hükmün bulunmaması, yönetim kuruluna bu kapsamda daha geniş bir hareket alanı sunmaktadır<sup>219</sup>.

Murahhas üyeler fonksiyonel olarak şirketin stratejik ve operasyonel yönetimini üstlenip işletme organizasyonu içerisinde yer almakta ve bağımsız olarak karar alabilmektedirler. Murahhas üyeler şirkete hizmet akdi ile bağlı olup, tam zamanlı

---

Kurulu, s. 369.

<sup>215</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1284.

<sup>216</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 223; Anonim ortaklıklarda yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğü için bkz. ÖZATLAN, Yurdal, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi ve Yetkisi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Y. 2022, İstanbul 2022, s. 139 vd.

<sup>217</sup> BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 386; TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 137.

<sup>218</sup> CEYLAN, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 26

<sup>219</sup> Bkz. İkinci Bölüm, II-E-2-a ve b.

çalışırlar<sup>220</sup>.

6762 sayılı eTTK' nın yönetim ve temsil yetkisinin devrini düzenleyen 319. madde hükmünün ilk fıkrasında, yetkilerin “*taksimi*”, ikinci fıkrasında, yetkilerin “*bırakılması*” ifadelerine yer verilmek suretiyle, bu iki fıkra arasında bir ayırım yapıldığı izlenimi uyandırılmış olsa da, kanımızca, her iki düzenlemenin de ulaşmak istediği sonuç aynıdır. Nitekim İsviçre’de 1991 yılında gerçekleşen revizyon ile beraber, yönetim yetkisinin devrini düzenleyen eski İBK<sup>221</sup> Art. 717 hükmündeki benzer ayırım kaldırılmış ve yönetim yetkisinin yönetim kurulu üyelerine ya da üçüncü kişilere devredilebileceğine ilişkin tek bir düzenleme olan İBK Art. 716b hükmü kabul edilmiştir<sup>222</sup>.

### 3. Üçüncü Kişiler

Yönetim yetkisinin mevcut yönetim kurulu üyeleri yerine üçüncü kişi ya da kişilere devredilmesi de mümkündür. Yönetimin devredildiği üçüncü kişi ile kastedilen, yönetim kurulu üyesi olmayanlardır<sup>223</sup>. Hatta daha önce ifade edildiği üzere, yetkilerin bir kısmı yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına, bir kısmı üçüncü kişi ya da kişilere devredilebilir. Yönetim yetkisinin kendisine devredilmesi düşünülen üçüncü kişilerin, şirkette pay sahibi ya da şirket çalışanı olması şart olmamakla birlikte<sup>224</sup> bunların bağımsız, karar almada tarafsız ve şirket yönetimi konusunda uzmanlaşmış kişilerden oluşması önemlidir<sup>225</sup>. Yönetim yetkisinin devredildiği bu üçüncü kişiler, *murahhas müdür* veya daha yeni bir ifadeyle *yönetici üye* (*Mitglied der Geschäftsleitung*) olarak ifade edilmektedir<sup>226</sup>.

Yönetimin üçüncü kişilere devredilmesi, iki şekilde kendini gösterebilir.

<sup>220</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 224.

<sup>221</sup> İsviçre Borçlar Kanunu 1991 yılında tamamen değişmemiştir. “Eski” ifadesi ile 1991 yılında yapılan köklü değişiklik öncesindeki durum kastedilmektedir.

<sup>222</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 169, dpt. 482.

<sup>223</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 596.

<sup>224</sup> 6762 sayılı eTTK m. 319/II de yönetim ve temsil yetkisinin pay sahibi olması zorunlu olmayan üçüncü kişilere devri hususu özellikle vurgulanmaktaydı. Yönetim yetkisinin devrini düzenleyen 61012 sayılı TTK m. 367 hükmünde sadece “üçüncü kişi” ifadesi kullanılmış, bu kişilerin pay sahibi olup olmayacağına ilişkin açıklama yapılmamıştır.

<sup>225</sup> DEMİREL, Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri, s. 239.

<sup>226</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1409.

Bunlardan ilki, yönetimin yönetim kurulu üyesi olmayan ancak şirkette müdür olarak görev yapan kişi ya da kişilere yönetimin devredilmesidir<sup>227</sup>. İkinci durum ise, şirket ile hiçbir bağlantısı olmayan üçüncü kişilere yönetimin devredilmesidir. Her iki ihtimalde de bu kişilerin şirket ortağı olup olmaması önemli değildir. Mevzuatta buna yönelik herhangi bir sınırlama getirilmediği görülmektedir. Yönetimin devredildiği kişiler gerçek kişiler olabileceği gibi tüzel kişi olmalarında da bir sakınca yoktur<sup>228</sup>. Yönetim yetkisinin tüzel kişilere devredilmesi halinde, devredilen yetkilerin tüzel kişilerin belirleyeceği gerçek kişiler tarafından kullanılması gerekir. Tüzel kişi bu durumda, yönetim kurulundan onay almaksızın, dilediği zaman bu kişileri değiştirebilir.

#### 4. Komite ve Komisyonlar

Yönetim kurulu, TTK m. 366 hükmü kapsamında oluşturduğu komite ve komisyonlara yönetim yetkisini devredebilir<sup>229</sup>. Yönetim kurulu tarafından TTK m. 366/II hükmü kapsamında oluşturulan bir komiteye yönetim yetkileri devredilmek istendiğinde, devrin mutlaka TTK m. 367 düzenlemesine uygun olarak yapılması gerekir. Başka bir ifadeyle, yönetim yetkilerinin bir kısmı yahut tamamı bir komite veya komisyona devredilecekse, yönetim yetkilerinin devrine izin veren esas sözleşme hükmü bulunmalı, devrin mutlaka bir iç yönerge ile yapılması ve devir kararının geçerli bir yönetim kuruluna dayanması gerekir<sup>230</sup>. Daha önce ifade edildiği üzere özellikle

<sup>227</sup> Bu durumda kendisine yönetim yetkilerinin bir kısmı devredilen müdür ya da müdürlerin eski görevlerinin devam edip etmeyeceğinin de ayrıca iç yönergede belirtilmesinde fayda vardır. **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 138.

<sup>228</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 138.

<sup>229</sup> Komite veya komisyonların TTK m. 366/II hükmü uyarınca kurulmuş olması, yetkilerin bu kişilere devredilebilmesi için mutlaka TTK m. 367/I düzenlemesinde yer alan gerekliliklere uyulması gerektiği yönünde bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1353; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 234; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 173; **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 269; **YILMAZ**, Tuğba, Kurumsal Yönetim İlkelerinin Uygulanmasında Yönetim Kurulu ve Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2021, s. 101.

<sup>230</sup> İsviçre hukukunda İBK Art. 716a/II hükmü kapsamında oluşturulan komitelere yönetim yetkilerinin devre için İBK Art. 716b/I düzenlemesinde yer alan şartlara uyulması zorunluluğu yönünde bkz. **ANDERMATT**, Adrian, "Delegation der Geschäftsführung bei der AG - Das Organisationsreglement als Instrument der Haftungsbeschränkung", TREX, 2011, s. 236.

komiteler, SerPK’ ta tabi halka açık anonim ortaklıklar için öngörülen hükümler saklı kalmak kaydıyla mevcut yönetim kurulu üyelerinden veya üçüncü kişilerden oluşabilir<sup>231</sup>. Komite ve komisyonlar için yaptığımız açıklamalarımızda bu yapının karar alma yetkilerinin olmadığını, sadece belirli konularda yönetim kuruluna yardımcı olduklarını, nihai kararın yönetim kuruluna ait olduğunu ifade etmiştik<sup>232</sup>. Oluşturulan komite veya komisyonlara yönetim yetkisinin devredilmesi durumunda, kendilerine devredilen konularda icra yetkilerinin bulunacağını söyleyebiliriz. Yani, yetkilerin devredilmesi ile beraber ilgili komite, “*icra kurulu*” olarak nitelendirilecektir. Aslında kendisine yönetim yetkisi devredilen komite üyeleri de bireysel olarak murahhas üye ya da murahhas müdürdür<sup>233</sup>. Bu kapsamda murahhas müdür ya da üyeler ile ilgili yukarıda yapılan açıklamalar burada da geçerlidir<sup>234</sup>.

Yönetim yetkisinin bir komiteye devredilmesi durumunda, ilgili komite kendisine devredilen yetkileri kurul olarak kullanmak durumundadır. Dolayısıyla komite üyeleri bu yetkileri bireysel olarak kullanamaz<sup>235</sup>. Yönetim kurulu düzenleyeceği iç yönergede, komite ve komisyonlara devrettiği yetkilerin ne şekilde kullanılacağına ilişkin çalışma esaslarını belirleyebilir. Bu durumda, yönetim yetkisi devredilen ilgili komitenin, iç yönerge direktifleri doğrultusunda hareket etmesi gerekir<sup>236</sup>. Yönetimin yetkisi ile beraber devredilen yetkililerden doğan sorumluluk da devredileceğinden, komite üyeleri, bu yetkilerin kullanılmasından doğan zarardan TTK m. 557 kapsamında müteselsilen sorumlu olurlar.

### G. Murahhaslığın Fonksiyonel Organ Kavramı ile İlişkisi

6102 sayılı TTK’ nın yürürlüğe girmesiyle beraber anonim şirketlerde oluşturulması zorunlu organlar genel kurul ve yönetim kurulu olmak üzere iki tanedir. Bu organlardan birinin uzun süre eksikliği şirketin feshine neden olabilmektedir (TTK m. 530). Yönetim veya temsil yetkisinin devredilmesiyle birlikte ortaya çıkan murahhas

<sup>231</sup> Bkz. Birinci Bölüm, IV-C-1.

<sup>232</sup> Bkz. Birinci Bölüm, IV-C-2.

<sup>233</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 234.

<sup>234</sup> Bkz. İkinci Bölüm, II-F-4.

<sup>235</sup> Komite üyeleri alacağı bir kararla komiteye devredilen yetkileri aralarında da paylaştıramazlar. *Karşı görüş için bkz. BÜYÜKATAK, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 174.*

<sup>236</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 235.

üye ve murahhas müdürlerin organ olup olmadıklarının ortaya konması, hukuki sorumluluğun tespitinde üzerinde tartışılan bir konu olmuştur<sup>237</sup>. Yetki devri halinde murahhaslar ile şirket tüzel kişiliği arasında hukuki bir ilişki doğar. Bu ilişkinin hukuki niteliği konusunda 6762 sayılı eTTK döneminde belirli bir görüş birliğine varılmamış, o dönemdeki Yargıtay kararlarında ise söz konusu ilişkinin kimi zaman vekalet, kimi zaman ise hizmet ilişkisine dayandığı ifade edilerek tutarlı bir görüş ortaya konmamıştır<sup>238</sup>.

Murahhaslara devredilen yetkilerin organsal nitelikte yetkiler olmasından dolayı bu kişilerin de organ olarak kabul edildiği görülmektedir. Başka bir ifade ile, geçerli bir delegasyon, organsal işlevin devri anlamına gelmekte<sup>239</sup>, bu yetkileri devralan murahhas üye ya da müdür de fonksiyonel anlamda organ olarak nitelendirilmektedir<sup>240</sup>.

## H. Devredilen Yetkilere Getirilen Sınırlamaların Durumu

Yetki devrinin en önemli sonucu, devredilen yetkilerin murahhaslar tarafından kullanılmasıdır. Geçerli bir delegasyon işlemiyle beraber, yönetim kurulu devri mümkün olan yetkilerinin bir kısmını veya tamamını murahhas üye ya da müdürlere bırakabilir. Devredilen yetkiler açısından yönetim kurulunun yetkisinin ortadan kalkacağını daha önce belirtmiştik<sup>241</sup>. Yönetim kurulunun devrettiği yetkileri tekrar kullanmak istediğinde, murahhaslara verilen bu yetkilerin geri alınması gerekir. Bu hususta şüphe bulunmamakla birlikte, yönetim kurulunun devrettiği yetkilerin

<sup>237</sup> Fonksiyonel organ kavramının anlam ve sonucu için bkz. **KAŞAK**, Esra, Anonim Şirketlerde Genel kurul ile Yönetim Kurulu Arasındaki Yetki Dağılımına İlişkin Temel Esaslar, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2009, s. 51, 52.

<sup>238</sup> Doktrinde **Arslanlı**, yönetim yetkisinin murahhaslara devrinin bir kısım İsviçreli hukukçu tarafından vekalet ilişkisine dayandırıldığını, buna göre murahhas üye ya da murahhas müdürün yönetim kurulunun vekili sayıldığını ancak İsviçre’de vekil ifadesi yerine murahhaslar için daha çok benimsenen “*delege*” ifadesinin kullanıldığını ifade etmektedir. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 122.

<sup>239</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 275.

<sup>240</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 122.

<sup>241</sup> Aynı yönde bkz. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 123. Ancak unutulmamalıdır ki, murahhaslara devredilen yetkilerle ilgili yönetim kurulunun üst gözetim ve talimat vermede gerekli özeni gösterme yükümlülüğü vardır. Bu husus çalışmamızın ilerleyen bölümlerinde ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

kullanımına ilişkin bazı sınırlamalar getirip getiremeyeceği hususu tartışmaya değer bir konudur. Mehaz İsviçre hukukunda kabul edilen bir görüşe göre, yönetim kurulunun Murahhaslara bıraktığı yetkiler arasında yer alan; yatırım, kredi alınması/verilmesi, ticari bir işletmenin devralınması veya kefalet gibi önemli hususlarla ilgili yapılacak işlemlerin yönetim kurulunun onayı şartına bağlanabilecektir. Bu görüşün gerekçesi olarak, ortaklık için önem teşkil eden bazı konularda Murahhaslar tarafından yapılacak işlemlerin yönetim kurulunun onayı şartını arayan organizasyon yapısının oluşturulmasının, yönetim kurulunun özen yükümlülüğünün bir gereği olduğu ifade edilmektedir<sup>242</sup>. Yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında yer alan, şirketin üst düzey yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi yetkisi kapsamında yönetim kurulunun Murahhas üye ya da müdürlere talimat verebileceği anlaşılmaktadır<sup>243</sup>. Talimat verme ve gerektiğinde görevden alma yetkisi olan yönetim kurulunun Murahhaslara devrettiği yetkilerin kullanımına yönelik olarak, özellikle şirket menfaatlerinin korunması kapsamında yapılacak önemli işlemlerin geçerliliği için yukarıda ifade edilen “*yönetim kurulu tarafından onay*” şartlı bir yetki devri kanımızca geçerli olmalıdır.

## İ. Yetki Devrinin Devri (*Weiterdelegation*)

Yönetim yetkisinin devri hususunda kanunda öngörülen şartların yerine getirilmesi koşuluyla yönetim kurulu yetkili kılınmıştır. Yönetim kurulu bu yetkiye dayanarak, yönetim yetkisini bir veya birkaç mevcut yönetim kurulu üyesine devredebileceği gibi, şirket dışında üçüncü kişi ya da kişilere yönetim kurulu kararıyla yetkilerinin bir kısmını veya tamamını devredebilir. Peki yetkiyi devralan kişilerin sahip olduğu bu yetkileri başkalarına devretmesi, başka bir ifadeyle yetki devrinin devri ya da Murahhaslığın devri<sup>244</sup> (*Weiterdelegation, Subdelegation*) mümkün müdür?<sup>245</sup>

<sup>242</sup> **BOCKLI**, Peter, Das neue Aktienrecht, Schulthess Polygraphischer Verlag, Zürich 1992, s. 432.

<sup>243</sup> Yönetim kurulunun Murahhaslara talimat veremeyeceğine ilişkin görüş için bkz. **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 634.

<sup>244</sup> Murahhaslığın devri ya da yetki devrinin devri olarak nitelendirilen bu hususunun kavramsal olarak “*alt delegasyon*” olarak da ifade edildiği görülmektedir. **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 174.

<sup>245</sup> **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 597; **ÇAM**, Yönetim Kurulunun Yönetim Yetkisi ve Yetki Devri, s. 531; **DOĞAN**, Devredilemez Yetkiler, s. 631, 632;

Doktrinde devredilen yönetim yetkisinin tekrar devredilebilip devredilemeyeceğine ilişkin görüş birliği yoktur. Devredilen yetkilerin tekrar devredilebilmesine karşı çıkanlar, devrin ancak yönetim kurulu tarafından bu hususta çıkarılan iç yönergede yönetimin ikinci kez devrine izin vermesi gerektiğini savunmaktadır<sup>246</sup>. Ancak bu durumda, esas sözleşmede murahhaslığın devrinin yasaklanmamış olması da gerekmektedir<sup>247</sup>. Murahhaslığın devrinin bu şartlar altında geçerli olacağını savunanlar buna gerekçe olarak, yönetimi devralanların, devraldıkları görev ve yetkiler hususunda uygun bir organizasyon oluşturmak için yönetimin ikinci kez devrinin buna katkı sağlayacağını ifade etmektedirler<sup>248</sup>. Doktrinde, esas sözleşme ya da iç yönerge ile yasaklanmadığı sürece, yönetim kurulundan ayrıca izin alınmasına ihtiyaç duyulmadan kendilerine devredilen yönetim yetkilerinin murahhaslar tarafından başkalarına tekrar devredilebileceğine yönelik görüşler de bulunmaktadır<sup>249</sup>.

Diğer taraftan, murahhaslığın devrinin mümkün olmadığını savunanlar ise, yönetim kurulunun yönetim yetkisini kısmen veya tamamen devrettiği durumlarda, “yetki devri yetkisi” nin (*Kompetenzkompetenz*) halen kendinde kaldığını ve bu yetkinin yönetim kuruluna tanınan münhasır yetkilerden olduğunu, bu nedenle murahhaslara devredilemeyeceğini ifade etmektedirler<sup>250</sup>.

Murahhaslığın devri hususu çeşitli açılardan değerlendirildiğinde, buna izin verilmesini hukuken engelleyen durumların ortaya çıktığı kanısındayız. Öncelikle murahhaslığın devri, yönetim teşkilatının oluşturulması sürecinde ortaya çıkan bir araçtır. Yönetim teşkilatının oluşturulması da yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında sayılmaktadır (TTK m. 375/I-b). Bu nedenle murahhaslığın devri

---

**KUMMER**, Andreas, “Organisationsreglement in der Aktiengesellschaft Entscheidendes Instrument für die ‘Best Practice’ ”, Der Schweizer Treuhänder, Y. 2006, ST 12/06, s. 917.

<sup>246</sup> Murahhaslığın devrinin kabul edilmesi halinde, iç yönergede murahhaslığın devrine izin verilmesinin yanı sıra, tekrar devredilecek bu yetkilerin nasıl kullanılacağını, özellikle bu yetkilerin kimlere devredilebileceğine yönelik düzenlemenin de yapılması gerekir.

<sup>247</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 235; **HORBER**, Felix, Die Kompetenzdelegation beim Verwaltungsrat der AG und ihre Auswirkungen auf die aktienrechtliche Verantwortlichkeit, Schulthess, Zürich 1986, s. 86; **KUMMER**, Organisationsreglement, s. 917; **ÇAM**, Yetki Devri, s. 531.

<sup>248</sup> **HONSELL/VOGT/WATTER**, Basler Kommentar, Art. 716b, N. 15.

<sup>249</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 46.

<sup>250</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 235, dpt 676 (*Watter ve Ehrat’ın görüşleri*).

açıkça TTK m. 375 hükmünün ihlali anlamına gelecektir. Kanun koyucu böyle bir hüküm tesis ederek, yönetim teşkilatı içerisine yönetim kuruluna yabancı kişi ya da kişilerin girmesini de bir nevi engel koymak istemektedir. Çünkü yönetimin devri esasen güven ilişkisine dayanır ve bu ilişki yönetim kurulu ile yönetimi devralanlar arasında doğrudan kurulmalıdır<sup>251</sup>. Ayrıca, Murahhaslığın devrinin kabul edilmesinin bir ölçüde genel kurul tarafından yönetim kurulunun seçilmesindeki amaca da ters düşmektedir. Kendilerine yönetim yetkisi devredilen kişilerin, bu görevleri yerine getiremeyecek durumda olmaları halinde, görevden çekilmeleri ve yönetim kurulu tarafından bu görevler için başkalarını yetkilendirilmeleri daha isabetli olacaktır<sup>252</sup>.

Son olarak, mevzuatta Murahhaslığın devrine izin veren bir hükme rastlanılmamıştır. Sözleşme özgürlüğünün kısıtlı ve özellikle emredici hüküm ilkesinin (*çelik korse*) geçerli olduğu anonim şirketler hukukunda, esas sözleşmede de Murahhaslığın devrine izin verilmesi kanımızca mümkün değildir.

#### **J. Yönetim Yetkisinin Fiilen Bölünmesinin Anlamı (Fiili Yetki Devri)**

Yönetim kurulu, kanunda yer alan şartlara uymaksızın üyeler arasında görev ve yetkilerin kullanılmasında iş bölümüne gitmesi halinde geçerli bir yetki devrinden söz edilemez. Yönetim kurulu üyelerinin aralarında yaptığı bu iş bölümü, fiili yetki devri olarak kabul edilebilir. 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu döneminde, yönetim ve temsil yetkisinin devri hususunda farklı kurallar öngörülmüştü. Eski TTK' nın 319/I hükmüne göre, yönetim yetkisinin bölünmesi, esas sözleşmede hüküm bulunması kaydıyla yönetim yetkilerinin, yönetim kurulu üyeleri arasında taksim edilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yine aynı hükme göre, yönetim ve temsil yetkilerinin bölünüp bölünemeyeceği, bölünecekse ne şekilde bölüneceğinin esas sözleşmede açık bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir<sup>253</sup>. Mesela, esas sözleşme ile teknik alanda ihtisas sahibi olan bir üyeye imalatın; ticari alanda ihtisas sahibi olan bir üyeye alım- satım işlerinin;

<sup>251</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 235, 236.

<sup>252</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 597, 598.

<sup>253</sup> Hükümden anlaşılabileceği üzere, yönetim ve temsil yetkilerinin mevcut yönetim kurulu üyeleri arasında bölünmesine yönelik esas sözleşmede sadece “devre izin verme” değil, bu yetkilerin taksiminin yapılıp yapılmayacağına ve taksim yapılacaksa bunun ne şekilde yapılacağına yönelik düzenlemeler yapılabilecektir.



başka bir üyeye ise muhasebe işlerinin yürütülmesi vazifesi verilebilir<sup>254</sup>. Hükmün hemen ikinci fıkrasında ise, esas sözleşmede yönetim ve temsil yetkilerinin bazılarının veya hepsinin yönetim kurulu üyelerine yahut pay sahibi olması zorunlu olmayan müdürlere devri hususunda genel kurula veya yönetim kuruluna yetki verilebileceği öngörülmüştür. Görüldüğü gibi ilk bakışta, yönetim yetkilerinin bölünmesi yalnız yönetim kurulu üyeleri arasında gerçekleşebilmekte, geniş anlamda yönetim yetkisinin devrinde ise söz konusu yetkiler mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da şirket ile herhangi bir bağı olmayan üçüncü kişilere de bırakılabilmektedir. 6102 sayılı TTK’ da yönetim ve temsil yetkilerinin devri konusunda bir ayrışmaya gidilmiş, daha önce ifade edildiği üzere devrin şekli ve esasları hususunda farklı kurallar getirilmiştir<sup>255</sup>. Yetki devrini düzenleyen hükümlerde (TTK m. 367/I, m. 370/II), eTTK’ dan farklı olarak esas sözleşmeyle yönetim ve temsil yetkilerin “*bölünmesinde/taksim edilmesinden*” bahsedilmemiştir. Ayrıca, yönetim yetkilerinin devrinin şartlarının düzenlendiği TTK m. 367/I hükmünden, esas sözleşmede ancak yetki devrine izin verip vermeme hususunda düzenleme yapılabileceği anlaşılmaktadır. Oysa eTTK m. 319/I hükmünden anlaşılabileceği üzere, yönetim ve temsil yetkilerinin mevcut yönetim kurulu üyeleri arasında bölünmesine yönelik esas sözleşmede sadece “*devre izin verme*” değil, bu yetkilerin taksiminin yapılıp yapılmayacağına ve taksim yapılacaksa bunun ne şekilde yapılacağına yönelik düzenlemeler yapılabilecektir.

Esas sözleşmede hüküm bulunmaksızın kurul üyeleri arasında görev paylaşımının yapıldığı durumlarda, bunun yönetim yetkilerinin devri yahut diğer bir ifade ile yönetim yetkilerinin bölünmesi sadece iç işleyiş açısından bir iş bölümü olarak nitelendirilebilir<sup>256</sup>. Bu durumda iş bölümü kapsamında kendisine düşen bir işi yerine getiren bir yönetim kurulu üyesinin neden olduğu zarardan ilgili yönetim kurulu üyesi şahsen değil, diğer yönetim kurulu üyeleri ile birlikte sorumlu olacaktır. Çünkü bu

---

<sup>254</sup> Yönetim yetkilerinin taksimi, tek tek üyeler arasında paylaştırılabileceği gibi, birden fazla üyeden oluşan komite ve komisyonlara da bırakılması mümkündür. Örneğin, teknik alanda üç kişilik, ticari alanda iki kişilik heyet oluşturulup belirli bazı yetkiler bu heyetler arasında paylaştırılabilir. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 121.

<sup>255</sup> Bkz. İkinci Bölüm, I.

<sup>256</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 122; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 93, 94; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 268, 269; **UYSAL**, Hukuki Sorumluluk- I, s. 333.

durumda, yönetim kurulu üyesinin aldığı şahsi bir karar, diğer yönetim kurulu üyeleriyle birlikte müştereken alınmış bir karar olarak nitelendirilmektedir<sup>257</sup>. Başka bir ifadeyle, kanunda yer alan koşullara uyulmadan yönetim yetkilerinin yönetim kurulu üyeleri arasında paylaştırılması “*fiili yetki devri*” olarak nitelendirileceğinden, geçerli bir yetki devrinin hukuki sonuçları ortaya çıkmayacaktır<sup>258</sup>.

#### K. Yönetim Yetkisinin Devrinin Temsil Yetkisinin Devrine Etkisi

Yönetim yetkisinin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmü “*dar anlamda yönetimin devri*” olup, temsil yetkisinin devrini kapsamaz<sup>259</sup>. Temsil yetkisinin devri için ayrı bir tasarrufta bulunulması gerekmektedir<sup>260</sup>. 6762 sayılı eTTK’ nın “*vazifelerin azalar arasında taksimi*” başlığını taşıyan 319. maddesinde yönetim ve temsil yetkisi birlikte devredilebilmekteydi. Yeni kanun sistematığında bu iki yetkinin ayrı ayrı devredilebilmesine izin verilmektedir. Yönetim kurulu, esas sözleşmede aksi öngörülmemiş veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa çift imza ile kullanabileceği temsil yetkisini (TTK m. 370/I), en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartıyla bir veya daha fazla murahhas üyeye yahut müdür olarak üçüncü kişilere devredebilir. Yönetim yetkisinin devri temsil yetkisinin devrini kapsamamakla birlikte uygulamada çoğu zaman devredilen yönetim yetkileriyle ilgili alınan kararların uygulanması noktasında temsil yetkisine de ihtiyaç duyulmaktadır<sup>261</sup>. Doktrinde **Tekin**alp, haklı olarak delegenin yani yönetim yetkisi kendisine devredilen kişinin, yürütme yetkisinin yanı sıra imza yetkisinin de bulunmasının sağlıklı bir yönetim faaliyeti için şart olduğunu ifade etmektedir<sup>262</sup>. Yine doktrinde **Kırca**, yönetim yetkisinin devrindeki doğal amaca uygun olarak; yönetim yetkisiyle birlikte temsil yetkisinin ya da temsil yetkisiyle birlikte yönetim yetkisinin devredilmesi gerektiğini

<sup>257</sup> ARSLANLI, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 122.

<sup>258</sup> VON DER CRONE, Aktienrecht, Nr. 1461, s. 660, 661.

<sup>259</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 132; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 593; TOPALOĞLU, Yönetimin Devri, s. 27; EMİNOĞLU, Cafer, “Anonim Şirkette Özen ve Bağlılık Yükümlülüğünün Kişi Bakımından Kapsamına İlişkin Bazı Değerlendirmeler”, Ankara Barosu Dergisi, Y. 2022, C. 8, S. 1, s. 80.

<sup>260</sup> FORSTMOSER, Organisationsreglement, § 10, Nr. 20.

<sup>261</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 594.

<sup>262</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 139.

haklı olarak vurgulamakta ve “*TTK’da de lege feranda aksi öngörülmedikçe yönetimin devrinin temsil yetkisinin de devrini içereceği yönünde bir hükme yer verilmesi*” şeklinde bir öneride bulunmaktadır. Biz de yönetim yetkisinin icrası için temsil yetkisinin de mutlaka devredilmesinin yararlı olacağı kanısındayız.

Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim yetkisinin devri sırasında devredilecek yetkilerin arasına temsil yetkisini de eklemek mümkündür. Kanun koyucu TTK m. 370 hükmünde, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartı dışında herhangi bir özel şart öngörmemiştir. Temsil yetkisinin devri konusunda yönetim kurulunun yetkili olduğu ve yönetim yetkisinin devri de diğer şartların bulunması koşuluyla, geçerli bir yönetim kurulu kararına dayanması nedeniyle, temsil yetkisinin, aynı karar içerisine hüküm eklenmek suretiyle gerçekleşmesi mümkün görünmektedir.

### III. TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİ

#### A. Genel Olarak

Temsil, bilhassa günümüzde ortaya çıkan çeşitli hukuki ilişkilerde ve ticari hayatta işlemlerin hızlı bir şekilde yapılması gerekliliği karşısında, son derece yaygın olarak tercih edilen hukuki kurumların başında gelmektedir. Temsil kurumunun sağladığı kolaylıklardan adi işlerde çoğu zaman yararlanılsa da istisnai durumlar hariç zorunluluk oluşturmamaktadır<sup>263</sup>. Ancak ticari işlerde, özellikle tüzel kişilere atfedilen iş ve işlemlerin gerçek kişiler tarafından yerine getirilmesi kaçınılmaz olduğundan, temsil yetkisinin kullandırılma zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, tüzel kişilerin özellikle ticaret şirketlerinin, ticari hayata katılımları ancak temsil yetkisiyle donatılmış organları vasıtasıyla olacağından, dış dünyada var olmalarının tek yolu budur<sup>264</sup>.

Kanundaki istisnai hükümler saklı kalmak kaydıyla<sup>265</sup> anonim şirket yönetim

<sup>263</sup> Bir kimse hakkında kısıtlanma kararı verilmesi halinde bu kimseye vasi tayin edilmesi gibi (TMK m. 405 vd.).

<sup>264</sup> GÜNAY, Anonim Şirketlerin Temsili, s. 5.

<sup>265</sup> Temsil yetkisinin yönetim kurulu tarafından kullanılmadığı durumlara örnek olarak; genel kurulun yönetim kurulu üyelerini seçmesi ve kuruluştan sonra devralmada şirketi temsil etmesi, mevcut yönetim kurulu üyelerine karşı açılan sorumluluk davalarında şirketi kayyımın temsil etmesi, tasfiye sürecinde şirketi tasfiye memurunun temsil etmesi ve temsil yetkisinin Murahhaslara devri durumunda şirketi üçüncü kişilere karşı Murahhasların temsil etmesi durumları sayılabilir **BAHTİYAR**,

kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir. Yönetim, şirketin iş işleyişinde, temsil ise dış ilişkide kendini gösterir. 6762 sayılı eTTK döneminde yönetim ve temsil yetkisinin devri birlikte gerçekleşmekteydi. 6102 sayılı TTK' nın yürürlüğe girmesiyle beraber bu anlayış terkedilerek yönetim yetkisinin devri (TTK m. 367) ile temsil yetkisinin devri (TTK m. 370/II) birbirinden ayrılmıştır. Bu ayrışma ile temsil yetkisinin devri için çok sıkı şekil şartlardan arınarak kolay bir şekilde devredilebilir hale geldiğini ifade edebiliriz. Örneğin, yönetimin devri için öngörülen; esas sözleşmede hüküm bulunma ve iç yönerge ile devrin gerçekleştirilmesine yönelik şartlar temsil yetkisinin devri için öngörülmemiştir<sup>266</sup>. Hal böyle olmakla birlikte gerek yönetim ve temsil kavramları arasındaki kavramsal yakınlık, gerekse eTTK döneminde yönetim ve temsil yetkilerinin ancak birlikte devrine izin verilmiş olmasından dolayı, yakın tarihli mahkeme kararlarında dahi yönetim ve temsil yetkilerinin devri ile ilgili uyuşmazlıklarda yönetim ve temsil yetkisi birbiriyle karıştırılabilmektedir. Örneğin, 06.06.2017 tarihinde Yargıtay 11. Hukuk Dairesi tarafından bozmayı gerektiren ilk derece mahkemesinin kararına yönelik olarak hüküm kurduğu kararında yer alan “...*Alınan yönetim kurulu kararları ile yönetim yetkisinin devri söz konusu olmayıp, yasa ya da ana sözleşmeye aykırı bir durum bulunmadığı gibi yönetim kurulu kararının butlanını gerektirir bir sebebin de bulunmadığı anlaşılmakla davanın reddine karar vermek gerekirken yönetim kurulunun haiz olduğu yönetme ve temsil yetkisi karıştırılmak suretiyle yanlışlı değerlendirilmeye dayalı olarak yazılı şekilde hüküm tesisi doğru olmamış, bozmayı gerektirmiştir*” ifade, söz konusu karışıklığı açık bir şekilde ortaya koymaktadır<sup>267</sup>.

---

Ortaklıklar Hukuku, s. 230.

<sup>266</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 627; temsil yetkisinin devri hususunda esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün bulunması ve devrin iç yönerge ile yapılmasının gerekli olup olmadığına yönelik tartışmalar için ayrıca bkz. **BAHTİYAR**, Yönetim ve Temsil, s. 346, Dpt. 30.

<sup>267</sup> **Yarg. 11.HD T. 06.06.2017, E. 2016/5382, K. 2017/3443.** <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari/yargitay-11-hukuk-dairesi-20165382-esas-20173-6822587>, E.T: 12.05.2023 Yargıtay'ın ilgili kararına karşı İstanbul 12. Asliye Ticaret Mahkemesi'nin direnme kararı için ayrıca bkz. **İstanbul 12. Asliye Ticaret Mahkemesi, T. 30.09.2019, E. 2019/452, K. 2019/849.** Kararın ilgili kısmı şu şekildedir: “...Mahkememiz ilk kararında davacının toplantıya çağrılmaması ile birlikte temsil yetkisinin ondan habersiz olarak 6102 sayılı TTK' nın 365.maddesine ve 370.maddelerine aykırı olarak yönetim kurulundaki 3 üyeden 2 kişinin çift olması yerine, sanki ana sözleşmede hüküm varmış gibi, murahhas üye niteliğine ilişkin olarak ve bir yönergeye dayalı olmadan temsil yetkisinin

Yönetim kurulu, esas sözleşmede devre izin veren hüküm bulunmaksızın ve iç yönerge düzenlemeksizin temsil yetkisini bir veya daha fazla murahhas üyeye yahut müdür olarak üçüncü kişi ya da kişilere devredebilir (TTK m. 370/II, c.1). Bu devir geçerli bir yönetim kurulu kararıyla gerçekleşebilir<sup>268</sup>. Ancak bu durumda, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması gerekmektedir. Hemen belirtmek gerekir ki, yönetimin devri ile temsil yetkisinin devri arasında yönetim kurulunun her iki görev ve yetki için bir tasarrufta bulunmaması arasında bir fark oluşmaktadır. Yönetim yetkisi devredilmediği takdirde, şirketin idaresi tüm yönetim kurulu üyelerine aitken, temsil yetkisinin devredilmemesi halinde şirketin temsili yetkisi, esas sözleşmede aksi öngörülmedikçe ve yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa en az iki yönetim kurulu tarafından (*çift imza sistemi*) kullanılır<sup>269</sup>.

Yönetim kurulu şirketin temsili için ticari mümessil ve ticari vekiller atayabilir (TTK m. 368). Bu yetki, TTK m. 375’ te sayılan yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkileri arasında sayılmıştır. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, söz konusu yetki şirketin iş işleyişiyle ilgilidir. Örneğin, şirketi temsil için yönetim kurulu üyelerinden bir kişi genel kurul kararıyla görevlendirilmiş ve bu kişi üçüncü bir kişi ile şirketin nam ve hesabına işlem yapmışsa, daha sonra söz konusu işlemin atamadaki şekle uyulmaması (usulsüzlük) nedeniyle geçersizliği ileri sürülemez<sup>270</sup>. Şirketin temsilinde görevlendirilen kişiler, şirketin amacına ve işletme konusu<sup>271</sup> kapsamına

---

*diğer 2 üyenin her birine verilmiş olmasından dolayı kararın batıl olduğu belirtilmiş olmasına rağmen, mahkememizin bu kararı da yönetim kurulu kararının geçersiz olduğu sonucunu doğursa bile mahkememizce doğru olanın, kararın batıl değil yok hükmünde olduğu, nitekim mahkememizin kararını bozan, çoğunluk görüşünden farklı görüş sergileyen, azınlıkta kalan üyeler de kararın geçersiz olduğunu belirterek, mahkememiz ile aynı görüşte olup, mahkememizin bu kararında bu geçersizlik halinin butlan değil yokluk olduğuna kanaat getirilmiş ve buna göre de yokluk halinin tespiti şeklinde karar vermek gerekmiş ve bu nedenle de önceki kararda direnilmiştir”.*  
<https://www.fullegal.com/karar-arama/yerel-mahkeme-kararlari/istanbul-12-asliye-ticaret-mahkemesi-2019452-13329687>, E.T: 12.05.2023.

<sup>268</sup> ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 375.

<sup>269</sup> AKDAĞ GÜNEY, Necla, “6552 Sayılı Torba Kanun ile TTK md. 371’e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirmeler”, Arslanlı Bilim Arşivi (<http://www.arslanlibilimarsivi.com> - Erişim Tarihi: 01.11.2020), Y. 2014, s. 8.

<sup>270</sup> Örnek olay için bkz. ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 374- 376.

<sup>271</sup> Şirketin hak ehliyetinin sınırını ifade eden ve artık terk edilen *ultra vires* ilkesi hak ehliyeti bakımından sınırlı olarak muhafaza edildiği anlaşılmaktadır. Ancak yönetim kurulu üyeleri, şirketin

giren her türlü iş ve işlemleri şirketin unvanını kullanarak şirket adına yapabilirler. Bu kişilerin şirketin işletme konusu dışında iyiniyetli üçüncü kişilerle yaptıkları işlemler de şirketi bağlar. İşletme konusunun esas sözleşmede ilan edilmiş olması iyiniyeti tek başına ortadan kaldırmaya yetmez. Ancak, üçüncü kişinin şirket ile yaptığı bu işlemin işletme konusunu dışında kaldığını bilmesi veya halin icabı gereği bilebilecek durumda olmasının ispat edilmesi halinde, iyiniyet ortadan kalkacağından, şirket söz konusu işlem ile bağlı olmaz (TTK m. 371)<sup>272</sup>. Esas sözleşmede aksi düzenlenmedikçe yahut yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa, şirketin temsili için en az iki yönetim kurulu üyesinin imzası gerekir (TTK m. 370/I). Esas sözleşmede şirketin temsili noktasında farklı durumlar öngörülebilir. Örneğin, şirket adına üçüncü kişilerle yapılacak hukuki işlemlerde tüm yönetim kurulu üyelerinin imzalarının aranabileceği gibi belirli oranda yahut sayıda üyenin imzanın olması da şart koşulabilir. Bu şartlar başlangıçta kurucular tarafından esas sözleşmeye eklenebileceği gibi, sonradan genel kurulun tarafından esas sözleşmenin değiştirilmesi suretiyle de öngörülebilir. Kanun koyucu, tek bir kişinin imzası ile şirketin bağlanması sakıncasını bertaraf edebilmek için çift imza kuralını<sup>273</sup>, daha doğru bir ifadeyle “*yumuşatılmış birlikte imza kuralı*” nı getirmiştir<sup>274</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, çift imza kuralı sadece aktif temsil ilişkisinde geçerlidir. Pasif temsili gerektiren durumlarda (örneğin şirkete yapılan ihtar veya ihbarın tebliği gibi)

---

işletme konusu dışında kalan bir işlem tesis ettiğinde, bu işlemin işletme konusu dışında kaldığı, iyiniyetli üçüncü kişilere karşı ileri sürülemez. Kaldı ki, şirketin işletme konusunun yer aldığı esas sözleşmenin tescil ve ilan edilmiş olması tek başına iyiniyeti ortadan kaldırmamaktadır. **KAYA**, Mustafa İsmail/**TATLI**, Burçak, Ticaret Hukuku-I (Ticari İşletme ve Ortaklıklar Hukuku), Seçkin Yayınevi, Güncellenmiş 3. Baskı, Ankara 2020, s. 278, dpt. 90.

<sup>272</sup> Bu hüküm kaldırıldığı ifade edilen *ultra vires* ilkesinin adeta uzantısı olarak kanunda yer almaktadır. Zira bu ilkesinin geçerli olduğu dönemde, şirketin işletme konusu dışındaki işlemleri için “*yokluk*” yaptırımı öngörülmekteydi. Yeni düzenleme ile birlikte üçüncü kişinin iyiniyetine bağlı olarak “*yetkisiz temsil*” hükümlerinde olduğu gibi müvekkilin (şirketin) bu işlem ile bağlı olmayacağı ifade edilmektedir. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 380.

<sup>273</sup> Belirtmek gerekir ki, çift imza kuralının geçerli olduğu durumlarda imzaya yetkili olan kişilerin bir hukuki işlemin gerçekleşebilmesi için imzalarını aynı anda aynı yerde atabilecekleri gibi farklı zamanlarda ve farklı yerlerde de atabilirler. Burada önemli olan çift imzanın aynı hukuki işlem için tamamlanmış olmasıdır. Yine söz konusu imzaların güvenli elektronik imza ile de yapılması mümkündür.

<sup>274</sup> **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 377.

şirketi temsile yetkili herhangi bir kişinin tek bir imzası yeterlidir<sup>275</sup>.

## B. Temsil Yetkisinin Kapsamı, Şekli ve Sınırları

### 1. Kapsamı

6102 sayılı TTK' nın yürürlüğe girmesiyle birlikte, anonim şirketin hak ehliyetinin, esas sözleşmede yazılı olarak bildirilen şirketin amaç ve işletme konusu ile sınırlı olması anlamına gelen “*ultra vires*” ilkesi kaldırıldığından, şirketin amaç ve işletme konusu, şirket temsilcilerinin yapabilecekleri iş ve işlemler açısından şirketin bağlanıp bağlanamayacağı noktasında ortaya çıkabilecek sorumluluğun belirlenmesinde önem arz etmektedir<sup>276</sup>. Nitekim, TTK m. 371/I hükmünde, temsile yetkili kişilerin şirketin amaç ve işletme konusuna giren her türlü iş ve işlemi, şirket adına yapabileceği öngörülmektedir. Benzer bir düzenleme mehz İBK Art. 718a/I hükmünde yer almaktadır. İlgili hükümde “*işletme konusu*” için herhangi bir sınırlama getirilmemiş, sadece şirketin amacına giren tüm hukuki işlemler (*alle Rechtshandlungen, die der Zweck der Gesellschaft*) için sınır oluşturulmuştur.

Doktrinde *Aydın*, TTK m. 371/VII hükmünden yola çıkarak temsil yetkisini, *iç temsil* ve *dış temsil* olarak iki ayırmaktadır. Yazara göre dış temsil, TTK m. 370-373 arası hükümlerde düzenlenmekte ve dış temsil yetkisinin sınırları çizilerek bu yetkinin nasıl kullanılacağı hususunda şekli kurallar içermektedir. İç temsil yetkisi ise kısaca, “*şirketi yönetme yetkisi*” olarak nitelendirilmiş ve TTK m. 371/I hükmüne atıfta bulunulmuştur. Yazar, iç temsil konusuna yönelik olarak, TTK m. 374 hükmünde yer alan, yönetim kurulunun şirketin işletme konusunun gerçekleştirilmesi için gerekli her türlü iş ve işlemleri yapmaya yetkili olmasına yönelik ifadenin TTK m. 371/I hükmünün tekrarı niteliğinde olması ve bunun kanun yapma tekniğine aykırı olması nedeniyle eleştirmektedir<sup>277</sup>.

Temsil; bir açıdan *aktif temsil* ve *pasif temsil* olarak ikiye ayrılır. Anonim şirketin temsili konusunda TTK m. 370 vd. hükümleri esasen aktif temsili

<sup>275</sup> BAHTİYAR, Yönetim ve Temsil, s. 345; ŞENOCAK (*Yağmur*), Şerh (Cilt II), s. 1799.

<sup>276</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 313; PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1428, 1429; CEYLAN, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 26;

<sup>277</sup> AYDIN, Alihan, “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Sınırları ve Temsil Yetkisinin/Gücünün Kötüye Kullanılması Sorunu”, BATİDER, Y. 2014, C. XXX, Sa. 1, s. 150, 151.

düzenlemektedir. Aktif temsil, dış ilişkide hukuki işlem yapılmasını gerektiren durumlarda ortaya çıkar. Oysa pasif temsilde hukuki işlemde ziyade, hukuki işlem benzeri fillerin icrasında ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, aktif temsilde irade açıklaması belirli bir hukuki sonuca yöneltilmektedir. İradenin ifade edildiği üzere hukuki bir sonuca yöneltilmesine gerek olmaksızın, yasa gereği bu iradeye hukuki sonuç bağlanması durumunda pasif temsil söz konusu olur<sup>278</sup>. Örneğin, yetki sınırlarına bakmaksızın temsilciye yapılan ihtar, ihbar veya protesto pasif temsil kapsamında olup geçerlidir. Özetle, temsilcilerin anonim şirket adına gelen yazı ve tebligatları tek başlarına kabul etmeleri pasif temsil kapsamına girmesinden dolayı geçerli olacağı tartışmasız olarak kabul görmektedir<sup>279</sup>.

## 2. Şekli

### a. Türk Ticaret Kanunu'na Göre

Anonim ortaklığı temsile yetkili kişilerin, temsil yetkisi kapsamında yapacakları hukuki işlemler ile ilgili olarak iki şekli kuralın ifade edilmesinde yarar vardır. Bunlardan ilki, esas sözleşmede aksi kararlaştırılmamış ve yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa, ortaklığın temsili için en az iki yönetim kurulu üyesinin imzası (*çift imza kuralı*) gerekir<sup>280</sup>. İkinci durum ise, temsilcilerin şirket adına yapacakları işlemlerde şirketin ticaret unvanını kullanması zorunluluğudur. Ticaret unvanı TTK m. 39 vd. hükümlerinde düzenlenmekte ve tacirin ticari işletmesiyle ilgili olarak tüm işlemlerinde ve bunlarla ilgili belge ve senetleri imzalarken kullandığı ad olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda, anonim şirket için belirlenen ticaret unvanının temsilciler tarafından şirket adına yaptıkları işlemlerde kullanmaları gerekir. Bu kurala aykırı hareket edilmesi durumunda, nasıl bir yaptırım ile karşılaşılacağı noktasında farklı yargı kararlarının olduğu görülmektedir<sup>281</sup>. Bu nedenle her bir somut olayın ayrı ayrı değerlendirilerek

<sup>278</sup> **PASLI**, Ali, “Anonim Ortaklık Genel Kurulunda Kullanılan ‘Oy’un Hukuki Niteliği”, İÜHFM, Y. 2009, C. LXVII, Sa. 1-2, s. 175.

<sup>279</sup> **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 89.

<sup>280</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 200.

<sup>281</sup> Yargıtay bir kararında, şirketi temsile yetkili kişiler tarafından şirketin ticaret unvanı kullanılmadan keşide edilen çekten şirketin sorumlu olmayacağına karar vermiştir. **Yarg. 12.HD T. 12.05.1997, E. 1997/5316, K. 1997/5444**. <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari/yargitay-2hukuk-dairesi-19975316-esas-1997544-14202393>, E.T: 12.05.2023. Yargıtay’ın başka bir kararında ise,



buna göre karar verilmesi gerekecektir<sup>282</sup>. Kanımızca, şirketin ticaret unvanı kullanılmadan temsilciler tarafından şirket adına işlem yapılması halinde, üçüncü kişi açısından muhatabın belirlenebilir olmaması göz önüne alındığında, söz konusu işlemin tarafı olarak temsilci kabul edilmeli ve bu işlemten dolayı temsilcinin şahsi sorumluluğunun ortaya çıkması gerekir.

Anonim şirketlerin temsilinde yetkilendirilen kişiler için göreve başladıklarında imza yetkilerine ait imza sirküleri düzenlenilerek notere onaylatılmalıdır. Bu imza sirkülerinde, murahhaslar da dahil olmak üzere şirket yetkililerinin imza yetkileri ile yetkilerinin kapsamı ve dereceleri gösterilmelidir. Böylece şirket adına yapılacak işlemlerde kimlerin hangi kapsamda yetkili oldukları anlaşılacağından ortaya çıkabilecek uyuşmazlıkların ispatında kolaylık sağlanacaktır.

Temsil yetkisinin kullanımına ilişkin şekilsel bir kurala daha değinmek gerekir. Bu, temsil yetkisinin kanunun izin verdiği sınırlamaların (yer ve kişi yönünden) ticaret siciline tescil ve ilan edilmesidir. Sicilin olumlu fonksiyonundan yararlanabilmek amacıyla, temsil etkisinin merkez veya belirli bir şubenin işleriyle yahut birlikte temsil suretiyle yapılan sınırlamaların ticaret siciline tescil ve ilanlarının yapılması gerekir. Aksi halde söz konusu sınırlamalar iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmez (TTK m. 371/III).

## **b. Türk Borçlar Kanunu'na Göre**

Anonim şirketin temsilinde, ticari mümessil ve ticari vekilin atanması (TTK m. 368), sınırlı yetkilere sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarının atanması (TTK m. 371/VII), TTK' da düzenlenmiş olmakla birlikte TBK m. 40 vd. hükümleri uyarınca şirket işleri için vekil atanması da mümkün olmalıdır. Yukarıda ifade edildiği üzere ticari temsilci, ticari mümessil ve diğer tacir yardımcılarının temsil yetkilerinin kapsam ve sınırları kanun tarafından belirlenirken, TBK kapsamında atanan vekillerin temsil

---

şirket kaşesi olmadan yani şirketin ticaret unvanı kullanılmadan temsilciler tarafından yapılan işlemlerden dolayı şirketin değil, temsilcilerin şahsen sorumlu olacağı belirtilmiştir. **Yarg. 11.HD T. 20.03.1987, E. 1987/1337, K. 1997/1617.** <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari>, E.T. 12.05.2023.

<sup>282</sup> **KOÇ**, Himmet, Anonim Şirketlerde İç Yönerge ile Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, Adalet Yayınevi, Ankara 2018, s. 156, 157.

yetkilerinin kapsamı temsil olunan tarafından belirlenmektedir.<sup>283</sup> **Kırca**, TBK m. 40 vd. hükümlerince atanan temsilcilerin yetkilerinin kapsamı konusunda, üç farklı ihtimalden söz etmektedir. Bunlar; belirli ve somut bir işlemin yapılması amacıyla verilen tek seferlik *özel temsil yetkisi*;<sup>284</sup> şirketin işletmesi için personel alımı ya da çıkarılması gibi *belirli bir türe (kategoriye) dahil yapılması için verilen yetki* ve son olarak temsil olunanın bizzat kendisi tarafından yapılabilecek malvarlığına yönelik bütün işlemler için *genel temsil yetkisi* verilmesidir<sup>285</sup>.

Ticari temsilci, ticari mümessil ve genel yetkili ticari vekilin temsil yetkileri düşünüldüğünde TBK m. 40 vd. hükümlerince temsilci tayinine sadece özel temsil yetkisi gereken hususlarda ihtiyaç duyulacaktır.

### c. Kamu İhale Mevzuatına Göre

Kamu hukuku kapsamına giren veya kamunun denetim ve gözetimi altında faaliyet yürüten yahut kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının yapacakları ihalelerde uygulanacak usul ve esasların düzenlendiği 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu<sup>286</sup> ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu<sup>287</sup> ile bu kanunların uygulanmasında karşılaşılan tereddütlere açıklık getirilmesi ve bu kapsamda uyulması gereken esasları düzenleyen Kamu İhale Genel Tebliği<sup>288</sup> hükümlerinde, yönetim ve temsil yetkisinin devri ve temsil yetkisine yönelik özel düzenlemeler bulunmaktadır. Nitekim, ihaleye katılımda yeterlik kurallarının düzenlendiği KİK m. 10 hükmüne 17.01.2019 tarihinde 7161 sayılı Kanun ile eklenen ek fıkra, hükmün birinci fıkrasının (b) bendinde yer alan belgelere ilaveten<sup>289</sup>, bu belge sahiplerinin kuracakları

<sup>283</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 631.

<sup>284</sup> Ankara’da bir taşınmaz üzerinde şirket lehine ipotek tesis edilmesi için yetki verilmesi bu hususa örnek gösterilebilir.

<sup>285</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 631.

<sup>286</sup> Kabul Tarihi: 04/01/2002, Yayımlandığı Resmî Gazete T.: 22/01/2002, Sa. 26648. Bu kanun, çalışmamızın sonraki kısımlarında kısaca “KİK” olarak anılacaktır.

<sup>287</sup> Kabul Tarihi: 05/01/2002, Yayımlandığı Resmî Gazete T.: 22/01/2002, Sa. 26648.

<sup>288</sup> Resmî Gazete Tarihi: 22.08.2009 Resmî Gazete Sayısı: 27327, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=13354&MevzuatTur=9&MevzuatTertip=5>.

<sup>289</sup> İhaleye teklif vermeye yetkili olduğunu gösterir belge ve çeşitli içeriklere sahip deneyim belgelerinin yanı sıra Tebliğ hükümlerinde yer alan iş bitirme/durum/yönetme/denetleme belgeleri bu kapsama girmektedir.

yahut ortak olacakları tüzel kişilerin ihaleye katılabilmeleri için en az bir yıldır tüzel kişiliğin yarısından fazla paylarını elinde bulundurması ve bu süre içinde KİK kapsamında yapılacak ihalelere yönelik sözleşmelerin yürütülmesi hususunda temsile ve yönetime yetkili olması, bu koşulların her ihalede aranması ve teminat süresi boyunca söz konusu koşulların muhafaza edilmesi zorunluluğu öngörülmektedir.

Anonim ortaklıklarda yönetim ve temsil yetkileri birbirinden ayrılmış ve bu iki yetkinin devrine ve özellikle temsil yetkisinin sınırlandırılmasına yönelik TTK’ da özel hükümler bulunmaktadır. Öncelikle belirtmek gerekir ki, anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin TTK hükümlerince pay sahibi olması zorunlu değildir. Tüm yönetim kurulu üyelerinin pay sahibi olması şart olmayan kişilerden oluşması mümkündür<sup>290</sup>. Yönetim ve temsil yetkisinin devri mümkün olmakla birlikte, bu yetkilerin devredilme zorunluluğu da bulunmamaktadır. KİK m. 10 düzenlemesine göre, bir anonim şirketin kamu ihalesine katılabilmesi için kanunda yer alan diğer şartların yanında, şirket adına ihaleye teklifte bulunacak kişinin; hükümde yer alan belgelere sahip olması, yönetim ve temsile yetkili olması, son bir yıl içinde şirket hisselerinin yarısından fazlasına sahip olması ve şirket adına kamu ihalelerinde teklif vermeye yetkili olması gerekmektedir. Kamu idareleri söz konusu şartları taşımayan teklifleri reddetmekte ve uygulamada teklifleri reddedilen birçok şirketin Kamu İhale Kurumu’na şikâyet başvurusunda bulundukları görülmektedir<sup>291</sup>. Yukarıda ifade edildiği üzere, anonim şirket yönetiminin oluşturulması ile yönetim ve temsil yetkilerinin devri ve kullanılması hususlarında TTK’ da öngörülen hükümler ile KİK hükümleri arasında farklılıklar bulunması nedeniyle uygulamada sorunların devam edeceği anlaşılmaktadır. Kamu ihale

<sup>290</sup> 6762 sayılı eTTK m. 312/II hükmünde yer alan “İdare meclisi pay sahibi aza ortaklardan teşekkül eder” düzenlemesine 6102 sayılı TTK sistematüğinde yer verilmediğinden, artık yönetim kurulu üyelerinin pay sahibi olan kişiler arasından seçilmesi zorunluluk teşkil etmemektedir.

<sup>291</sup> “İtirazen şikâyet dilekçesinde özetle, ihale üzerinde bırakılan iş ortaklığının pilot ortağı M...E... İnş. San. ve Tic. A.Ş.nin % 51 ortağının İ... İnş. San. ve Tic. A.Ş. olduğu, 4734 sayılı Kanun kapsamındaki ihalelerde şirketin % 51 hissesine sahip ortağına ait belgeyi iş deneyimini tevsik edici belge olarak kullanan bir isteklinin teklifinin geçerli olabilmesi için şirketin % 51 hissesine ait ortağın 4735 sayılı Kanun’a göre akdedilecek sözleşmelerin yürütülmesi hususunda yönetime ve temsile yetkili olması ve bu yetkisini sözleşmenin sonuna kadar ve teminat süresince muhafaza etmesi gerektiği, M... E... İnş. San. ve Tic. A.Ş.ye ait ticaret sicil gazeteleri incelendiğinde şirketin % 51 ortağı İ... İnş. San. ve Tic. A.Ş.nin temsil yetkisinin olmadığı görüleceği...” **Kamu İhale Kurumu Kararı**, K. Tarihi: 21.04.2021, Toplantı No: 2021/016, Gündem No: 24, Karar No: 2021/UH I-846.

mevzuatındaki hükümlerin çok teknik ve karmaşık olması da bu uyumsuzlukların ortaya çıkmasında etkili olmaktadır.

### 3. Temsil Yetkisinin Sınırlandırılması

Temsil yetkisi, niteliği itibariyle dışa dönük olduğundan daha çok üçüncü kişilerle meydana gelen hukuki ilişkilerde kendini gösterir. Bundan dolayı, içerik itibariyle temsil yetkisinin bölünmesi yahut sınırlandırılması mümkün olsa da, bunun ticaret siciline tescil ve ilan kuralı olarak yapılmaz, yapılmış olsa dahi üçüncü kişilere karşı etkisizdir, hüküm ifade etmez (TTK m. 371/III). Çünkü, sicilin olumlu fonksiyonundan dolayı ancak tescil ve ilan zorunlu olan hususların tescil ve ilan edilmesi üçüncü kişilerin iyiniyetli olup olmamasına bakılmaksızın, bu kişiler üzerinde hüküm ve sonuç doğurur. Bu nedenle, tescili gerekmeyen bir durumun ticaret siciline tescili ve ilan üçüncü kişilerin iyiniyetini ortadan kaldırmayacaktır<sup>292</sup>. TTK m. 371 hükmü, anonim şirket için tescil edilmesi gereken hususların sıralandığı TTK m. 354 hükmü ve ticaret sicilinin üçüncü kişiler üzerindeki etkisinin (sicilin olumlu etkisi) ifade edildiği TTK m. 36/I hükmü ile de uyum içindedir. Ancak, temsilciye yetki verilirken bazı sınırlamalar getirilmiş ve sınırlamalardan üçüncü kişiler haberdar edilmişse, bunun ispatlanması halinde söz konusu sınırlamaların sınırlamayı bilen ya da bilmesi gereken üçüncü kişi üzerinde hüküm ve sonuç doğuracağına da kabulü gerekir<sup>293</sup>.

Daha önce ifade edildiği üzere, temsil yetkisi, dış ilişkide kendini göstermektedir. Bu nedenle temsil yetkisine yönelik tüm sınırlandırmalar iç ilişkide geçerli olmakla birlikte temsilciler için *talimat* niteliği taşır<sup>294</sup>. Talimat niteliğindeki bu

<sup>292</sup> Örneğin, yönetim kurulu üyelerinden (A) 10.000 TL'ye kadar işlem yapma yetkisi; (B)'nin ise sadece teknik ve ticari işlerle ilgili şirket adına yetkili olacağına yönelik sınırlama getirilemez. Getirilmiş olsa dahi bu sınırlama iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmeyecektir. Ancak üçüncü kişi gerçek durumu biliyorsa yahut yapılan sınırlamadan haberdar ise örneğin, üçüncü kişiye söz konusu sınırlama yazılı olarak bildirilmişse, *müşpet vukuf* söz konusu olursa ya da bilmesi gerektiği ispatlanırsa (TTK m. 36/IV), iyiniyet ortadan kalkacağından bu kişiye karşı sınırlama hüküm ifade edecektir. **PULAŞLI**, Şerh (2. Baskı) s. 1101; Benzer bir örnek için bkz. **ERİŞ**, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2275, 2276.

<sup>293</sup> **ERİŞ**, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2276; **YURDAKUL**, Mutlu Öztürk/**KORKMAZ**, Ezgi, "Anonim Şirketlerde Temsil Yetkisinin Devrinin Sorumluluğa Etkisi", Göksu Safi Işık (GSI) Articletter, Summer 2016, Part 7, s. 107.

<sup>294</sup> **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 88; **PULAŞLI**, Şerh (2. Baskı) s. 1101, 1106.

sınırlamalara aykırı hareket eden şirket temsilcilerinin vermiş olduğu zararlardan dolayı kişisel olarak şirkete karşı sorumluluğu gündeme gelecektir. Bu kapsamda ortaya çıkan zarardan dolayı ilk olarak şirket sorumludur ancak yetkisi dışında işlem yaparak zarara neden olan temsilciye şirketin rücu hakkı vardır. Zira şirketi temsile yetkili kişilerin yönetim kurulu üyesi olsun ya da olmasın özen borcu bulunmaktadır<sup>295</sup>.

Ticari hayatın işleyişi içinde temsil yetkisinin sınırlandırılması taraflar arasındaki güven ilişkisini sekteye uğratabilir. Bu nedenle temsil yetkisinin sınırlandırılmaması gerekir. Bu sayede temsilci ile hukuki ilişki içinde olan iyiniyetli üçüncü kişiler, yapacağı işlemin temsilcinin yetki sınırları içinde olup olmadığını araştırma külfetinden de kurtulmuş olmakla birlikte, ticari hayatta büyük öneme sahip olan *çabukluk/sürat* sağlanmış olur<sup>296</sup>. Bu aynı zamanda ticari hayatta güvenin de tesis edilmesine katkı sağlar<sup>297</sup>. Yönetim kurulunun sahip olduğu temsil yetkisi açısından bu kuralın iki istisnası bulunmaktadır. Bunlar; temsil yetkisinin *birlikte temsil* suretiyle ve *merkez* veya *belirli bir şube işleriyle* sınırlandırılmasıdır (TTK m. 373/III). Bu kapsamda öngörülen sınırlamalar, iyiniyetli üçüncü kişilere karşı sınırlamaların ticaret siciline tescil ve ilan edilmesi şartıyla ileri sürülebilir. Hiç şüphesiz ki, tescil ve ilan yapılma şartının getirilmesi, iyiniyetli üçüncü kişilerin menfaatini korumaya yöneliktir<sup>298</sup>. Bunların dışındaki sınırlamalar ise (Örn: konu veya miktar bakımından) kural olarak ticaret siciline tescil edilemez. Tescil ve ilan edilmiş olsalar dahi, bu durum üçüncü kişilerin iyiniyetini ortadan kaldırmaz.

#### a. Temsil Yetkisinin Birlikte Temsil Suretiyle Sınırlandırılması

Kanuni istisnalar saklı kalmak kaydıyla, anonim şirketin yönetim kurulu tarafından yönetilip temsil edilmesini öngören TTK m. 365 hükmü karşısında, yönetim yetkisinin devredilmediği durumlarda, yönetim yetkisinin, yönetim kurulunun tüm

<sup>295</sup> CENKÇİ, Esra, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Devri, Yetkin Yayınları, Ankara 2018, s. 28.

<sup>296</sup> AKDAĞ GÜNEY, TTK md. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirme, s. 7; CENKÇİ, Temsil Yetkisinin Devri, s. 28.

<sup>297</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 314.

<sup>298</sup> "...TTK' nın 321'inci maddesi hükmüne göre, tescil ve ilan keyfiyeti iyi niyetli üçüncü kişileri korumak amacıyla öngörülmüştür." Yarg. 12.HD T. 30.12.1993, E. 16430, K. 20481 (Kararın özeti için bkz. ERİŞ, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 2279).

üyelerine ait olacağı kuralını getiren TTK m. 367/II hükmüyle paralel olarak, şirketin temsilinde de buna benzer olarak tüm yönetim kurulu üyelerinin temsil kabiliyeti olacağı düşünülebilir. Ancak bu düşünce isabetli değildir. Çünkü temsil yetkisini düzenleyen TTK m. 370/I hükmü farklı bir yöntem öngörmektedir. Buna göre, esas sözleşmede aksi öngörülmemiş veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa, temsil yetkisi çift imza ile kullanılmak üzere yönetim kuruluna aittir<sup>299</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, düzenlemenin mehzazını oluşturan İBK Art. 718 hükmünde çift imza kuralı öngörülmemiştir. İBK Art. 718/I hükmüne göre, esas sözleşmede ya da iç yönergede aksi öngörülmemişse, her bir yönetim kurulu üyesi şirketi münferiden temsil yetkisine sahiptir. Ayrıca aynı hükmün dördüncü fıkrasında, şirketi temsile yetkili yönetim kurulu üyelerinin ya da müdürlerin (murahhas) yerleşim yerinin İsviçre’de olması gerekmektedir.

Çift imza kuralı olarak da bilinen birlikte temsil ilkesi gereğince, şirketi hak sahibi yapacak ya da borç altına sokacak bir belgenin geçerli olabilmesi için yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyor ve esas sözleşmede aksi öngörülmedikçe, mevcut yönetim kurulu üyelerinden en az iki tanesi tarafından imzalanması gerekir<sup>300</sup>. Esas sözleşmede farklı bir durum öngörülmemişse ve yönetim kurulu da tek üyeden oluşmuyorsa, yönetim kurulu üyelerinden herhangi iki tanesinin imzası ile şirket dış ilişkide temsil edilebilir. Esas sözleşmede tek bir üyenin temsil yetkisine sahip olacağı kararlaştırılabileceği gibi tüm üyelerin temsil yetkisini birlikte veya belirli oranda (mesela üyelerin 2/3’ü) birlikte temsil etmesi gibi şartlar öngörülebilir<sup>301</sup>. Birlikte temsil sınırlandırması, kanuni bir sınırlandırma olmakla birlikte, kanun koyucu, temsilin yönetim kurulu üyelerinden kaç tanesiyle birlikte kullanılacağına yönelik anonim şirkete çeşitli seçenekler doğrultusunda tercih imkânı tanımıştır<sup>302</sup>. Hemen belirtmek

<sup>299</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 625.

<sup>300</sup> 6762 sayılı eTTK’ da temsil yetkisine ilişkin “çift imza” kuralı olmadığından temsile yetkili kişilerden bir tanesinin imzası ile şirket temsil edilebiliyordu.

<sup>301</sup> Hemen belirtmek gerekir ki, şirketin temsil şekline yönelik tasarrufta dilbilgisi kurallarına oldukça dikkat edilmesi gerekir. Söz gelimi, temsil yetkisi, yönetim kurulu üyelerinden A ve B’ nin birlikte imzası ile kullanılması isteniyorsa, bunun açık bir şekilde yazılması gerekir. Bu bakımdan sadece bağlaç kullanarak A ve B yerine A veya B yazılması anlamsal farklılık oluşturacaktır.

<sup>302</sup> Yargıtay vermiş olduğu bir kararında, uyuşmazlığa konu olan anonim şirketin esas sözleşmesinde şirketin temsiline iki yönetim kurulu üyesiyle birlikte kullanılabilmesi öngörülmesine rağmen, yönetim kurulunun aldığı bir kararla, şirketin temsili konusunda yalnızca yönetim kurulu başkanı olan

gerekir ki, şirketin temsil şekline yönelik tasarrufunda dilbilgisi kurallarına oldukça dikkat edilmesi gerekir. Söz gelimi, temsil yetkisi yönetim kurulu üyelerinden A ve B'nin birlikte imzası ile kullanılması isteniyorsa "A ve B'nin imzası ile" yahut her ikisinin de münferiden yetkili olması isteniyorsa "A veya B'nin imzası ile" şeklinde temsil yetkisinin kullanım şekli tayin edilmelidir. Nitekim, katma değer vergisi indirim talebinin reddedilmesi nedeniyle ortaya çıkan uyuşmazlıkla ilgili olarak Danıştay 7. Daire Başkanlığı'nın verdiği kararın ilgili kısmı şu şekildedir:

*"...Olayda, dava açmaya ehil olan tüzel kişiliği, tek başına temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyesi tarafından imzalanan dilekçe ile açılan davada, Mahkemece, öncelikle dilekçenin reddine karar verilerek tüzel kişiliği temsile yetkili kılınan yönetim kurulu başkan ve başkan yardımcısının birlikte imzalayacakları veya birlikte yetkili kaldıkları avukatın imzaladığı dilekçe ile davayı yenilemelerine olanak verilmesi gerekirken, işin esasının incelenmesi suretiyle karar verilmesinde isabet bulunmamaktadır.*

*... Olayda, yönetim kurulu kararı ile şirketin, yönetim kurulu başkanı ve başkan yardımcısı tarafından temsil edileceği karara bağlanmıştır. Yönetim kurulu kararında kendilerine temsil yetkisi verilen iki üyenin ismi arasında yer alan ve bağlacı, temsil yetkisinin, bu iki üye tarafından müştereken kullanılabileceğini ve ancak bu halde hukuki sonuç doğurabileceğini göstermektedir..."<sup>303</sup>.*

Birlikte temsile ilişkin sınırlandırmaların üçüncü kişiler üzerinde etkili olabilmesi için bu tasarrufun ticaret siciline tescil ve ilan zorunludur (TTK m. 373/I). Tescil ve ilan ile birlikte, söz konusu sınırlama iyiniyetli üçüncü kişilere karşı da ileri sürülebilir. Birlikte temsil yönündeki tasarruf, ticaret siciline tescil ve ilan edilmemişse, temsil yetkisi kanunen tüm yönetim kurulu üyelerine ait olacağından, üyelerden herhangi iki tanesinin yaptığı işlem şirketi bağlar. Bunun tek istisnası, her ne kadar

---

X' e yetki tanınmıştır. İlk derece mahkemesi, söz konusu yönetim kurulu kararının, genel kurulun yetkisine müdahale niteliği taşıması nedeniyle batıl bir karar olduğuna hükmederek, yönetim kurulu kararının geçersizliğinin tespit edilmesine karar vermiştir. Temyiz edilen bu kararın usul ve yasaya aykırı bir yönünün bulunmaması nedeniyle Yargıtay temyiz itirazlarını yerinde bulmamıştır. **Yarg. 11. HD., T. 11.05.2015, E. 2015/1763, K. 2015/6667.** <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>303</sup> **Dan. 7. DB., T. 26.10.2004, E. 2000/8411, K. 2004/2643.**

tescil ve ilan edilmemiş olsa da üçüncü kişinin birlikte temsil sınırlamasından haberdar olmasıdır. Bu halde üçüncü kişinin iyiniyeti korunmaz<sup>304</sup>. Bu yönde sınırlamanın dışında, örneğin; temsil yetkisinin miktar ya da konu bakımından bölünerek kullanılması geçerli değildir<sup>305</sup>. Kanunda öngörülen durumlar dışında yapılan sınırlandırmalar ticaret siciline tescil edilmez, ancak her nasılsa tescil edilmişse, söz konusu sınırlandırma sicilin olumlu etkisinden yararlanamaz<sup>306</sup>. Yargıtay'ın da görüşü bu yöndedir. Yargıtay vermiş olduğu bir kararında, anonim şirketi temsil ile görevlendirilmiş kişilerin yapabilecekleri işlemlerle ilgili miktar yönünde belirlenen bir sınırlama, ticaret siciline tescil ve ilan edilmiş olsa dahi bunun iç ilişkide geçerli olacağı, iyiniyetli üçüncü kişiler bakımından geçersiz sayılacağına hükmedilmiştir<sup>307</sup>.

Uygulamada, temsile yetkili kişilerin birbirlerine yetki vererek, şirket adına işlem tesis ettikleri görülmektedir. Böyle bir uygulamanın hukuken geçerli olup olamayacağının tespiti önem arz etmektedir. Doktrinde bu hususa ilişkin farklı görüşlerin olduğu ve genellikle iki farklı hususun üzerinde durulduğu görülmektedir<sup>308</sup>. Bunlardan ilki, birlikte temsil suretiyle şirketi temsil edenlerden birinin diğerine kendi adına işletme konusu içinde kalmak şartıyla tüm işlemleri yapma yetkisi tanınması mümkün olmamalıdır. Zira böyle bir uygulama, temsil olunanı yani şirketi koruma amacından uzak olduğu gibi işin niteliğine de aykırıdır. Birlikte temsil konusunda kanun koyucu tarafından veya esas sözleşmede yer almak kaydıyla, kurucuların ya da genel kurulun iradesiyle sınırlandırılan temsil yetkisi bertaraf edilmiş olur. Söz konusu iradenin dolanılması ve organ tayinine ilişkin iradenin gasp edilmesi anlamına

<sup>304</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, TTK md. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirme, s. 9.

<sup>305</sup> **KAYIHAN**, Şirketler Hukuku, s. 223.

<sup>306</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 314, 315.

<sup>307</sup> **Yarg. 12.HD T. 29.06.2015, E. 2015/3907, K. 2015/18116**. "...O halde mahkemece, bilirkişi incelemesi neticesinde şirket kaşesi üzerindeki iki imzanın şirketi temsile yetkili ... ve ...'ün eli ürünü olduğunun tespit edildiği ve bilirkişi raporu doğrultusunda şirket kaşesi üzerinde şirket yetkili temsilcilerine ait müşterek imza söz konusu olduğu anlaşıldığından istemin reddine karar verilmesi gerekirken, bir iç mesele olup ticaret siciline yayımlansa bile iyi niyetli üçüncü kişilere karşı ileri sürülemeyecek olan temsilde miktarla ilgili sınırlama esas alınmak suretiyle istemin kabulü isabetsizdir". <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>308</sup> Konuya İlişkin Türk, Alman, İsviçre hukuklarındaki görüş ve değerlendirmeler için bkz. **KIRCA**, İsmail, "Ticaret Şirketlerinde Birlikte Temsile Yetkili Kişilerin Birbirlerine Tek Başına İşlem Yapma Yetkisi Vermeleri", AÜHFD, Y. 2008, C. 57, Sa. 3, s. 455- 462.



geleceğinden, haklı olarak böyle bir uygulamanın hukuki temelden eksik olduğu ifade edilmektedir. Bu durumda temsilciler, şirket adına işlem yapma yetkisini, vereceği bir genel vekalet ile başkasına devredemez. Buna karşılık, izin verence içeriği bilinen ve kapsamına ilişkin somut sınırların çizildiği belirli işlerin görülmesi için temsilcilerin birbirlerini vekil tayin etmesinin kabul edilmesi gerekir. Buna gerekçe olarak iki farklı durumu göstermek mümkündür. Bunların ilki, birlikte imza ilkesi kapsamında temsilcilerin aynı işlemi birlikte yapmaları zorunlu olmayıp, farklı zaman ve mekanlarda söz konusu işleme ait belgenin imzalamaları mümkündür. Bu durumda işlem henüz tamamlanmadan temsilcilerden birinin diğerin yapacağı işleme izin vermesi söz konusudur. Burada önemli olan, yapılacak işlemin, izin verence esaslı noktaları bilinen bir işlem olmasıdır<sup>309</sup>. İkinci gerekçe ise, tasfiye memurları için TTK m. 279 ve m. 539 hükümlerinde öngörülen durumdur. Tasfiye memurları da şirketin temsilinde görevlendirilen kişilerdendir ve TTK' nın ticaret şirketlerine ilişkin genel hükümlerin düzenlendiği kısmında (m. 279), bir tasfiye memurunun görevini aynı şirketin diğer tasfiye memurlarından birine yahut üçüncü kişilere devri yasaklanmıştır. Ancak, bazı belirli iş ve işlemlerin icrası için tasfiye memurları içlerinden biri ya da birkaçını veya üçüncü bir kişiyi vekil edebileceği hükme bağlanmıştır. Murahhas üye ve murahhas müdürler gibi tasfiye memurlarının da şirket temsilci sıfatı ile hareket etmelerinden dolayı yukarıda ifade edilen durum ile benzerlik taşıdığı söylenebilir<sup>310</sup>.

Belirli türden ya da bilinebilir bazı işlemlerin birlikte temsile yetkili kişiler tarafından birinin diğerini vekil kılmak suretiyle yapılması halinde, yetki veren temsilcinin diğer temsilci tarafından yapılan işlemleri kontrol etmesi gerekir. Birlikte temsil konusunda yetkilendirilen kişilerin temsil yetkisi, yönetim kurulu tarafından her zaman geri alınabilir. Bunun için yönetim kurulunun belirli bir gerekçe göstermesine ya da temsilcilerin rızasına gerek yoktur<sup>311</sup>.

---

<sup>309</sup> Örneğin, şirket adına bankalardan alınacak kredi için yapılan “kredi sözleşmesi” ve bunun için gösterilen “teminat sözleşmeleri (ipotek gibi)”, “satım sözleşmeleri”, “hizmet sözleşmeleri” veya “taşınma sözleşmeleri” kapsamı bilinebilir nitelikte ise bu kapsama dahil edilebilir.

<sup>310</sup> **KIRCA**, Birlikte Temsil, s. 459- 461.

<sup>311</sup> **KIRCA**, Birlikte Temsil, s. 462.

### **b. Temsil Yetkisinin Merkezin veya Belirli Bir Şubenin İşleriyle Sınırlandırılması**

Temsil yetkisinin sınırlandırılmasına izin verilen diğer bir durum, bu yetkinin işletme merkezi ya da belirli bir şubenin işleriyle sınırlandırılmasıdır. Bu yönde yapılan bir sınırlandırmanın üçüncü kişiler üzerinde etkili olabilmesi için tıpkı birlikte temsilde olduğu gibi ticaret siciline tescil ve ilan edilmesi zorunludur.

Temsil yetkisinin merkez ya da şube işleriyle sınırlandırılması, temsil yetkisinin yer bakımından sınırlandırılması olarak tarif edilir. Bu durumda temsilci kendi sahası içerisinde şirketi temsilde yetkili, diğer yerlerde yetkisiz durumdadır. Uygulamada bu durum, özellikle bankalarda kendini göstermekte ve belirli bir banka şubesini temsile yetkili kişinin (örneğin şube müdürü), aynı bankanın başka bir şubesinde yetkili değildir. Belirtmek gerekir ki, merkez ya da şube işleri kapsamı dışında başka bir ölçü kullanılarak yapılan sınırlandırma geçerli değildir<sup>312</sup>. Örneğin, A temsilcisine, merkez ya da belirli bir şube ifadesi kullanılmaksızın X bölgesinde şirketi temsil yetkisi verilmesi sadece iç ilişkide geçerli olup tescil ve ilan edilmiş olsa dahi iyiniyetli üçüncü kişilere karşı ileri sürülmesi mümkün değildir. Temsil yetkisinin birlikte temsil ya da merkez veya şube işleriyle sınırlandırılmasına ilişkin iki farklı durumun birlikte öngörülmesi de mümkündür. Örneğin, temsil yetkisinin A ve B temsilcilerinin birlikte temsil suretiyle yalnızca X şubesinde yetkili olacağı kararlaştırılabilir.

### **c. TTK m. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra Yönelik Değerlendirme ve Eleştiriler**

6552 sayılı Torba Kanun'un<sup>313</sup> 131. hükmünde, 6102 sayılı TTK' nın 371. maddesine, yerleşik bir uygulamayı açıkça kanuna aykırı olmasına rağmen, yasal zemine kavuşturmak ve temsil yetkisine ilişkin bazı sınırlamaların tesciline imkân tanıyarak anonim ve limited şirketlere koruma sağlamak amacıyla, yeni bir düzenleme getirilmiştir. Bu yeni düzenleme, sadece uygulamayı ilgilendirmesi bakımından değil, teorik açıdan son derece dikkat çekici bulunmakta ve eleştirilmektedir<sup>314</sup>.

<sup>312</sup> BÜYÜKATAK, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 210.

<sup>313</sup> 6552 sayılı İş Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması ile Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına Dair Kanun, RG T.: 11.09.2014, Sa. 29116 (Mükerrer).

<sup>314</sup> AKDAĞ GÜNEY, TTK md. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra Yönelik Değerlendirme, s. 1;

İlgili hükme göre; yönetim kurulu, murahhas üye ya da murahhas müdürler ile TTK m. 368 kapsamında yönetim kurulu tarafından atanabilecekleri öngörülen ticari mümessil ve ticari vekiller dışında kalan (kanun metninde “*yukarıda belirtilen temsilciler dışında*” ifadesi kullanılmakta), kendisine temsil yetkisi verilmeyen yönetim kurulu üyelerini ya da şirkete hizmet sözleşmesi ile bağlı olanları sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını olarak atayabilir. Bu şekilde atananların görev ve yetkileri, TTK m. 367 kapsamında yönetim yetkisinin devri için çıkarılan iç yönergede açıkça belirlenir. Bu halde iç yönergenin tescil ve ilanı zorunludur<sup>315</sup>. İç yönerge ile ticari vekil yahut diğer tacir yardımcılarını atanamaz. Bu hüküm doğrultusunda yetkilendirilen ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarının da ticaret siciline tescil ve ilan edilmesi gerekir. Bu kişilerin şirkete ve üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan dolayı yönetim kurulu müteselsilen sorumludur.

Öncelikle ifade etmek gerekir ki, değişiklik sonrası anonim şirketi idare ve temsil yetkisinin yönetim kuruluna ait olduğuna ilişkin temel kural ile bu yetkilerin belirli şartlar altında murahhaslara devredilebilmesi; temsil yetkisinin birlikte temsil ve merkez ya da belirli bir şubenin işleriyle sınırlandırılabilmesi yönündeki kural muhafaza edilmiştir. Ancak, mehzaz İsviçre hukukunda olmayan bir kural getirilerek, uygulamada ortaya çıkan sorunlara çözüm üretilmek istenmiştir<sup>316</sup>.

Hüküm, temsil yetkisinin sınırlandırılması istisnalarına yeni ve özel bir istisna getirmektedir. Temsil yetkisinin üçüncü kişiler üzerinde etkili olacak şekilde, birlikte temsil ile merkez veya şube işleriyle sınırlandırılması mümkündür (TTK m. 370/I, m. 371/III). Bu sınırlandırma, temsil yetkilisinin kim olduğuna bakılmaksızın, tüm anonim şirket temsilcileri için geçerlidir. Ancak, TTK m. 371/VII hükmüyle getirilen yeni istisnada durum biraz farklıdır. Öncelikle hüküm, anonim ortaklıklarda temsil yetkisi bulunmayan yönetim kurulu üyeleri veya şirkete hizmet akdi ile bağlı olan ve sınırlı yetkiye sahip ticari vekil yahut diğer tacir yardımcılarını kapsamaktadır. Bunların dışında kalan temsilciler hükmün sağladığı korumadan yararlanamaz. Söz konusu

---

**YANLI/OKUTAN NILSSON**, Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, s. 8, 9; **KORKMAZ**, Ezgi, Anonim Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci ve Sorumluluk, On İki Levha Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul 2020, s. 11vd.

<sup>315</sup> Bu kapsamda Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası’na tescil ve ilan edilen bir şirketin iç yönergesi için bkz. [https://www.corlutso.org.tr/uploads/docs/ic\\_yonerge\\_ykk\(1\).doc](https://www.corlutso.org.tr/uploads/docs/ic_yonerge_ykk(1).doc)

<sup>316</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 153.

sınırlandırma, bir taraftan anonim şirket menfaatlerini korurken, diğer taraftan şirket ile işlem yapan üçüncü kişilerin tacir ya da tüketici olup olmadığına bakılmaksızın sınırlandırmayı bilme yükümlülüğü yüklediğinden mağduriyet oluşturabilecek niteliktedir.

Doktrinde **Kırca**, TTK m. 371'e eklenen yedinci fıkra hükmünün, dil, üslup ve kanun yapma tekniği açısından çok ciddi aksaklıkları bünyesinde barındırdığını, ticaret siciline ilişkin getirilen kurallar başta olmak üzere ticaret hukukunun diğer kurum ve kurallarını hiçe saydığını, ayrıca Avrupa Birliği'nin 2009/101 sayılı yönergesinin m. 10/III hükmüne de aykırılık teşkil ettiğini ifade ederek eleştirilerini çalışmasında sıralamaktadır. Yazar çalışmasında, “*sınırlı yetkili ticari vekil*” ifadesinin kanuni terim olmayışını, hükmün dördüncü cümlesinde ticari vekil yahut diğer tacir yardımcılarının iç yönerge ile atanamayacağına ilişkin ifadenin çelişkilere neden olmasının üzerinde durarak, hükmün nasıl anlaşılması gerektiği noktasında görüşlerini bildirmektedir<sup>317</sup>.

**Akdağ Güney** ise, söz konusu düzenlemenin çıkış noktası, anonim ve limited şirketlerde kendilerine sınırlı temsil yetkisi tanınan ticari vekil ve diğer tacir yardımcılarının ticaret siciline tescil ve ilan edilememesinden kaynaklanan mağduriyetin gerekçe gösterilmesidir. Ancak yazar, bu mağduriyetin giderilirken hukuk sisteminde oluşabilecek tahribata dikkat edilmediğini vurgulamaktadır. Temsil yetkisinin sınırlandırılmasına ilişkin getirilen ve yukarıda açıklanan iki istisna ile birlikte *ultra vires* ilkesinin kaldırılmış olduğu bir sistemde, sonradan yapılan bu değişiklik, özellikle sınırlı yetkili ticari vekil ile diğer tacir yardımcılarının temsil yetkilerinin konu, yer ya da miktar bakımından sınırlandırılmasına imkân sağlanması

---

<sup>317</sup> **KIRCA**, İsmail, “TTK m. 371/7 Hakkında Bir İnceleme: AB’ ye Üyelik Yolunda Geri Adım”, BATİDER, Y. 2014, C. XXX, Sa. 3, s. 22- 37; Yazarın öngörüsünde olduğu gibi 2021 yılında İstanbul BAM 12. Hukuk Dairesi’ nin vermiş olduğu bir kararda, kavramsal kargaşa üzerinde durulduktan sonra kısaca: “...Temsile yetkili olanların tescil ve ilanının gerekçesi üçüncü şahısların hukukunu etkilemesidir. Dolayısıyla ticari vekil niteliğinde olup, imza ve şirketi temsil yetkisi bulunmayan ticari vekil atanmasına dair dava konusu YK kararının tescilinin reddedilmesinde hukuka aykırılık bulunmamaktadır. Davacı şirketin şube müdürü, kesimhane işletme müdürü, sorumlu yönetici, planlama ve lojistik müdürü, damızlık çiftlik müdürü gibi hem şirketin işyerlerini yöneten hem de şirketin bazı işlerini yürüten pozisyonlara yapılan atamaların tescil ve ilanı gerekmemektedir” şeklinde karar verilmiştir. **İstanbul BAM 12.HD, T. 08.07.2021, E. 2020/950, K. 2021/1123.** <https://www.fullegal.com/karar-arama/bolge-adliye-mahkemesi-kararlari/istanbul-bolge-adliye-mahkemesi-12-hukuk-dair-13213267>, E.T: 12.05.2023.

nedeniyle bir bütün arz eden sistemi adeta delmiştir<sup>318</sup>.

**Özdamar**, haklı olarak ilgili fıkranın yerinin, anonim şirkete ticari vekil atanmasına ilişkin olarak düzenlenen 368 hükmü olduğunu ifade etmekte ve bu hükmün özellikle bankaların veya büyük perakende şirketlerine ait şube ve satış mağazalarındaki ilgililerin sınırlı yetkiye sahip olduğunu bilmeyen ancak bilmek durumunda kalan üçüncü kişilerin mağdur olacağını ifade etmektedir<sup>319</sup>.

Özetle, TTK m. 371/VII hükmüyle birlikte özellikle üçüncü kişilerin haklarının korunması için getirilen kuralların bir kısmı bertaraf edilerek, kanımızca kanun yapma tekniğinden de uzak bir anlayışla temsil yetkisinin sınırlandırılmasına yeni bir istisna getirilmiştir. Bu durum, haklı olarak yukarıda da yer verdiğimiz eleştirilere neden olmaktadır. Hükmün son cümlesinde, bu fıkra hükmü kapsamında şirketi temsil edenlerin şirkete ve üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan dolayı yönetim kurulunun müteselsilen sorumlu olduğu öngörülmektedir. Hükmün lafzından söz konusu sorumluluğun bir kusursuz sorumluluk hali olduğu anlaşılmaktadır. Çalışmamızın temsil yetkisinin devrinden doğan yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun inceleneceği bölümünde bu hususa ayrıntılı olarak yer verilecektir.

#### **d. Kapsam Dışı İşlemlerin Hukuki Durumu**

Temsil yetkisinin birlikte temsil veya merkez yahut belirli bir şubenin işleriyle ve TTK m. 371/VI hükmünde ifade edilen sınırlandırmanın ticaret siciline tescil edilmesi kaydıyla üçüncü kişiler üzerinde etkili olacak şekilde sınırlandırılabilceğini, diğer sınırlamaların ise iyiniyetli üçüncü kişiler için hüküm ve sonuç doğurmadığını ifade etmiştik. TTK’ da *ultra vires* ilkesine yer verilmediğinden, artık işletmenin hak ehliyetinin sınırını işletme konusu çizmemektedir<sup>320</sup>. Bundan dolayı şirketin işletme

<sup>318</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, TTK md. 371’e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirme, s. 23.

<sup>319</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 153.

<sup>320</sup> *Ultra vires* ilkesi İngiliz hukukunda ortaya çıkmıştır. İngiltere’ de anonim şirketlerin devletin verdiği izinle kurulduğu dönemlerde, özellikle devlet için önemli olan demiryolu inşası ve işletmesi gibi alanlarda faaliyet gösteren şirketlerin, devletin izin vermiş olduğu işletme konularının dışında faaliyette bulunmaları engellenmek istenmiştir. İngiliz hukukunda ilk olarak *Ashbury Railway Carriage & Iron Co Ltd v Riche* kararı ile başlayan dönemde anonim şirketlerin devletin verdiği izinle kurulması, izin verilen işletme konusu ile sınırlı olarak hak ehliyetine sahip olduğu, işletme konusu dışında yapılan işlemlerin hiç doğmadığı yani yok hükmünde olduğu kabul edilmekteydi.

konusu ve amacı, şirketin hak ehliyeti için değil; imza yetkisine sahip olanlara yaptıkları işlemlerden doğan zararın kendilerine rücu edilip edilemeyeceği hususunda önem arz eder<sup>321</sup>.

Yukarıda ifade edilen geçerli sınırlamaların dışındaki sınırlamalardan işlemin karşı tarafının özel olarak haberdar edilmesi ya da üçüncü kişinin durumu bildiğinin ya da bilebilecek durumda olmasının ispatlanması halinde iyiniyet ortadan kalkacağından, söz konusu sınırlandırmanın geçerli olacağı kabul edilmektedir. Uygulamada, şirket temsilcilerinin adları ile onların imza örneklerinin gösterildiği belge olan *imza sirkülerine*<sup>322</sup> temsil yetkisine ilişkin sınırlamaların eklendiği görülmektedir<sup>323</sup>. İmza sirküleri sayesinde, şirket adına kimlerin imza yetkisine sahip olduğu üçüncü kişiler tarafından kolayca öğrenilebilmektedir. Ticaret siciline tescil edilmesi zorunlu olan hususlar TTK' nın çeşitli hükümlerinde ve *Ticaret Sicili Yönetmeliği (TSY)*<sup>324</sup>'nde tek tek sayılmıştır. TSY' nin anonim şirketlerin kuruluşunda tescil edilmesi gereken olguların öngörüldüğü 70. maddesinde; “*Yönetim kurulu üyeleri ile şirketi temsile yetkili diğer kişilerin adı ve soyadı veya unvanı, kimlik numarası, yerleşim yeri veya merkezi ve vatandaşlığı*” (70/Ib) denilmek suretiyle uygulamada *imza sirküleri* olarak ifade edilen belgenin ticaret siciline tescilinin zorunlu olduğu anlaşılmaktadır. Durum böyle olmakla birlikte, uygulamada, imza sirküleri bir süre sonra şirket adına imza atmaya yetkili kişilerin imza örneklerinin gösterildiği belge olmaktan çıkarak, temsil yetkisine ilişkin kanunda tesciline izin verilmeyen; konu, miktar gibi sınırlamaların eklendiği bir belge haline dönüşmüştür<sup>325</sup>. Uygulamada, imza sirkülerinin içeriğinin değiştirilerek şirket temsilcilerinin yetkileri çeşitli ihtimaller dikkate alınarak sınırlandırılmaktadır.

---

**HACIMAHMUTOĞLU**, Sibel, “Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Kendilerine Verilen Yetkiler İçinde İşlem Yapma ve Yetkileri Veriliş Amaçlarına Uygun Kullanma Yükümlülükleri”, *BATİDER*, C. XXXIII, Sa. 1, s. 69.

<sup>321</sup> **PULAŞLI**, Şerh (2. Baskı) s. 1102.

<sup>322</sup> İmza sirkülerinin anlamı ve kapsamı hakkında ayrıntı için bkz. **KIRCA**, İsmail, “Bankacılık İşlemleri- Ticaret Şirketlerinde Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Sınırlandırılması”, Banka Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, Bildiriler- Tartışmalar, Ankara 2007, s. 284- 285.

<sup>323</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 144, 145.

<sup>324</sup> Ticaret Sicili Yönetmeliği 27.01.2013 tarihinde 28541 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak aynı gün yürürlüğe girmiştir.

<sup>325</sup> **KIRCA**, Bankacılık İşlemlerinde Temsil Yetkisi, s. 284 vd.; **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 145.

Özellikle eTTK dönemindeki bu uygulamada imza sirküleri ekinde sadece temsil yetkisi konu, yer ya da miktar bakımından değil, temsilcilerin bazı konularda tek imza, bazı konularda da çift imza yoluyla şirketi temsil edebileceklerine dair sınırlamalar öngörülmekte ve bu sınırlamalar imza sirküleri ile birlikte ticaret siciline tescil edilmekteydi. Yukarıda açıklandığı üzere, ticaret siciline sadece mevzuatta öngörülen hususların tescil edilmesi zorunlu olup diğer hususların tescil edilmesi mümkün değildir. Kanun koyucunun öngördüğü tescil sistemine aykırı olan bu uygulamanın hukuki temeli bulunmadığı açık olmakla birlikte, uyuşmazlık halinde şirket, imza sirküleri ekinde yer alan söz konusu sınırlamalardan işlemin karşı tarafı olan üçüncü kişinin bu yöntemle haberdar edildiğini ve müspet vukuf şartının sağlanmasından dolayı geçerli olacağını iddia etmekteydi<sup>326</sup>. Bu durumda, iyiniyetten bahsedilemeyeceğinden, söz konusu temsil sınırlandırması geçerli olup, iki taraf için de bağlayıcı olacağı doktrinde bazı yazarlar tarafından kabul edilmektedir<sup>327</sup>. Diğer taraftan **Kırca**, temsil yetkisinin hukuki olmayan şekilde sınırlandırılıp, uygulamada olduğu şekliyle tescil ettirilmesi durumunda üçüncü kişinin söz konusu sınırlandırmayı bilmesi durumunda, işlemin geçerli olacağını; ancak, bunun imza sirküleri ekinde yer alan sınırlamayı işlemin karşı tarafının bilmesi gerektiği şeklinde yorumlanmasının doğru olmadığını ifade etmektedir. Yazar, TTK m. 371/II hükmündeki iyiniyet kavramının TMK m. 3 hükmüne nazaran daha dar yorumlanması gerektiğini ve *bilmeyi gerekme*yi değil fiilen *bilmeyi* kapsadığını savunmaktadır<sup>328</sup>. Biz de, **Kırca**'nın haklı gerekçelerine katılmakla birlikte, imza sirküleri noterden onaylandıktan sonra ticaret siciline tescil ettirilmesi aşamasında, ticaret sicili müdürünün, mevzuata aykırı sınırlamaların tescilinden kaçınması gerektiğini ve bu sayede konuya ilişkin hukuki belirlilik ve güvenliğin sağlanacağı kanısındayız.

Özetle, TTK' da temsil yetkisinin izin verilen istisnai durumlar dışında sınırlandırılması iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmez. Bu kapsamda temsil yetkisinin; konu, miktar, yer veya başka bir şekilde sınırlandırılması ticaret siciline tescil edilemeyeceğinden, söz konusu sınırlandırmaları bilmeyen üçüncü kişilere

<sup>326</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 145, 146.

<sup>327</sup> **KAYAR**, İsmail, "Anonim ve Limited Şirketlerin Temsili ve İmza Sirküleri", Türkiye Noterler Birliği Dergisi, Türkiye Noterler Birliği Dergisi, Y. 2005, Sa. 127, s. 120; **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 147; **PULAŞLI**, Şerh (2. Baskı) s. 1105, 1106.

<sup>328</sup> **KIRCA**, Bankacılık İşlemlerinde Temsil Yetkisi, s. 289- 291.

karşı ileri sürülemeyeceği kabul edilir. Bu tür sınırlandırmaların üçüncü kişilere karşı hüküm ve sonuç doğurabilmesi için onların söz konusu sınırlandırmaları bildiklerinin (müspet vukufu) ispat edilmesi gerekir. Uygulamada, şirketin yakın iş ilişkisi içinde olduğu kişilere, temsil yetkisine ilişkin sınırlamaların tebliğ edilmesiyle müspet vukuf şartının yerine getirilmeye çalışıldığı görülmektedir<sup>329</sup>.

### C. Temsil Yetkisinin Bölünmesi ve Murahhaslara Bırakılması

#### 1. Temsil Yetkisinin Bölünmesi

Anonim şirketlerde yönetim kurulu, “kurul organ” sıfatından dolayı, kural olarak görevlerini *kurul* olarak icra eder (TTK m. 365). Bu nedenle, kanundaki istisnai durumlar saklı kalmak kaydıyla yönetim kurulu üyelerinin tamamı şirket işlerini görmek, şirketi idare ve temsil etmek yetkisini haizdir. Ancak, yönetim kurulunun üye sayısının birden fazla olması halinde, şirket ile ilgili iş ve işlemlerin kurul üyelerinin tamamı tarafından birlikte yürütülmesi işlerin yavaşlamasına neden olabilir. Özellikle temsil yetkisinin dış ilişkide kendini göstermesinden dolayı, kanun koyucu TTK m. 370 hükmünde tamamlayıcı bir hukuk normuna yer vermiştir. Buna göre; esas sözleşmede farklı bir temsil yöntemi benimsenmemişse veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa, temsil yetkisi çift imza kullanılması şartıyla yönetim kuruluna aittir. Esas sözleşmede farklı bir temsil anlayışı benimsenmiş olması mümkündür. Örneğin, esas sözleşmede temsil yetkisinin tüm yönetim kurulu üyelerinin tamamı tarafından birlikte kullanılacağı öngörülebileceği gibi, belirli bir üyenin yahut belirli oranda üyenin birlikte kullanabileceği de kararlaştırılmış olabilir. Diğer taraftan, temsil yetkisinin yönetim kurulu üyelerinin seçeceği üçüncü kişi ya da kişiler tarafından kullanılması da öngörülebilir<sup>330</sup>. Ancak her ne şekilde olursa olsun, TTK m. 370/II hükmü gereği en az bir yönetim kurulu üyesinin temsile yetkili olması şarttır<sup>331</sup>.

Yönetim yetkisinin bölünmesi ve murahhaslara bırakılmasında olduğu gibi TTK m. 370/II hükmüne göre temsil yetkisinin bölünmesi ve murahhaslara bırakılması da mümkündür<sup>332</sup>. Hükme göre, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin

<sup>329</sup> KAYAR, İmza Sirküleri s.110 vd.

<sup>330</sup> ŞENOCAK (*Yağmur*), Şerh (Cilt II), s. 1798.

<sup>331</sup> Bkz. Üçüncü Bölüm, III-E-3.

<sup>332</sup> PULAŞLI, Şerh (2. Baskı) s. 1105.



bulunması şartıyla, temsil yetkisi bir veya daha fazla Murahhas üye ya da müdür olarak üçüncü kişilere devredilebilir. Daha önce değinildiği üzere Murahhas üye, temsil yetkisine sahip yönetim kurulu üyelerini ifade eder. Murahhas müdürlük ise, temsil yetkisi kendisine devredilen üçüncü kişiler için kullanılan bir kavramdır.

Çalışmamızın yönetim ve temsil yetkisinin devrine ilişkin olarak genel açıklamaların yapıldığı bölümde, 6762 sayılı eTTK döneminde, yönetim ve temsil yetkisinin birlikte devrine izin verildiğini, 6102 sayılı TTK ile birlikte artık yönetim ve temsil yetkisinin ayrı ayrı devredilebileceğini ifade etmiştik. Yönetim devri için TTK m. 367 hükmünde yer alan şartların temsil yetkisinin devrini düzenleyen TTK m. 370/II' de yer almadığı görülmektedir. Yani temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede devre izin veren bir hükme<sup>333</sup> ve devrin iç yönerge ile yapılmasına yönelik bir kural getirilmemiştir<sup>334</sup>.

Temsil yetkisinin bölünmesi, şirketin temsiline mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına bırakılmasını ifade eder. Yetki paylaşımı olarak da adlandırılan bu durumda, temsil yetkisinin üçüncü kişilere devredilmesi söz konusu değildir. Yetki paylaşımında, şirket temsilcilerini seçme yetkisi yönetim kuruluna aittir. Bu yetki, TTK m. 375/I-d hükmü gereği devredilmez bir yetkidir. Esas sözleşme hükmü ile ya da genel kurul kararıyla temsilci atanamaz<sup>335</sup>.

## 2. Temsil Yetkisinin Murahhaslara Devredilmesi

Türk Ticaret Kanunun' nun m. 370/II hükmü uyarınca, temsil yetkisi bir veya

<sup>333</sup> Temsil yetkisinin devrinde, devre izin veren bir esas sözleşme hükmüne ihtiyaç olup olmadığına yönelik tartışmalar için bkz. **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 51-55.

<sup>334</sup> 6762 sayılı eTTK' nın yönetim ve temsil yetkisinin devrini düzenleyen 319. madde hükmünün gerekçesinde, bu iki yetkinin neden birlikte devredilmesine müsaade edildiğine yönelik bir açıklama bulunmazken, 6102 sayılı TTK' nın 367. maddesinin gerekçesinde, yönetim ve temsil yetkisinin birbirinden ayrıldığını, yönetimin devrinin temsiline devrini kapsamadığı, temsil yetkisinin ayrıca ya da aynı işlem kapsamında özellikle belirtilmek suretiyle devredilebileceği ifade edilmiştir. **Türk Ticaret Kanunu Tasarısı ve Adalet Komisyonu Raporu (1/324)**, m. 375, s. 172 vd.

<sup>335</sup> Doktrinde **Pulaşlı**, esas sözleşme hükmü ile bu yetkinin genel kurula bırakılabileceğini ifade etmektedir. **PULAŞLI**, Şerh (2. Baskı) s. 1106. Kanımızca 6762 sayılı eTTK döneminde esas sözleşmede hüküm bulunması kaydıyla yönetim ve temsil yetkisi konusunda genel kurula yetki verilebilirken (eTTK m. 319), 6102 sayılı TTK' da özellikle bu yetkilerin yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkileri (TTK m. 375) arasında sayılmasından dolayı artık mümkün değildir.

daha çok murahhas üye yahut müdür olarak üçüncü kişilere (murahhas müdürlere) devredilebilir. Temsil yetkisinin murahhas müdürlere devredilmesi halinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olması zorunludur<sup>336</sup>. TTK m. 370/II'nin son cümlesinde getirilen bu kural, şirket ile hukuki ilişki içinde olan üçüncü kişilere, şirket temsilcilerinden en az birisinin yönetim kurulu üyesi olup olmadığını araştırma yükümlülüğü yüklemektedir. Hükümden ayrıca şu sonuç da çıkmaktadır: temsil yetkisi yönetim kurulu üyelerinden yalnızca bir tanesine ve ilaveten murahhas müdür ya da müdürlere devredilmişse, temsil yetkisine sahip olan yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisi hiçbir suretle sınırlandırılmaz. Birden fazla murahhas üye atanması halinde çeşitli temsil şekillerinin öngörülmesi mümkün hale gelir. Bu kapsamda örneğin, murahhaslara şirketi münferiden temsil yetkisi tanınabileceği gibi, birlikte imza şartı ya da birinin münferiden, diğerlerine ise birlikte imza suretiyle şirketi temsil yetkisi verilebilir<sup>337</sup>. Yönetim kurulu tek üyeden oluşuyorsa, bu kişinin temsil yetkisini tamamen devretmesi mümkün değildir. Temsil yetkisi kendi üzerinde de kalacağından ancak temsile ilişkin yetkilerin bir kısmını devredebilir. Bu durumda, yönetim kurulunun tek üyesi olan bu kişinin, atadığı murahhas müdür/lerin kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye uygun hareket edip etmediğinin gözetim yükümü devam eder<sup>338</sup>.

Temsil yetkisinin murahhaslara devri hususunda yönetim kurulu sadece yer ve kişi yönünden sınırlamalar getirebilir<sup>339</sup>. Yukarıda saydığımız nedenlerden dolayı, temsil yetkisine konu, miktar veya başka bir şekilde sınırlama getirilmesi iç ilişkide geçerli olup, iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmez. Ayrıca söz konusu sınırlandırmalar iç ilişki kapsamında talimat niteliğinde olduğundan, tescil ve ilan edilmesi de mümkün değildir. Bu türden sınırlamalar, bir şekilde tescil ve ilan edilmiş olsa dahi, iyiniyetli üçüncü kişilerin bu sınırlamaları bilmedikleri kabul edilir<sup>340</sup>.

---

<sup>336</sup> Temsil yetkisinin sadece murahhas üyeler arasında taksim edilmesi ya da murahhas üyeler ile birlikte murahhas müdürlere tanınması durumunda, kanunun öngördüğü “*en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olması*” şartı sağlanmış olacağından, söz konusu kural sadece temsil yetkisinin murahhas müdürlere devredilmesi halinde geçerli olacaktır.

<sup>337</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 349, 350; PULAŞLI, Şerh (2. Baskı) s. 1106.

<sup>338</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 350.

<sup>339</sup> PULAŞLI, Şerh (2. Baskı) s. 1106.

<sup>340</sup> BAHTİYAR, Yönetim ve Temsil, s. 348.

### 3. Temsil Yetkisinin Genel Kurul Kararıyla Devredilmesi

Temsil yetkisinin devri konusunda esas sözleşmeye konulacak bir hükümle genel kurulun yetkilendirilip yetkilendirilemeyeceği hususunun açıklanmasında fayda bulunmaktadır. Temsil yetkisinin devrinin düzenlendiği TTK m. 370/II hükmünde temsil yetkisinin devri hususunda yetkili organın açıkça yönetim kurulu olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerinin düzenlendiği TTK m. 375/I-d hükmü incelendiğinde, müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini bulunan kişilerin atanmaları ve görevden alınmaları yetkisi yönetim kurulunun kullanabileceği ve devrinin mümkün olmayacağı sonucuna ulaşılmaktadır<sup>341</sup>. Yönetim kurulu temsil yetkisinin devrine ilişkin yetkisini kanuni bir hükümden aldığından, esas sözleşme hükmü ile de bu yetkinin kullanımı genel kurul ya da üçüncü kişilere bırakılamayacağı sonucuna ulaşılabilir. Nitekim Kamu İhale Kurumu' nun verdiği bir kararda, imza yetkisi bulunan kişilerin atanmaları ile görevden alınmalarının yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında yer aldığı vurgulandıktan sonra, yönetim kurulunun ikinci başkanı R. A.' nın tek başına verdiği bir vekaletname ile temsil yetkisini devretmesinin mümkün olmayacağını, bu kişi tarafından ihaleye teklif vermeye yetkili kılınan H. T.' nin şirketi temsil yetkisinin hukuken geçersiz sayılması nedeniyle, kamu ihalesinde başvuru sahibinin teklifini değerlendirme dışında tutan idareyi haklı bulmuştur<sup>342</sup>.

Temsil yetkisinin devri hususunda yukarıda açıklanan nedenlerle yönetim kurulunun yetkili olduğu, genel kurul kararı ya da esas sözleşme değişikliği ile devrinin mümkün olmadığını, her nasılsa kanuna aykırı bir devir işlemi yapılmış olsa dahi söz konusu devrin hüküm ve sonuç doğurmayacağı açıktır. Böyle bir durumda temsil yetkisi devredilmemiş sayılacağından TTK m. 370/I hükmünde yer alan temsil usulünün geçerli olacağının kabulü gerekir.

<sup>341</sup> GÜNAY, Anonim Şirketlerin Temsili, s. 76.

<sup>342</sup> **Kamu İhale Kurumu Kararı**, K. Tarihi: 11.02.2013, Toplantı No: 2013/013, Gündem No: 66, Karar No: 2013/UH III-938.

## D. Temsil Yetkisinin Devrinin Şartları

### 1. Genel Olarak

6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğü döneminde yönetim ve temsil yetkisinin ancak birlikte devrine izin veren bir usul benimsenmişti (eTTK m. 319). 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun yürürlüğe girmesiyle beraber, daha önce ifade ettiğimiz gibi, yönetim ve temsil yetkisinin devri birbirinden ayrılmış, özellikle yönetim yetkisinin devri hususunda önemli değişikliğe gidilmiştir<sup>343</sup>. Yönetim ve temsil yetkisinin birlikte devrine izin veren eTTK m. 319 hükmüne göre, temsil yetkisinin devrine yönelik olarak, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisi haiz olmak şartıyla, esas sözleşmede hüküm bulunması öngörülürken, devri yapma yetkisi yönetim kurulunun yanısıra genel kurula da tanınmaktaydı. Temsil yetkisinin devrinin düzenlendiği TTK m. 370/II hükmünde, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olma şartı korunmuş, ancak yetki devri için esas sözleşmede bir hüküm bulunması şartı kaldırılmış<sup>344</sup> ve devir yetkisi yalnız yönetim kuruluna tanınmıştır.

### 2. Yönetim Kurulu Kararı

Temsil yetkisinin devri hususunda tek yetkili organ yönetim kuruludur. Bu yetki, aynı zamanda TTK m. 375/I-d hükmü kapsamında devredilmez niteliktedir. Bu nedenle yönetim kurulu üyeleri, temsil yetkisinin devri kararını kurul-organ yapısına uygun olarak yönetim kurulu toplantısında alabilir. Söz konusu yetki devrinin geçerli olabilmesi için geçerli bir yönetim kararı şarttır. Kanunda, temsil yetkisinin devri kararına ilişkin özel bir toplantı ve karar yeter sayıları öngörülmediğinden, yönetim kurulu, TTK m. 390/I hükmü çerçevesinde üye tamsayısının çoğunluğu ile toplanarak toplantıda bulunan üyelerin çoğunluğu ile karar alabilir<sup>345</sup>. Esas sözleşme ile toplantı ve karar yeter sayıları ağırlaştırılabilir<sup>346</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, iç yönergede

<sup>343</sup> Bkz. Üçüncü Bölüm, I.

<sup>344</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 140, 141.

<sup>345</sup> Karar yeter sayısı ile ilgili olarak *“toplantıda bulunan üyeler”* ile toplantının başında bulunarak yönetim kurulu karar defteri/tutanağını imzalayanlar değil, oya sunulan hususta oy verildiği esnada orada bulunanlar anlaşılması gerektiği ile ilgili olarak bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 250.

<sup>346</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 512; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt

toplantı ve karar yeter sayılarına yönelik bir düzenleme yapılamaz. **Pulaşlı**, Bu hususta haklı olarak, esas sözleşmenin şirketin anayasası gibi olduğunu ve iç yönerge ile esas sözleşmeye aykırı bir düzenlemenin yapılamayacağını vurgulamaktadır<sup>347</sup>. Yönetim kurulu toplantılarında alınan kararların geçerliliği, kararın tutanağa geçirilerek en az toplantı yeter sayısını oluşturacak sayıda üyenin imzasının tutanak üzerinde yer alması ve bunların çoğunluğunun olumlu oy kullanmış olmasına bağlıdır<sup>348</sup>.

### 3. En Az Bir Yönetim Kurulu Üyesinin Temsile Yetkili Olması

Temsil yetkisinin bir veya daha fazla murahhas müdüre devredilmesi halinde, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olması TTK m. 370/II hükmü gereği bir zorunluluktur<sup>349</sup>. İlgili hüküm, temsil yetkisinin yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına devrine izin vermekle birlikte, tamamen üçüncü kişilere devrine engel olmaktadır<sup>350</sup>. Bu durumda mutlaka en az bir üyenin temsil yetkisine sahip olacak şekilde devir kararı alınmalıdır. Özellikle yönetim kurulunun tek üyeden oluştuğu durumlarda temsil yetkisinin devrinde özellik arz eden bir durum ortaya çıkacaktır. Bu durumda, en az bir üyenin temsile yetkili olması gerektiğinden, ilgili yönetim kurulu üyesi herhangi bir karar alınmasına gerek duyulmaksızın murahhas üye sıfatıyla şirketi temsile yetkili olur<sup>351</sup>. Nitekim İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi, yönetim kurulunun tek üyeden oluşması halinde, bu kişinin şirketin temsilcisi olarak farklı bir kişiyi ticaret siciline tescil ve ilan ettirmiş olsa bile, kanunen şirketin temsilcisi olmaya devam

---

II) s. 1208; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 250, 251; **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 406; **KURU**, Temsil Yetkisi, s. 318.

<sup>347</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1208.

<sup>348</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 343; toplantı ve karar yeter sayılarına uyulmaksızın alınan kararların yok hükmünde olduğu yönündeki açıklamalar için bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 512.

<sup>349</sup> Tek üyeli yönetim kurullarında temsil yetkisinin devredilemeyeceğine yönelik olarak bkz. **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 232; **ŞENOCAK (Yağmur)**, Şerh (Cilt II), s. 1802.

<sup>350</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 628.

<sup>351</sup> Yönetim kurulunun tek üyeden oluşması durumunda, temsil yetkilerinin üçüncü kişilere devredilmiş olmasına rağmen tek üye kendisine temsil yetkisi vermemiş olsa dahi işin niteliği gereği temsile yetkili olması yönünde bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 628, 629; **ŞENOCAK (Yağmur)**, Şerh (Cilt II), s. 1798.

edeceği yönünde karar vermiştir<sup>352</sup>. Yönetim kurulunun birden fazla üyeden oluştuğu durumlarda, yönetim kurulu, temsil yetkisinin devri kararından önce ya da aynı karar içerisinde yönetim kurulu üyelerinden en az bir kişiyi temsile yetkili kılarak TTK m. 370/II hükmünde öngörülen şartı yerine getirmelidir. Bu durumda şirketi temsile yetkili tek murahhas üyenin temsil yetkisi herhangi bir şekilde sınırlandırılmaz, sözelimi murahhas müdürlerle birlikte hareket etme şartı getirilemez<sup>353</sup>.

#### 4. Temsil Yetkisine İzin Veren Esas Sözleşme Hükmünün Gerekip Gerekmediği Sorunu

Temsil yetkisinin devrini, yönetim yetkisinin devrinden ayrışması nedeniyle, özellikle temsil yetkisinin devri hususunda esas sözleşme hükmüyle, yönetim kurulunun yetkilendirilmesi gerekip gerekmediği hususunda doktrinde farklı görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. **Tekinalp**, temsil yetkisinin bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine yahut üçüncü kişilere devredilmesinde, TTK m. 367 hükmünün takip edilmesi gerektiğini, bu nedenle temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede devre izin verilmiş olunması ve devrin iç yönerge marifetiyle yapılması gerektiğini savunmaktadır<sup>354</sup>. **Akdağ Güney** ise, “Esas sözleşmede aksi öngörülmemiş veya yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa temsil yetkisi çift imza ile kullanılmak üzere yönetim kuruluna aittir” şeklindeki TTK m. 370/I düzenlemesinden yola çıkarak, çift imza temsil kuralının aksinin ancak esas sözleşmede öngörülebilmesi yönündeki koşulun, temsil yetkisinin devrini düzenleyen TTK m. 370/II hükmünde de geçerli olması gerektiğini ifade etmektedir. Yazar, temsil yetkisinin devrine esas sözleşmede izin verilmesi şartının öngörülmemesi karşısında, çift imza ile temsil yetkisinin aksinin ancak esas sözleşmede öngörülmesi şartının kabul edilmesinin anlaşılabilir olmadığından bahsetmekte ve her ne kadar TTK m. 370/II hükmünde, esas sözleşmede hüküm bulunması şartı

<sup>352</sup> **BGE 133 III 77**, Kararın ilgili kısmı: “...Im Fall, dass sich der Verwaltungsrat aus einer einzigen Person zusammensetzt, ist diese notwendig und von Gesetzes wegen bevollmächtigt, die Gesellschaft zu vertreten, selbst wenn eventuell ein abweichender Eintrag im Handelsregister besteht...”. [https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/de/php/clir/http/index.php?highlight\\_docid=atf%3A%2F%2F133-III-77%3Ade&lang=de&zoom=&type=show\\_document](https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/de/php/clir/http/index.php?highlight_docid=atf%3A%2F%2F133-III-77%3Ade&lang=de&zoom=&type=show_document), E.T: 15.06.2023.

<sup>353</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 350; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 628; **ŞENOCAK (Yağmur)**, Şerh (Cilt II), s. 1802.

<sup>354</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 141.

öngörülmemiş olsa da, düzenlemenin tamamı ve ratio legis göz önünde bulundurulduğunda, temsil yetkisinin devri için esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün bulunması sonucuna varılmalıdır<sup>355</sup>. Kanaatimizce, temsil yetkisinin devrinin, esas sözleşmede hüküm bulunması şartına bağlanması, yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında sayılan “*müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanması ve görevden alınmaları*” yetkisinin kullanılmasına engel teşkil edeceğinden, yazarın yukarıda ifade ettiği görüşüne katılmamız mümkün olmamıştır. Temsil yetkisinin devrine esas sözleşme ile izin verilmiş olması gerektiği savunulabilir olsa da, kanun hükmünün lafzından böyle bir sonucu çıkarmak mümkün değildir<sup>356</sup>. Hükmün me hazı olan İBK Art. 718/II hükmünde de temsil yetkisinin devri hususunda esas sözleşmede öngörülme ve iç yönerge çıkarma şartı bulunmamaktadır. Gerek İsviçre öğretisinde<sup>357</sup>, gerekse İsviçre Federal Mahkemesi kararlarında<sup>358</sup>, temsil

<sup>355</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 108, 109.

<sup>356</sup> Nitekim Yargıtay 11. Hukuk Dairesi’ nin 06.06.2017 tarihli kararında, temsil yetkisinin devrine izin veren bir esas sözleşme hükmünün bulunmaması ve devrin iç yönerge ile yapılmaması nedeniyle söz konusu temsil yetkisinin devrine yönelik kararın batıl olduğuna hükmeden yerel mahkeme kararını bozmuştur. Yargıtay, yerel mahkeme kararında yönetimin devri ile temsil yetkisinin devri kurumların karıştırıldığını, bu nedenle somut olayda kanuna ve esas sözleşmeye aykırı bir durumun bulunmadığına oybirliği ile karar vermiştir. **Yarg. 11.HD T. 06.06.2017, E. 2016/5382, K. 2017/3443.** <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>357</sup> HONSELL/VOGT/WATTER, Basler Kommentar, Art. 718, Nr. 12; BOCKLI, Aktienrecht, § 13, Nr. 505.

<sup>358</sup> “...Art. 716 Abs. 2 und Art. 718 OR auferlegen dem Verwaltungsrat die Geschäftsführung und Vertretung der Aktiengesellschaft: Der Verwaltungsrat vertritt die Gesellschaft nach aussen (Art. 718 Abs. 1 OR). Er kann die Vertretung einem oder mehreren Mitgliedern (Delegierte) oder Dritten (Direktoren) übertragen (Art. 718 Abs. 2 OR). Der Verwaltungsrat kann zudem Prokuristen und andere Bevollmächtigte ernennen (Art. 721 OR). Von Gesetzes wegen bedarf es zur Übertragung der Vertretung weder einer statutarischen Grundlage noch eines Organisationsreglements...” 27.09.2009 tarihli İsviçre Mahkemesi Kararı için bkz. **Bger Urteil, 4A\_248/2009**. Kararın ilgili kısmı genel hatlarıyla şöyledir: İBK Art. 716/II ve Art. 718 hükümleri, yönetim kuruluna dışarıya karşı anonim ortaklığı yönetme ve temsil etme yükümlülüğü yüklemektedir. Yönetim kurulu temsil yetkisini bir veya daha fazla üyeye ya da üçüncü kişilere devredebilir. Ayrıca yönetim kurulu, ticari temsilci veya ticari vekil atayabilir. Temsil yetkisinin devri kanundan kaynaklandığı için ne esas sözleşme hükmüne ne de iç yönergeye ihtiyaç vardır. Kararın orijinal metni için bkz. [https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/fr/php/aza/http/index.php?highlight\\_docid=aza%3A%2F%2F27-10-2009-4A\\_248-2009&lang=fr&type=show\\_document&zoom=YES&](https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/fr/php/aza/http/index.php?highlight_docid=aza%3A%2F%2F27-10-2009-4A_248-2009&lang=fr&type=show_document&zoom=YES&), E.T: 12.05.2023.

yetkisinin devri için esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün ve temsil yetkisinin devrini konu alan iç yönergenin bulunması şartı aranmamaktadır.

**Kırca**, konuya iki yönden yaklaşmaktadır. İlk olarak, temsil yetkisinin devretme yetkisi yönetim kurulunun TTK m. 375/I-d hükmü kapsamında devredilmez bir yetkidir. Bu nedenle yönetim kurulu, esas sözleşmede temsil yetkisinin devrine izin veren bir hüküm bulunmaksızın ve iç yönerge çıkarmaksızın temsil yetkisini devredebilir. Yazar, devrin esas sözleşmede hüküm bulunması şartına bağlanmasının, yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkisinin kullanılmasına engel teşkil edeceğinden geçersiz olduğunu savunmaktadır<sup>359</sup>. **Kırca**, konunun ikinci yönüne yetki devri halindeki hukuki sorumluluğu düzenleyen TTK m. 553/II hükmü çerçevesinde yaklaşmaktadır. Yazar, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin; şirkete, pay sahiplerin ve şirket alacaklılarına karşı hukuki sorumluluğun düzenlendiği TTK m. 553/II hükmünün uygulanabilmesi için, yönetim yetkisinin yanısıra temsil yetkisinin de TTK m. 367/I hükmüne uygun olarak devredilmesi gerektiğini vurgulamaktadır<sup>360</sup>.

## **E. Temsil Yetkisinin Devredilebileceği Kişiler**

### **1. Temsil Yetkisinin Mevcut Yönetim Kurulu Üyelerine Devri**

Anonim şirketlerde temsil yetkisi mevcut yönetim kurulu üyelerine devredilebilir. Hatta en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması da TTK m. 370/II gereği bir zorunluluktur. Bu durum özellikle temsil yetkisinin üçüncü kişi ya da kişilere devredilmesi halinde kendini gösterir. Zira, temsil yetkisi devredilmemişse TTK m. 370/I hükmü çerçevesinde; esas sözleşmede aksi bir düzenleme bulunmadıkça veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa temsil yetkisinin *çift imza* ile kullanılması şartı ile yönetim kurulunda olduğu anlaşılmaktadır. Yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa, temsil yetkisi en az iki yönetim kurulu üyesine verilmişse ve esas sözleşmede temsil yetkisinin kullanım şekline ilişkin özel bir sınırlama getirilmemişse (tek imzanın yeterli olması gibi), şirketi temsil yetkisi olan bu iki yönetim kurulu üyesinin imzası ile şirketin temsil edilmesi gerekir.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'na göre esas sözleşmede özel bir düzenleme

<sup>359</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 618.

<sup>360</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 619.



bulunmadıkça, yönetim kurulunun temsil yetkisini bizzat kullanacağı öngörülmekteydi. Mülga kanun döneminde, esas sözleşmede temsil yetkisinin kullanımına ilişkin özel bir kayıt bulunmuyorsa, eTTK m. 317 hükmüne göre temsil yetkisinin yönetim kurulu tarafından “*heyet*” olarak kullanılması gerekiyordu. Başka bir ifade ile temsil yetkisi, tüm yönetim kurulu üyelerine ait sayılacağından<sup>361</sup> ve her bir yönetim kurulu üyesi şirketin temsil ilişkilerinde ortaya çıkan her iş ve sözleşmelerde oy hakkına sahip olacağından, yönetim kurulu temsil ilişkisi kapsamındaki işlemleri yapacağı toplantı ile karara bağlayıp uygulayabiliyordu<sup>362</sup>.

## 2. Temsil Yetkisinin Üçüncü Kişilere Devri

Anonim şirketlerde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması koşuluyla Murahhas Müdür olarak nitelendirilen üçüncü kişi ya da kişilere temsil yetkisinin devri mümkündür (TTK m. 370/II). En az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartı, temsil yetkisinin sadece Murahhas Müdürlere devredildiği durumlarda geçerlidir. Zira, temsil yetkisini Murahhas üye olarak ifade ettiğimiz yönetim kurulu üyelerinden en az birine devredilmesi halinde, “*en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olma şartı*” sağlanmış olur<sup>363</sup>. Başka bir ifade ile, kanun koyucu, temsil yetkisinin sadece üçüncü kişi ya da kişilere devredilmesine izin vermemekte, mevcut yönetim kurulu üyelerinden en az birisinin şirketi temsil hususunda yetkilendirilmiş olmasını şart koşturmaktadır.

## 3. Temsil Yetkisinin Tüzel Kişilere Devri

Temsil yetkisinin tüzel kişilere devri hususunda iki ihtimal bulunmaktadır. Bunlardan biri, yönetim kurulu üyesi tüzel kişiye verilecek temsil yetkisi, diğeri ise yönetim kurulu üyesi olmayan bir tüzel kişiye temsil yetkisinin devridir. Öncelikle temsil yetkisinin tüzel kişilere devredilebilir bir yetki olup olmadığının incelenmesi gerekir. Temsil yetkisini düzenleyen TBK m. 40 vd., TTK m. 370 vd. hükümleri ile mehz İBK Art. 32 vd. ila 718 vd. hükümlerinde temsil yetkisinin tüzel kişilere

<sup>361</sup> 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu’ nun 617. maddesi şu şekildedir: “*Anonim şirket idare meclisi tarafından idare ve temsil olunur*”.

<sup>362</sup> DOĞANAY, Şerh (1. Cilt), s. 475.

<sup>363</sup> PULAŞLI, Şerh (2. Baskı) s. 1106; ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 350.

verilmesine engel bir düzenleme bulunmamaktadır. İsviçre öğretisinde **Forstmoser/Meier-Mayoz/Nobel**, İBK Art 32 vd. hükümlerine atıfta bulunarak, tüzel kişilere temsil yetkisinin devrinin mümkün olduğunu, buna örnek olarak bir danışmanlık şirketine şirket adına elektronik veri işleme başka bir ifadeyle elektronik yazılım (*Elektronische Datenverarbeitung*) programı ile ilgili gerekli sözleşmeleri yapma yetkisi verilebileceğini ifade etmektedir<sup>364</sup>.

Anonim şirketlerde yönetim kurulunun bir organ olduğunu, tüzel kişi bir yönetim kurulu üyesi olsa bile yönetim faaliyetlerinin mutlaka gerçek kişiler tarafından yerine getirildiğini daha önce ifade etmiştik<sup>365</sup>. Başka bir ifade ile, yönetim kuruluna tüzel bir kişinin seçilmesi halinde, tüzel kişi kendisini yönetim kurulunda gerçek bir kişi ile temsil ettirmek zorundadır. TTK m. 359 hükmü kapsamında yönetim kurulu üyeliğine tüzel kişilerin seçilmesinin mümkün kılındığı, yönetim ve temsil yetkisinin devrinin (TTK m. 367 ve 370/II) tüzel kişilere yapılamayacağına yönelik sınırlayıcı bir hüküm bulunmadığından, temsil yetkisinin gerçek kişilerin yanı sıra tüzel kişilere de devredilebileceğinin kabulü gerekir<sup>366</sup>.

#### F. Devredilen Temsil Yetkisinin Kullanılma Şekli

Anonim şirketin temsili konusunda, özellikle temsil yetkisinin devredildiği hallerde farklı durumlar ortaya çıkmaktadır. Temsil yetkisinin birden fazla murahhas üyeye devri mümkündür. Bir veya birden fazla murahhas üye ile birlikte murahhas müdürlere de temsil yetkisi devredilebilir.

Temsil yetkisinin kullanılmasında genel kural, esas sözleşmede aksi düzenlenmemişse ya da yönetim kurulu tek kişiden oluşmuyorsa, temsil yetkisinin çift imza ile kullanılması şeklindedir. Temsil yetkisinin murahhaslara devredilmesi halinde, temsil yetkisinin ne şekilde kullanılacağı sorunu ile karşılaşılmaktadır. Söz gelimi, temsil yetkisinin üçüncü kişilere yani murahhas müdürlere devredilmesi halinde, en az

<sup>364</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, Nr. 88, 89.

<sup>365</sup> Bkz. Birinci Bölüm, III-B.

<sup>366</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, N. 89; Aynı yönde bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 109, 110; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 73, 74; **ATAY**, Egemen, “Anonim Şirkette Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisi ve Temsil Yetkisinin Devri”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2020, C. 15, s. 164, s. 708.

bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisi haiz olacağından, bu üyenin ortaklığı temsil hususunda tek başına yetkili olup olamayacağı ya da murahhas müdürlerden birine aynı şekilde tek başına imza yetkisi tanınıp tanınamayacağı hususları kanun hükümlerinden açıkça anlaşılamamaktadır<sup>367</sup>. Bu hususta doktrinde farklı görüşler bulunmaktadır. **Şener**, murahhas müdüre tek başına şirketi temsil yetkisinin verilemeyeceğini, bu yetkinin tek başına bir murahhas müdüre verilmesi halinde TTK m. 370/II hükmünde yer alan, “*En az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin haiz olması şarttır*” düzenlemesiyle çelişeceğini haklı olarak ifade etmektedir<sup>368</sup>. Bu görüşten farklı olarak **Cenkci**, birden fazla murahhasa (murahhas üyeye veya murahhas müdüre) temsil yetkisinin devredilmesi halinde, her bir murahhasın tek başına şirketi temsil yetkisi olduğunu zikretmektedir<sup>369</sup>. Yazar, murahhas üye ve müdürlerin şirketin temsili noktasında tek başlarına yetkili olduklarını ifade ettikten sonra gerekçelerini şöyle açıklamaktadır: Şirketin temsiliinde çift imza kuralı geçerli olsa bile, temsil yetkisinin devri halinde öngörülen özel düzenleme olan en az bir yönetim kurulu üyesinin temsile yetkili olması şartı murahhas üyeye şirketi tek başına temsil etme yetkisi tanımaktadır. Murahhas müdürlerle ilgili olarak da her bir murahhasın tek başına organ sıfatını haiz olduğu, bu nedenle şirketi temsil konusunda tek başlarına yetkili olmaları gerekmektedir<sup>370</sup>. Yazarın görüşüne TTK m. 370/II açık hükmünün yanısıra murahhas üye ile birlikte bir murahhas müdürün şirketi temsil ve ilzamda birlikte imza yoluyla yetkilendirebilmeleri mümkün olduğundan katılmamız mümkün olmamıştır. Diğer farklı bir görüşe göre ise, temsil yetkisinin murahhas müdürlere devredilmesi halinde, murahhas üyenin temsil yetkisinin sınırlandırılmayacağı şeklindedir<sup>371</sup>.

Kanaatimizce, temsil yetkisinin murahhas müdürlere devredilmesi halinde en az bir murahhas üyenin bulunması kanuni bir zorunluluk olduğundan ve bu kişinin yönetim kurulu tarafından seçilmesi ve aynı zamanda mevcut bir yönetim kurulu üyesi olması bu kişiyi özel kılmaktadır. Şirket sözleşmesinde farklı bir düzenleme bulunmuyor ve sadece bir murahhas üye belirlenmişse, bu durumlarda çift imza

<sup>367</sup> **ATAY**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 708, 709.

<sup>368</sup> **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 373.

<sup>369</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 597; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 235; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 74.

<sup>370</sup> **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 77, 82.

<sup>371</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 350.

kuralının *etkisizleşeceğini*, murahhas üyenin şirketi tek başına temsile yetkili olacağını ifade edebiliriz. Birden fazla murahhas üyenin olması durumunda ve esas sözleşmede temsil yetkisine ilişkin farklı bir düzenleme mevcut değilse, TTK m. 370/I’ de ifade edilen çift imza kuralının geçerli olacağı ve en az iki murahhas üyenin imzası ile şirketin temsil edilebileceği sonucuna ulaşılabilir.

### **G. Temsil Yetkisinin Tekrar Devri (*Weiterdelegation*)**

Temsil yetkisinin tekrar devredilmesinin anlamı, temsil yetkisi kendilerine devredilen kişilerin yani murahhas üye ya da müdürlerin bu yetkilerini başka bir kişi ya da kişilere devretmeleridir<sup>372</sup>. Doktrinde, “*murahhaslığın devri*” olarak da anılan devredilen yönetim veya temsil yetkisini yeniden devrinin mümkün olup olmadığı görüş birliği yoktur. Konuya yönelik doktrindeki farklı görüşler, çalışmamızın yönetim yetkisinin devri hususunun ele alındığı bölümünde incelendiğinden, burada kısaca konuya yönelik yaklaşımımıza değinilecektir.<sup>373</sup> Devredilen temsil yetkisinin yeniden devri TTK m. 375/I-d hükmü çerçevesinde kanımızca mümkün değildir. Zira, *müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları* yönetim kurulunun devredilemez, vazgeçilemez ve aynı zamanda feragat edilemez nitelikteki yetkileri arasında sayılmıştır. Bu nedenle, kendilerine yönetim ya da temsil yetkisi devredilen kişiler, bu yetkileri olduğu gibi başka kimselere delege edemez. Kendisine yetki devri yapılan kişilerin bir işin görülmesi için üçüncü bir kişiyi görevlendirmesi halinde, yapılan işlemin şirketi bağlayıp bağlamayacağı ve söz konusu işlemde doğan mesuliyetin kime ait olacağının tespiti gerekir. Vekâlet ilişkisi kapsamında, vekil, vekalet borcunu şahsen yerine getirmekle yükümlüdür. Müvekkil, temsil yetkisini verirken, temsilcinin, yerine üçüncü bir kişiyi ikameye yetkili olup olmadığını açıklamış olabilir. Böyle bir açıklama yoksa, kural olarak temsilci, yerine başkasını atayamaz<sup>374</sup>. Ancak, zorunlu bir durumun ya da bu konuda teamülün olması halinde, işin üçüncü bir kişiye gördürülmesi mümkündür (TBK m. 506/I). Vekalet veren, vekile, işin görülmesi için üçüncü bir kişiyi kendi yerine ikame etme yetkisi tanımadığı ve bu hususta zorunluluk arz eden bir durum ya da teamülün olmadığı

<sup>372</sup> CENKÇİ, Temsil Yetkisinin Devri, s. 83.

<sup>373</sup> Konuya yönelik Türk ve İsviçre hukukundaki görüşler için bkz. Üçüncü Bölüm, II- F- İ.

<sup>374</sup> OĞUZMAN/ÖZ, Borçlar Hukuku 1. Cilt, s. 232.

durumlarda, işin başkasına gördürülmesi halinde, vekilin yetkilerinin dışına çıktığının kabulü gerekir. Bu durumda vekil, üçüncü kişinin fiilini kendisi yapmış gibi sorumludur (TBK m. 507/I). Doktrinde **Kırca**, yetkilerin devredildiği kişilerin kendilerine bağlı alt kademelerdeki kişilere, yetkilendirildikleri alanla sınırlı olarak yetki verebileceklerini, TTK m. 366/II hükmü kapsamında komite ve komisyonlar oluşturulabileceğini ifade etmektedir. Yazar, murahhasların bu yetkisini, aynı zamanda özen borcunun bir gerekliliği olarak değerlendirmektedir. Ancak yazar, özellikle, murahhasların kendilerine devredilen yetkilerin tamamen üçüncü kişilere devrinden değil, yetkili oldukları alanlardaki bazı işlerin görülmesi hususunda üçüncü kişilerin yetkilendirilebilmesini vurgulamaktadır<sup>375</sup>. Temsil yetkisinin devralan kişilerin, bu yetkileri devrinin **Kırca**'nın ifade ettiği şekliyle kabul edilmesi halinde, TBK m. 506/I ve m. 507/I hükümleriyle birlikte; temsil yetkisinin birlikte imza (TTK m. 370/I) ya da merkez veya belirli bir şubenin işleriyle sınırlandırılmasına (TTK m. 371/III) yönelik düzenlemelerin de dikkate alınması gerekir. Nitekim, bir kimsenin sahip olduğu yetkilerden fazlası devredebilmesi kabul edilemez. Başka bir ifadeyle, örneğin anonim şirketin temsili kendisine devredilen bir murahhas üye ve bir murahhas müdürün, şirketi temsil edebilmeleri birlikte imza koşuluyla sınırlandırılmışsa, temsil yetkisinin yeniden devredilmesi, genel hükümler kapsamında da mümkün olmaz<sup>376</sup>.

---

<sup>375</sup> Nitekim, yazar, konuya yönelik değerlendirmesini şu ifadelerle sonlandırmaktadır: “*Sözün kısıtı, yönetim kendisine devredilen kişi, devraldığı yetkiyi (tekrar) devredememelidir*”. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 598.

<sup>376</sup> Yalnız bir yönetim kurulu üyesinin temsile yetkili olduğu durumlarda, temsil yetkisinin sınırlandırılmayacağına yönelik açıklamalarımız için bkz. İkinci Bölüm, III-E-3.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN SORUMLULUĞUNA İLİŞKİN GENEL ESASLAR VE SORUMLULUĞUN SINIRLANDIRILMASI

#### I. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞU

##### A. Genel Olarak

Anonim ortaklıkta genel kurul ve yönetim kurulu olmak üzere kanunen kurulması zorunlu iki organ bulunmaktadır<sup>1</sup>. Genel kurul, pay sahipleri veya temsilcilerinin katılımı ile en az yılda bir defa ve ihtiyaç duyulduğu zamanlarda toplanıp, ortaklık ile ilgili birçok konuda karar alan organdır. Pay sahiplerinin kural olarak, sermaye koyma borcu dışında herhangi bir borcu ve sorumluluğu bulunmadığından, genel kurulda aldıkları kararlardan dolayı sorumlulukları oluşmaz<sup>2</sup>. Bundan dolayı ortaya çıkabilecek sorumlulukların yüklenebileceği bir organa ihtiyaç duyulur<sup>3</sup>. Bu kapsamda sorumluluk, genel kurulda alınan kararları uygulayan, ortaklık tüzel kişiliğinin yürütme organı olan yönetim kuruluna aittir<sup>4</sup>. Anonim ortaklıkta “*yönetim*” kavramı ile, ilk olarak icrai (*exekutive*) organ olarak yönetim kurulu ve şirket idaresinde yer alan genel müdürlerden oluşan üst yönetim akla gelir<sup>5</sup>. Yönetim kurulu, kanuni istisnalar saklı kalmak kaydıyla<sup>6</sup> anonim ortaklığın yönetim ve temsil organı

<sup>1</sup> Tüzel kişilerde “*organ*” kavramı, tüzel kişi adına hukuki işlemler yapıp onun adına kararlar alabilen, dış ilişkide de temsil etme yetkisi bulunan, kısacası tüzel kişi adına hareket eden kişi veya kişilerden oluşan yapı olarak ifade edilmektedir. **BİLGİLİ**, Fatih, Yeni Gelişmelerle İsviçre ve Alman Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organlarının Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2004, s. 20.

<sup>2</sup> **ARSLANLI**, Umumi Hükümler, s. 19.

<sup>3</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 11.

<sup>4</sup> Yönetim kurulu üyeleri, genel kurulun almış olduğu kararın uygulanmasından kaynaklı sorumluluktan kurtulmak isterlerse, kararın iptali TTK m. 445’te öngörülen usule uyarak dava açabilir. **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 368.

<sup>5</sup> **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3495.

<sup>6</sup> Kanuni istisnalara örnek olarak, TTK’nin 365. maddesinin gerekçesinde: “...*Tasfiyeye girmiş şirketlerde tasfiye memurları da tasfiyeye ilişkin yönetim ve temsil hak ve yetkilerini*

olup<sup>7</sup>, bu organın bulunmaması fesih nedenidir (TTK m.530). Bir veya daha fazla kişiden oluşabilen yönetim kurulunun faaliyetleri *sürekli* olmakla birlikte, yönetim kurulu daimî bir organ niteliğinde olmayıp görev ve yetkileri sürelidir. Ortaklığın tüzel kişilik kazanmasından başlayıp, sona ermesine, hatta belirli ölçüde tasfiye sürecinin tamamlanmasına kadar ortaklığı temsil ve yönetme yetkisi yine bu kurula aittir<sup>8</sup>.

Anonim ortaklık yönetim kurulunun yapısı ile ilgili olarak esaslı iki farklı model bulunmaktadır. Bunlar; ikili sistem (*dualistisches System/Aufsichtsratssystem*) ile tek kurullu/organlı sistemdir (*monistisches System/Verwaltungsratssystem/Board System*). Anonim ortaklığın yönetim ve temsiline gözetim kurulu (*Aufsichtsrat*) tarafından seçilen yönetici kurula (*Vorstand*) ait olduğu ve “*kuvvetler ayrılığı ilkesi*” ne dayanan ikili sistem, uzun yıllardan beri Alman Hukuk sisteminde varlığını sürdürmektedir<sup>9</sup>. Türk hukuk sisteminde ise, ortaklığın yönetim ve temsilde tek kurullu sistem benimsenmiştir<sup>10</sup>. Monist sistem olarak ifade edilen bu yapıda, yönetim ve gözetim yetkisi yönetim kuruluna verilmiştir<sup>11</sup>.

Yönetim kurulunun, ortaklığın temsil organı sıfatıyla sürekli olarak üçüncü kişilerle hukuki ilişki içinde olması, ortaklık adına genel kurulda alınan kararların

---

*kullandıklarından, söz konusu yetkileri ve hakları düzenleyen hükümler istisnalar kapsamındadır”* şeklinde ifade edilmektedir. **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 365, s. 168. Ayrıca yönetim kurulu üyelerinin seçiminde (TTK m. 359) ve kuruluştan sonra devralma durumunda (TTK m. 356) şirketi tüzel kişiliğini genel kurul temsil eder. **BAHTİYAR**, Mehmet, Ortaklıklar Hukuku, Beta Yayınevi, Güncellenmiş 12. Bası, İstanbul 2017, s. 230; Yönetim ve temsilde kural olarak yönetim kurulunun yetkili olduğuna yönelik istisnalara, çalışma konumuzu da oluşturan yönetim yetkisinin devri (TTK m. 367) ve temsil yetkisinin devri (TTK m. 370/II) durumları da eklenebilir. **HELVACI**, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 120, dpt. 1; **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 380.

<sup>7</sup> TTK m. 365’te sözü edilen kanuni istisnalardan diğeri de yönetim ve temsil yetkisinin murahhaslara bırakılması durumudur. **ŞENER**, Oruç Hami, Ortaklıklar Hukuku, Seçkin Yayınevi, 3. Bası, Ankara 2017, s. 369; **YANLI**, Veliye/**OKUTAN NILSSON**, Gül, “Anonim ve Limited Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini”, Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi (BATİDER), Y. 2014, C. XXX, Sa. 4, s. 10.

<sup>8</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 329; **GÜNEY**, Sorumluluk, s. 17.

<sup>9</sup> **ENGELHARDT**, Clemens, Gesellschaftsrecht Grundlagen und Strukturen, Springer Gabler, München 2017, s. 336; **RAGUB**, Gerd, Der Vorstand einer Aktiengesellschaft, Springer, 2. aktualisierte Auflage, Köln 2009, s. 26, 27.

<sup>10</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1180.

<sup>11</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 24.

icrasını sağlaması gibi nedenlerle aktif bir faaliyet sahasının olduğu açıktır<sup>12</sup>. Nitekim TTK m. 374 hükmünde, yönetim kurulu, özellikle kanun ve esas sözleşmede genel kurula bırakılan yetkilerin dışında, ortaklığın işletme konusunu gerçekleştirebilmesi için gerekli olan her türlü iş ve işlemleri yapmaya yetkili kılındığı ifade edilmektedir. Bu düzenleme ile yönetim kurulunun yetkilerinin kapsamının belirlenmesi hususunda kabul edilen karine, emredici hüküm ilkesi ile birlikte değerlendirildiğinde, yönetim kurulu ile genel kurul arasındaki ilişkide özellik arz eden bir durumun ortaya çıktığı görülmektedir. Ortaklığın işletme konusunu gerçekleştirebilmesi için genel kurula bırakılan yetkilerin dışında gerekli olan tüm iş ve işlemleri yapma yetkisi, yukarıda ifade edildiği gibi yönetim kurulundadır. İlgili düzenleme emredici nitelikte olduğundan, genel kurulun esas sözleşme değişikliği ya da alacağı bir kararla, söz konusu yetkilerin yönetim kurulunun yetkileri kapsamından çıkarması ya da başka bir organ lehine sınırlandırılması mümkün değildir<sup>13</sup>.

Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluk şartlarının belirlenebilmesi için öncelikle ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki ilişkinin hukuki niteliğinin doğru tespit edilmesi gerekir. Bu tespit, sorumluluğun kapsamı, şartları ve ispatı, tabi olacağı zamanaşımı ve görevli mahkemenin belirlenmesi gibi hususlarda önem arz edecektir<sup>14</sup>.

Borçlar hukukunda borç ilişkisi; kanundan, sözleşmeden, haksız fiilden veya sebepsiz zenginleşmeden doğmaktadır<sup>15</sup>. Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun doğru bir şekilde ortaya konulabilmesi için, öncelikle yönetim kurulu üyeleri ile ortaklık arasındaki hukuki ilişkinin tespiti gerekir. Bu hususta doktrinde

---

<sup>12</sup> “Yüksek kademede bir karar organı olan umumi heyetin bir kısım kararları sadece iç ilişkide etki yaratacak niteliktedir. Bir kısmı ise dış ilişige intikal etmesi ve icra edilmesi gereken kararlardır. Kararın niteliği her ne olursa olsun, onun icaplarını yerine getirmek idare meclisine düşer”. **ÇAMOĞLU**, Ersin, “Anonim Şirket İdare Meclisi Üyelerinin Umumi Heyet Kararlarının İcrasından Doğan Mesuliyeti”, BATİDER, Y. 1966, C. III, Sa. 3, s. 523.

<sup>13</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 20.

<sup>14</sup> **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3501.

<sup>15</sup> Borcun kaynakları hususunda farklı görüş ve düşünceler için bkz. **OĞUZMAN**, M. Kemal/**ÖZ**, Turgut; Borçlar Hukuku Genel Esaslar, Vedat Kitapçılık, 14. Bası, İstanbul 2016, s. 33 vd.; **KILIÇOĞLU**, Ahmet M., Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Turhan Kitabevi, 19. Bası, Ankara 2015, s. 38 vd.; **EREN**, Fikret; Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Beta Basım, 11. Baskı, İstanbul 2009, s. 107 vd.



görüş birliğinin olmadığı görülmektedir. 818 sayılı Borçlar Kanunu<sup>16</sup> döneminde yaşanan tartışmalar 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu döneminde de halen devam etmektedir. Yöneticiler ile ortaklık arasında akdi bir ilişkinin varlığı açık olmasına rağmen, yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasında, yönetim kurulunun organ vasfından kaynaklanan bir borç ilişkisi mi, yoksa tamamen akdi bir ilişkinin mi olduğu hususu tartışmalıdır<sup>17</sup>. Doktrinde bu ilişkinin akdi nitelikte olduğu ifade edilmekle beraber, bu akdin; hizmet, vekalet ya da *sui generis* bir sözleşme olup olmadığı çeşitli açılardan irdelenmektedir. Esasen bu ilişki, hangi sözleşme tipi kapsamına girerse girsin genel hüküm olarak vekâlet sözleşmesi geçerli olacağından,<sup>18</sup> yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğun tespitinde vekâlet sözleşmesinden yararlanılacaktır<sup>19</sup>. Hâkim olan görüşe göre, anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki ilişki vekâlet akdine dayanmaktadır<sup>20</sup>. Yargı kararlarının da aynı görüş çevresinde toplandığını söylemek mümkündür<sup>21</sup>.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu bakımından özellikle önemi artan kurumsal yönetim ilkeleri (KYİ- *Corporate Governance*) ve İsviçre hukukunda yaşanan gelişmelerin etkisi ile 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu ile 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Öncelikle sorumluluğa ilişkin dağınık halde bulunan hükümler tek bir maddede toplanmış<sup>22</sup> ve “*mutlak müteselsil (absolute Solidarität)*” sorumluluğunun yerine İsviçre hukuk sisteminde yer alan “*farklılaştırılmış teselsül (diffenzierte Solidarität)*”<sup>23</sup> sorumluluğu hüküm altına

<sup>16</sup> 29/4/1926 tarihli 818 sayılı Borçlar Kanunu 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu’nun 1 Temmuz 2012’de yürürlüğe girmesi ile eş zamanlı olarak yürürlükten kaldırılmıştır.

<sup>17</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 478, 479.

<sup>18</sup> TBK m. 502/II hükmünde “*Vekâlete ilişkin hükümler, niteliklerine uygun düştükleri ölçüde, bu Kanunda düzenlenmemiş olan işgörme sözleşmelerine de uygulanır*” denilmektedir.

<sup>19</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 479.

<sup>20</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 352; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1222; **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 479.

<sup>21</sup> **Yarg. 11.HD T. 15.01.2019, E. 2017/3487, K. 2019/355**: “... Genel kurul ile her bir yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişkinin, vekâlet ilişkisi olup...” <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>22</sup> eTTK’ da yönetim kurulunun sorumluluğuna ilişkin hükümlerin dağınık olarak; m. 301, 305, 306, 307, 309, 336 ve 341’ de bulunurken TTK’ da 553. maddede düzenlenmektedir.

<sup>23</sup> “Farklılaştırılmış Teselsül”, İsviçre’ de 04.10.1991 tarihinde kabul edilip 01.07.1992 tarihinde yürürlüğe girerek İsviçre Borçlar Kanunu’ nun (*Obligationenrecht*) 759. maddesinde kendine yer

alınmıştır<sup>24</sup>.

## B. Hukuki Sorumluluğun Yönetim Kurulu Açısından Anlamı

### 1. Sorumluluk Kavramı

Hukuki sorumluluk esas itibariyle, bir kimsenin fiil ve hareketleri neticesinden yine o kişinin mesul olmasıdır. Sorumluluk, kavram olarak çeşitli anlamları içeren geniş bir alanı kapsar<sup>25</sup>. Bu kavrama verilen anlamların incelenmesiyle birlikte, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu ile neyin kastedildiğini açıklamak daha kolay olacaktır<sup>26</sup>. Bu kapsamda sorumluluk ile ilgili iki hususun aydınlatılması gerekir. Bunların ilki, sorumlu olan kişi/lerin “*ne(y)den*” sorumlu olduğu, ikincisi, “*ne ile*” sorumlu olduğudur. Burada borçlunun ne(y)den sorumlu olması ile “*sözleşmeden*”, “*haksız fiilden*” ya da “*sebepsiz zenginleşmeden*” kaynaklanan sorumluluk kastedilmekteyken, borçlunun ne ile sorumlu olduğundan; “*şahsi sorumluluk*”, “*malvarlığı ile sınırlı/sınırsız sorumluluk*” gibi hususlar anlaşılmaktadır<sup>27</sup>. Yönetim kurulu üyeleri ile ortaklık arasındaki hukuki ilişki sözleşmesel nitelikte olduğundan, bu kapsamda ortaya çıkan sorumluluğun kaynağı da “*sözleşmeden doğan sorumluluk*” olarak kendini gösterecektir. Şahsi sorumluluk, zararın ortaya çıkmasına neden olan kimsenin, bu zararın tazmininden bireysel olarak sorumlu olmasıdır. Başka bir ifadeyle

---

bulmuştur. İsviçre’de ilgili hüküm yasalaşmadan önce eTTK m. 336’ da olduğu gibi “mutlak müteselsil” sorumluluğu geçerliydi. **HELVACI**, Mehmet “Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunda Farklılaştırılmış Teselsül”, Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi (GSÜHFD), 2013, Sa. 2, s. 77.

<sup>24</sup> **PULAŞLI**, Hasan, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluğu (Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluk)”, **BATİDER**, Y. 2009, C. XXV, Sa. 1, s. 28; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 390; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 247.

<sup>25</sup> Sorumluluk, başka bir yönüyle sorumlu olanlar için belirli bir edim yükümü getirmesi nedeniyle daha çok aktif bir davranışın yerine getirilmesi ve karşı tarafa bir şeyler verme sonucunu doğuran, başka bir ifadeyle ortaya çıkan zarardan dolayı tazminat yükümlülüğü öngörülen bir manada da kullanılmaktadır. **BİLGİLİ**, Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu, s. 20.

<sup>26</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 11; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 33.

<sup>27</sup> Borç ilişkilerinde ortaya çıkan sorumluluk çeşitleri kapsamında ayrıntılı bilgi için bkz. **KILIÇOĞLU**, Borçlar Hukuku, s. 32, 33.

zarardan üçüncü bir kişinin sorumlu olması söz konusu değildir<sup>28</sup>. Diğer taraftan alacaklının, borçtan dolayı borçlunun şahıs varlığına el koyması mümkün olmayacağından<sup>29</sup> sadece malvarlığına başvurulabilir. Burada sorumlu olan kişinin “sınırsız malvarlığı ile” mi yoksa “sınırlı malvarlığı ile” sorumlu olup olmayacağı meselesi gündeme gelir. Borçlunun borçtan tüm malvarlığı ile sınırsız sorumlu olması esastır. Ancak borçlunun sorumluluğunun bazı durumlarda miktar ve konu yönünden sınırlandırılması da mümkündür<sup>30</sup>. Örneğin; taşıyıcının, taşıma sözleşmesinde öngörülen süreleri aşmasından kaynaklanan sorumluluğu, taşıma ücretinin üç katı ile sınırlıdır (TTK m.882/III). Yine sigortacının sorumluluğu, sigorta bedeli ile sınırlıdır (TTK m.1461). Borçlunun belirli/belirlenebilir bir miktar ile sınırlandırılmış olan sorumluluğuna verilen bu örneklerde, taşıtanın zararı, taşıma ücretini aşması ya da sigortalının zararı sigorta bedelini aşması halinde, belirlenen miktarın üzerinde bir sorumluluk borçluya yüklenemez. Konu ile sınırlandırılmış sorumluluğa örnek olarak, mirasçısı olmadığı için hazineye devredilen terekeden dolayı hazinenin sorumluluğu, bu terekedeki mallar ile sınırlıdır (TMK m. 631).

Sorumluluğa ilişkin bir başka kriter ise “*kusura dayanan/kusurlu sorumluluk*” ile “*kusura dayanmayan/kusursuz sorumluluk*” halleridir. Esas itibariyle sorumluluğun oluşmasında kusurun varlığı aranır<sup>31</sup>. Nitekim bu husus 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu’nun genel hükümleri arasında yer alan 49. maddenin ilk fıkrasında “*Kusurlu ve hukuka aykırı bir fiille başkasına zarar veren, bu zararı gidermekle yükümlüdür*” ifadesi ile açıkça ortaya konmaktadır. Ancak, her durumda sorumluluğun ortaya çıkması için kusurun varlığı şart değildir. Bazen herhangi bir kusur isnat edilmeksizin bazı kimselere sorumluluk yüklenebilmektedir<sup>32</sup>. Bunları genel olarak “*tehlike sorumluluğu*”, “*hakkaniyet sorumluluğu*” ve “*özen sorumluluğu*” gibi başlıklar altında toplamak

<sup>28</sup> ERDOĞAN, İhsan, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara 2017, s. 31; EREN, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 79.

<sup>29</sup> Borçlunun şahıs varlığı ile sorumlu olması anlayışı (özgürlüğünün kısıtlanması, zorla çalıştırılması, hapsedilmesi gibi), çağımızda terkedilmiş bir anlayıştır.

<sup>30</sup> OĞUZMAN/ÖZ, Borçlar Hukuku 1. Cilt, s. 16, 17; KILIÇOĞLU, Borçlar Hukuku, s. 33.

<sup>31</sup> EREN, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 21.

<sup>32</sup> Kusursuz sorumluluğa ilişkin ayrıntılı bilgi için bkz. YAVUZ, Cevdet, “Türk Borçlar Kanunu Tasarısı’na Göre Kusursuz Sorumluluk Halleri ve İlkeleri”, Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırma Dergisi, Y. 2008, C. 4, Sa. 4 (Sempozyum Özel Sayısı), s. 29-61.

mümkündür.

## 2. Sorumluluğun Yönetim Kurulu Üyeleri Açısından Anlamı

Sorumluluk kavramına yüklenen çeşitli anlamların ortaya konulmasından sonra bunun yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu kapsamında ne şekilde kendisini göstereceği önem arz etmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu “kusura” dayanan bir sorumluluktur<sup>33</sup>. Yani yönetim kurulu üyeleri kendilerine kanun veya esas sözleşme ile yüklenen yükümlülüklerinin kusurlu olarak ihlal etmeleri halinde, bu ihlal neticesinde ortaya çıkan zarardan sorumlu olurlar. Burada kusurun derecesi sorumluluğun doğması bakımından önemli değildir. Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini “*tedbirli bir yönetici*” özeniyle yerine getirme yükümlülüğü bulunduğundan bu kimselerin hafif ihmalleri de sorumluğa neden olacaktır<sup>34</sup>. Ancak bu durum, yönetim kurulu üyelerine şirket menfaatlerini gözetme yükümlülüğü getirdiğinden, sorumluluğa ilişkin özellik arz eden durumların bulunması nedeniyle, şirketler topluluğunda bağlı şirketin yönetim kurulu üyeleri yönünden TTK m. 203-205 hükümleri saklı tutulmuştur<sup>35</sup>. Sorumluluğun doğumunda kusurun varlığı şart olmakla beraber kusurun derecesi, her bir yönetim kurulu üyesinin zararın ne kadarından mesul olacağının belirlenmesinde önemli role sahiptir.

Anonim ortaklıkta yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun belirlenmesinde öncelikle sorumluluğun yönetim kurulu üyesine isnat edilip edilemeyeceğine bakılır<sup>36</sup>. Yönetim kurulu üyelerinin, kanun ve esas sözleşme hükümlerince kendilerine yüklenen yükümlülüklerden dolayı sorumluluğun ortaya

<sup>33</sup> **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 37; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 11.

<sup>34</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1578, 1587; Hafif ihmal ancak dikkatli bir kişiden beklenen özenin gösterilmemiş olması halinde söz konusu olur. Bkz. **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 541.

<sup>35</sup> TTK m. 203’te bağlı şirketlerin “tam hakimiyet” halinde bağlı şirketin yönetim kuruluna hâkim şirket tarafından verilen talimatlara uyma zorunluluğundan, 204. maddesinde şirketin ödeme gücünü aşan, varlığını tehlikeye sokan ve önemli nitelikteki varlıklarını kaybetmesine neden olabilecek talimatların verilemeyeceği ve son olarak 205. maddede 202. ve 203. maddelere uygun hareket eden bağlı şirket yönetim kurulu üyelerinin şirket ve pay sahiplerine karşı sorumlu olmayacakları hususu hüküm altına alınmıştır.

<sup>36</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 11; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 37.

çıkmasında, görevlerin kusurlu olarak ifa edilmesi tek başına yeterli olmayıp, ayrıca bu sorumluluğun ilgili yönetim kurulu üyesine isnat edilebilmesi de gerekir<sup>37</sup>. Örneğin, yönetim kurulu toplantısına katılamayacak bir mazereti bulunan üyenin veya toplantıya katılmakla beraber alınan karara muhalif olup, bu hususu zapta geçirten üyeye ilgili toplantıda alınan karardan dolayı sorumluluk isnat edilemez.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun diğer bir anlamı; sorumluluğun konu ile sınırlandırılmamış bir malvarlığı sorumluluğu olmasıdır. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulu üyeleri kusurlu olarak vermiş olduğu zararlardan dolayı tüm malvarlığı ile sınırsız olarak tazmin etmek durumundadırlar<sup>38</sup>. Özetle, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu; kusura dayanan, şahsi ve konu yönünden sınırsız bir malvarlığı sorumluluğudur.

### **C. Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğuna İlişkin Genel İlkeler**

#### **1. Kusurlu Sorumluluk İlkesi**

Daha önce ifade edildiği üzere, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu kusur esasına dayanır<sup>39</sup>. Kusur kavramı mevzuatta tanımlanmamıştır. TTK'nın çeşitli hükümlerinde kast (TTK m. 62, 404, 855) ve ihmalden (TTK m. 111, 219, 404, 723) söz edilmiş olsa da, bunların nitelikleri açıklanmamıştır. Bu kavramların ne anlama geldiklerinin doktrin ve yargı kararlarına bırakıldığını söylemek mümkündür. Genel olarak kusur, zarara sebebiyet verecek sonucu planlayarak ve isteyerek veya bu sonucu göze alarak hareket etme yahut zararın ortaya çıkmasını engelleyecek nitelikte bir özen gösterilmeme hali olarak ifade edilebilir. Borca aykırı sonucun istenmesi ve göze alınmasında “kast”, gerekli özenin gösterilmemesi halinde ise “ihmal” söz konusu olur<sup>40</sup>. Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini tedbirli bir yöneticinin özeniyle ifa etmek ve şirketin çıkarlarını dürüstlük kurallarına uyararak gözetmek yükümlülüğü altında

<sup>37</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 33.

<sup>38</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 12.

<sup>39</sup> KAYAR, İsmail, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu Davasında Kusur ve İspat”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, S. Özel Sayı, s. 18; Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu'nda (Aktiengesetzbuch) 1937 yılında yapılan revizyon çalışmaları sırasında yöneticilerin geniş yetkilere sahip olması nedeniyle kusursuz sorumluluğun getirilmesi teklif edilse de bu yönde yapılacak bir düzenlemenin yöneticilerin hareket kabiliyetini sınırlayacağı düşüncesi ile kabul görmemiştir. AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 36.

<sup>40</sup> OĞUZMAN/ÖZ, Borçlar Hukuku 2. Cilt, s. 405.

olması nedeniyle, hafif ihmallerinden dahi sorumlu olurlar. Kanun koyucu, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna ilişkin objektif bir ölçü getirmek suretiyle görevlerin ifasında, “*tedbirli bir yönetici*”den beklenebilecek özenin gösterilmesi gerektiğini kabul etmiştir<sup>41</sup>.

Her ne kadar yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda kusur üzerinde durulsa da, tam manasıyla bir sorumluluğun ortaya çıkabilmesi için kusurun yanı sıra bir zararın da meydana gelmesi gerekir<sup>42</sup>. Kusur salt haliyle sorumluluğa neden olmaz. Kusur neticesinde ortaya bir zararın çıkması, kusurlu davranış ile zarar arasında uygun bir illiyet bağının (*adäquater Kausalzusammenhang*)<sup>43</sup> varlığı, sorumluluk hukukunun temel ilkelerindendir<sup>44</sup>.

### a. Kanundan ve Esas Sözleşmeden Doğan Yükümlülüklerin İhlalinde

#### “Kusur”

Yönetim kurulu üyeleri, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlu olarak ihlal ettikleri takdirde şirkete, pay sahiplerine ve aynı zamanda şirket alacaklılarına karşı vermiş oldukları zarardan dolayı sorumlu olurlar (TTK m.553/I). Kanuna aykırılık, açıkça kanun tarafından emredilen bir hususun yerine getirilmemesi veya kanunun açıkça yapılmasını yasakladığı bir işlemin ya da eylemin yapılması

<sup>41</sup> Hükmün gerekçesinde 6762 sayılı eTTK döneminde benimsenen “basiretli” davranma yükümlülüğünde objektif ve sübjektif özen ölçütlerinin açık olmaması ve bu ölçünün daha çok işletme konusuna sıkı sıkıya bağlanıp, yöneticilerin sorumluluğunda kusurun ölçüsü yaptığı işten ücret alıp almamasına göre değişkenlik göstermesi gibi sebeplerle eleştirilmiş ve yeni sistemde “tedbirli bir yönetici” ölçüsüne yer verilmiştir. **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 369, s. 169-171.

<sup>42</sup> **UYSAL**, Levent, “6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu – II” Türkiye Barolar Birliği (TBB) Dergisi, Y. 2009, Sa. 81, s. 7; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 61 vd.

<sup>43</sup> **BGE 132 III 564** “Die Haftung aus aktienrechtlicher Verantwortlichkeit setzt voraus, daß zwischen der Pflichtverletzung des Organs und dem Schaden sowohl ein natürlicher als auch ein adäquater Kausalzusammenhang besteht”.

<sup>44</sup> **SETHE**, Rolf/**ANDREOTTI**, Fabio, Compliance und Verantwortlichkeit IV.-V., Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht VIII, Europa Institut Zürich (EIZ), Herausgeber: **ISLER**, Peter R./**SETHE**, Rolf, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2016, s. 39; **SANLI**, Kerem Cem, Haksız Fiil Hukukunun Ekonomik Analizi, Hukuk ve Ekonomi Öğretisi, Arıkan Basım Yayım, İstanbul 2007, s. 95.

anlamına gelir<sup>45</sup>. TTK’ da birçok hükümde, yönetim kurulu için çeşitli yükümlülükler öngörülmektedir. Bunlar genel olarak; şirketin üst düzey yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi, yönetim teşkilatının belirlenmesi, şirketin borca batık olduğu durumlarda bu durumun mahkemeye bildirilmesi, yönetim kurulu toplantılarına katılma, şirket ile işlem yapma ve şirkete borçlanma yasağı, rekabet yasağı ve yönetim kurulu üyesinin kendisi veya kanunda belirtilen yakınlarının kişisel ve şirket dışı menfaatleri ile şirket çıkarlarının çatıştığı konulara ilişkin müzakerelere katılma yasağı gibi durumlardır. Burada “*kanun*” ile sadece TTK değil, yönetim kuruluna yükümlülük yükleyen tüm kanun hükümleri kastedilmektedir. Nitekim Vergi Usul Kanunu (VUK)’nun 10. maddesinde tüzel kişiler için öngörülen vergi yükümlülüklerinin kanuni temsilcileri tarafından yerine getirilmesi öngörülmekte<sup>46</sup>, aynı hükmün ikinci fıkrasında ise, vergi mükellefinden tamamen veya kısmen alınamayan vergi yükü veya buna bağlı alacakların, sorumluluğun yüklendiği kanuni temsilcilerin varlıklarından tahsil edileceği hüküm altına alınmıştır<sup>47</sup>.

Yönetim kurulu üyelerine yüklenen yükümlülükler sadece kanuna dayanmaz. Aynı zamanda şirket esas sözleşmesi ile de bazı yükümlülükler öngörülebilir. Örneğin,

<sup>45</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 61; TTK m. 553 hükmünde ifade edilen “*yükümlülük*”, başta yönetim kurulu olmak üzere düzenlemede yer alan diğer kişilerin bir görevli ya da yetkili olduğu bir hususta, kanunda ya da esas sözleşmede öngörülen konularda yapma ya da yapmama şeklindeki zorunluluğu ifade etmektedir. **YAVUZ**, Mustafa, “Ticaret Hukuku Kapsamında Banka Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunun Analizi”, Bankacılar Dergisi, Y. 2017, Sa. 103, s. 120.

<sup>46</sup> VUK m. 10/II düzenlemesine 3505 Sayılı Kanun ile yapılan değişiklik ile ilk fıkra hükmünde yer alan “kasıt ve ihmalleriyle” ibaresi fıkra metninden çıkarılmıştır. Bu değişiklikten sonra VUK m. 10 hükmünde kanuni temsilcilerin sorumluluklarının kusursuz sorumluluğa dayanıp dayanmadığı konusunda doktrinde tartışmaların çıkmasına ve yargı uygulamalarında (**Anayasa Mahkemesi Kararı: T. 19.03.2015, E. 2014/144, K. 2015/29**, Resmî Gazete Tarihi ve Sayısı: 03.04.2015-29315) farklı görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Söz konusu tartışmalar sürmekle beraber doktrinde hâkim görüş hala bu kişilerin sorumluluğunun kusura dayandığına yöneliktir. **ÖNENGÜT**, Mehmet Selim, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki Devri ve Bu Kapsamdaki Sorumluluk”, İstanbul Barosu Dergisi (İBD), Y. 2016, C. 90, Sa. 4, s. 303.

<sup>47</sup> Ayrıca bkz. **KAYA GÖÇMEN**, Özen/**DEDEAĞAÇ**, Ender, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Vergisel Sorumluluğu”, TBB Dergisi, 2017, Sa. 129, s. 64-106; Tüm yönetim kurulu üyeleri temsil yetkisine sahipse şirketin vergi borcundan tüm yönetim kurulu üyeleri müteselsilen sorumlu olurlar. Ancak temsil yetkisi delege edilmiş ise bu halde vergi borcundan yalnızca Murahhasların sorumlu olması gerekir. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 409.

yönetim kurulu, yönetim yetkisini kısmen veya tamamen esas sözleşmede öngörölmüş olma şartı ile düzenleyeceği bir iç yönerge ile bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine ya da üçüncü kişilere devredebilir<sup>48</sup>. Esas sözleşmede yönetim yetkisinin devrine izin veren bir hüküm bulunmuyorsa, yönetim kurulunun yetki devri yapması mümkün değildir. Buna rağmen yapılan devir geçersiz sayılacağından, devredilmek istenen yetkilerin kullanımı halen yönetim kurulunun üzerinde kalacaktır.

Yönetim kurulunun kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlölüklerinin ihlali konusunda mehzaz İBK m. 754 arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. TTK m. 553'te “*kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlölükler*”in ihlali düzenlenmek suretiyle, sorumluluk doğuran nedenler somutlaştırılmıştır. Kaynak kanunda ise, “*yükümlölüklerin ihlali (Verletzung ihrer Pflichten)*” şeklinde geniş kapsamlı bir ifade kullanılmıştır. TTK gerekçesinde kaynak İsviçre kanununda olduğu gibi açık olmayan bir ifadenin kullanılmasının nesnelliği zedeleyebileceği ifade edilmektedir.

### **b. Kusurun İspatı**

İspat, bir hususun gerçek olup olmadığını delilleriyle ortaya koymaktır<sup>49</sup>. Başka bir ifadeyle ispat, hukuki bir ilişkide, uyumsuzlığa neden olan olayların gerçekleşip gerçekleşmediğine ya da var olup olmadığı konusunda şüphe ve duraksamaların, kim tarafından ortadan kaldırılması gerektiğini gösteren kurallardır<sup>50</sup>. Türk Medeni Kanunu'nun 6. maddesine göre; “*Kanunda aksine bir hüküm bulunmadıkça, taraflardan her biri, hakkını dayandırdığı olguların varlığını ispatla yükümlüdür*”. Özel bir düzenleme bulunmadıkça ispat yükü bu kurala tabidir. Kanunda ispat yükünün hangi tarafta olduğunun öngöröldüğü durumlarda TMK m. 6 hükmü uygulama alanı bulmayıp, kanunun özel olarak işaret ettiği olguyu yine kanunun işaret ettiği tarafın ispatlaması gerekir. Nitekim TBK m. 112' de borcun hiç veya gereği gibi ifa

<sup>48</sup> TTK m. 367 hükmünde yönetimin devredilebileceği kişiler içerisinde “üçüncü kişiye” ifadesine yer verilmiştir. Burada “üçüncü kişi” olarak tekil bir kişi anlaşılmamalıdır. “Üçüncü kişi” belirsiz kişi veya kişileri ifade eder. **TEKİNALP**, Ünal, Yeni Anonim ve Limited Ortaklıklar Hukuku ile Tek Kişi Ortaklığın Esasları, Vedat Kitapçılık, Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 2. Bası, İstanbul 2011, s. 132.

<sup>49</sup> **YILMAZ**, Ejder, Hukuk Sözlüğü, Yetkin Yayınevi, Yenilenmiş 3. Baskı, Ankara 2005, s. 323.

<sup>50</sup> **ERCAN**, İsmail, Medeni Usul Hukuku, XII Levha Yayıncılık, Gözden Geçirilmiş 7. Baskı, İstanbul 2011, s. 284.



edilmemesi durumlarında, alacaklının zararını giderme yükümlülüğü, kusursuz olduğunu ispat edemeyen borçluya ait olduğu hüküm altına alınmıştır. Yani burada ispat yükü davacı olan alacaklıda değil davalı olan borçlu üzerindedir.

Yönetim kurulu üyelerinin kanuna ve esas sözleşmeye aykırı iş ve eylemlerinden sorumlu tutulabilmeleri için zararın meydana gelmesinde kusursuz olduklarını ispatlamaları gerekir. 6762 sayılı eTTK döneminde olduğu gibi<sup>51</sup> 6102 sayılı TTK' nın ilk halinde yönetim kurulu üyelerinin kusuru karine olarak kabul edilmekteydi<sup>52</sup>. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulunun görev ve yetki sahasına giren bir iş ve eylemden kaynaklanan zararın tazmininden kaçınmak isteyen yönetim kurulu üyesinin kusurunun bulunmadığını ispat etmesi gerekiyordu<sup>53</sup>. Bu kural, TBK' nın *“Borç hiç veya gereği gibi ifa edilmezse borçlu, kendisine hiçbir kusurun yüklenemeyeceğini ispat etmedikçe, alacaklının bundan doğan zararını gidermekle yükümlüdür”* şeklindeki 112. maddesi ile de uyum içindeydi. TTK' nın yasalaşması aşamasında kurucuların<sup>54</sup>, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının sorumluluğunu düzenleyen tasarının 553. maddesinde yer alan *“kusurlarının bulunmadığını ispatlamadıkça”* ibaresi metinden çıkarılmış ve *“yükümlülükleri”* ibaresinden sonra *“kusurlarıyla”* ifadesi eklenmek suretiyle kusurun ispatı meselesinde değişikliğe gidilmek istenmiştir<sup>55</sup>. Bu kapsamda Adalet Komisyonu raporuna göre, söz konusu değişiklikle beraber, *“Kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin, tasfiye memurlarının sebep oldukları*

<sup>51</sup> Eski TK döneminde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunda kusurun ispatı için bkz. **DOĞANAY**, İsmail, “Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumlulukları”, **BATİDER**, Y. 1994, C. XVII, Sa. 3, s. 57-65.

<sup>52</sup> **ALTAŞ**, Soner, Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketler, Seçkin Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara 2012, s. 605.

<sup>53</sup> **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 387.

<sup>54</sup> Anonim şirket yapısı itibarıyla çok ortaklı (tek ortaklı olması da mümkündür) bir şirket tipi olduğundan Türk hukukunda esas sözleşmenin *“kurucu”* olarak ifade edilen bir kişi ya da kişiler tarafından tanzim ve imza etmesi gereklidir. Bu kapsamda Türk hukukuna göre anonim şirketin kurulması esnasında sözleşme gereğince nakdi ve ayni sermaye taahhüdünü yerine getirerek esas sözleşmeyi imzalayan her şahıs, kanun nazarında kurucudur ve kuruluş için gerekli işlemlerin icrasında yetkili ve aynı zamanda sorumludur. **ARSLANLI**, Umumi Hükümler, s. 23, 24.

<sup>55</sup> Söz konusu değişiklik 26.06.2012 tarihinden kabul edilip 6335 sayılı Kanun'un 18. ve 41. maddelerinde yer alarak 28339 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanmış ve 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

zararlarda kusuru ispat yükü yeniden düzenlenerek kusuru müddeinin ispat edeceği yönünde düzenlemeye gidildiği” şeklinde ifadelere yer verilmiştir<sup>56</sup>. Hükmün yeni haliyle birlikte, zarar doğuran iş veya eylemin, yönetim kurulu üyelerinin kusurlarından kaynaklandığının ispat yönü davacıya döndüğü ifade edilmiştir. Adalet Komisyonu’nun bu görüşüne katılmak mümkün değildir. Zira değişikliğin son halinde ispat yönünü değiştiren bir kural getirilmemiştir. Bu halde anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki sözleşmesel ilişki göz önüne alındığında, TBK m. 112 hükmü gereği olarak TTK m. 553’ de anılan kişilerin kusurlu olmadıklarını ispatlamaları gerekir<sup>57</sup>. Yönetim kurulu üyeleri, zararın doğumuna neden olan iş ve eylemlerin icrasında kendilerinden beklenen özeni yerine getirdiğini ispat ederek sorumluluktan kurtulması mümkündür<sup>58</sup>. Bu konudaki özenin ölçüsü daha önce de ifade ettiğimiz gibi aynı hal ve şartlardaki tedbirli bir yöneticiden beklenen özendir. İlgili düzenlemenin riskli piyasa şartlarında, yöneticilerin takdir yetkisini gerektiren durumlarda almış oldukları kararlardan dolayı ortaklığın zarara uğramasında, iç ilişki bakımından yöneticilerin sorumluluğunu ortadan kaldıran “işadamı kararı ilkesi” (*Business Judgment Rule-unternehmerisches Ermessen*)<sup>59</sup> ile de uyumlu olduğu söylenebilir.

Ortaklığın yönetim ve temsilinde yer alan kişilerin görevlerinin icrasında yapmış

<sup>56</sup> 25.06.2012 tarih ve 14 sayılı “Türk Ticaret Kanunu ile Türk Ticaret Kanunu’nun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı ile Adalet Komisyonu Raporu”, Esas No: 1/630, Sıra Sayısı: 303, s. 10.

<sup>57</sup> Aynı yönde bkz. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 594; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 2936 (*Pulaşlı*, eserinin son baskısında 25.06.2012 tarih ve 14 sayılı Adalet Komisyonu Raporu ve İsviçre Federal Mahkemesi’ nin BGE 132 III 564 E. 4.2 S. 572 nolu kararında ortaya konulan görüşe uygun olarak, yönetim kuruluna açılan sorumluluk davalarında, yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün ihlaline yönelik ispat yükünün sorumluluk davasını açan davacıda olması gerektiği şeklinde değiştirmiştir); Aksi yönde bkz. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 389.

<sup>58</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 389.

<sup>59</sup> **OEHRI**, Daniel, Der Sachwalter im Nachlassverfahren: Ein Diener zweier Herren, Schulthess Juristische Medien AG, 2018, Nr. 637-718; **GÖKTÜRK**, Kürşat, “Amerikan, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İşadamı Kararı İlkesi”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2011, C. 2, S. 1, s. 207 vd.; **HACİMAHMUTOĞLU**, Sibel, “The Business Judgment Rule: İşadamı Kararı Mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı Mı?”, Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi, Y. 2014, C. XXX, S. 4, s. 99-145; **BOZKURT YAŞAR**, Sevgi, Anonim Şirketlerde İşadamı Kararı İlkesinin (Business Judgment Rule) Uygulanması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Y. 2014, s. 209 vd.

oldukları haksız fiillerden dolayı da bir sorumluluk ortaya çıkar. Burada zararın ispatında, TBK m. 50’ de yer alan ispat kuralı geçerli olacaktır. Yani zarar görenin “zararı ve zarar verenin kusurunu” ispatlaması gerekir.

### c. Kusurun Derecesi

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu kusura dayanan bir sorumluluk olması nedeniyle sorumluluğun kapsamının belirlenmesinde kusur derecesinin göz önünde bulundurulması gerekir. Kusurun derecesi bakımından eTTK 336 ve mehz İBK 754/I hükümlerinde “*kasıt ve ihmal*” (*absichtlich und fahrlässig*) ifadeleri kullanılmak suretiyle, kusur derecesinin ayırımına vurgu yapılmış TTK m. 553/I’de ise sadece “*kusur*” ifadesi kullanılmıştır. İlk bakışta eTTK ve İBK’den farklı bir düzenlenme gibi görünse de, TTK m. 557’de “... *kusurun ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde...*” denilerek, hâkim tarafından zararın her bir yönetim kurulu üyesine şahsen ne ölçüde yükletilebileceği hesaplanırken, kastının yanı sıra ihmalin de değerlendirilmesi gerektiğinden, bu hususta eTTK ve kaynak kanundan herhangi bir farklılık söz konusu değildir<sup>60</sup>. Kusur derecesinin hesaplanmasında aranacak ölçütlere ilişkin bir başka hüküm ise TBK m. 114 düzenlemesinde göze çarpmaktadır. Hükme göre; borçlu kural olarak her türlü kusurundan sorumludur. Sorumluluğun kapsamının işin özelliğine göre belirleneceği ve özellikle borçlunun (yönetim kurulu üyesinin) bir yarar sağlamadığı durumlarda sorumluluğun daha hafif olarak değerlendirileceği ifade edilmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin yaptığı işten dolayı özellikle ücret, huzur hakkı, kazanç payı ve ikramiye ödemesi gibi mali haklara sahip olmaları nedeniyle sorumluluklarının hafif kusurları da kapsayacak şekilde geniş olduğunu söylemek mümkündür<sup>61</sup>. Bu nedenle yönetim kurulu üyelerinin şirket işlerinde göstermekle yükümlü oldukları özenin derecesinin ne olması gerektiği meselesi “*objektif*” bir kriter içerisinde ele alınması gerekir<sup>62</sup>. Bu ölçüyü kanun koyucu, “*tedbirli yönetici*” olarak belirlemiştir. Her bir yönetim kurulu üyesi ve yönetimde yer alan diğer kimselerin görevlerini dikkatli, makul ve tedbirli bir yöneticinin

<sup>60</sup> PULAŞLI, Özen Yükümlülüğü ve Mütessesil Sorumluluk s. 31.

<sup>61</sup> VOGT, Hans Ueli, “Solidarität in der aktienrechtlichen Verantwortlichkeit”, in: WEBER, Rolf H., Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht IV, Schulthess Verlag, Zürich 2008, s. 30.

<sup>62</sup> DOĞANAY, Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumlulukları, s. 58.

gösterebileceği özenle yerine getirmesi gerekir (TTK m. 369). Aksi halde hukuki sorumlulukları ortaya çıkacaktır.

Kusur derecesinin belirlenmesi özellikle yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda hukuk sistemimize yeni giren “*farklılaştırılmış teselsül*” sorumluluğu bakımından büyük önem arz etmektedir.

## 2. Sorumluluğun Kişiselliği İlkesi

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu düzenleyen TTK m. 553 hükmünün ilk fıkrasında, yönetim kurulu üyelerinin, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal etmeleri halinde, şirkete, sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı verecekleri zararlardan dolayı sorumlu olacakları öngörülmektedir. Bu hükmün lafzından, sorumluluğun kişisel bir sorumluluk olduğu anlaşılmaktadır. Başka bir ifadeyle, burada yönetim kurulunun “*organ*” olarak sorumluluğu değil, üyelerin sorumlulukları söz konusudur<sup>63</sup>. Nitekim Yargıtay’ın 2006 yılında vermiş olduğu bir kararında, yönetim kurulunun heyet olarak sorumlu olamayacağı, sorumluluğun kişisel olarak yönetim kurulu üyelerine ait olduğu açıkça vurgulanmaktadır<sup>64</sup>. Hukuk süjesi olarak yönetim kurulunun *organ* sıfatı tüzel kişiliği haiz değildir. Bunun sonucu olarak, yönetim kurulunun, kanuna veya esas sözleşmeye aykırı olarak vermiş oldukları kararlar neticesinde ortaya çıkan zararların tazmini için bir muhataba ihtiyaç duyulur. Nitekim organı olmayan bir tüzel kişinin medeni hakları kullanma ehliyeti bulunmamaktadır<sup>65</sup>. Anonim ortaklığın idaresini sağlayan, yönetim organına canlılık veren üyelerin, bu sorumluluğu üstlenmesi gerekir. Bu yükümlülük yönetim kurulu üyelerinin, yönetim organı adına hak ve yükümlülükleri yerine getirme görev ve yetkisi sahip olmasından gelmektedir<sup>66</sup>.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunun kişiselliği ilkesi, üyelerin sırf bu sıfatından dolayı kusurlu olup olmadıklarına bakılmaksızın sorumlu tutulmamalarını, ortaya çıkan zarardan her bir üyenin münferiden kusurunun bulunup bulunmadığının belirlenmesi anlamına gelir. Kusurun tespitinde, üyelerin ortak kusuru ortaya

<sup>63</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 38.

<sup>64</sup> Yarg. 11.HD T. 16.03.2006, E. 2005/370, K. 2006/2749. <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari>, E.T. 12.05.2023.

<sup>65</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 33.

<sup>66</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 38.

çıkabileceği gibi birbirinden bağımsız kusurlarının bulunması da mümkündür<sup>67</sup>.

### 3. Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi

#### a. Ortaya Çıkış Nedenleri

Hukuk düzeni, sosyal yaşama dair birçok konuda çeşitli kurallar ve müeyyideler öngörmektedir. Bu kurallar, toplumda adalet ve hakkaniyet duygularını sarsmadığı müddetçe özüm senerek kabul görmekte, aksi halde toplumda çeşitli tepkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ticari hayatta her dönemin anlayışına paralel olarak normlar; iş ahlakı, mesleki ilişkiler ve ticari teamüller doğrultusunda şekillenmekte ve kanun koyucu tarafından dikkate alınmaktadır. Başka bir ifadeyle, yukarıda zikredilen durumlara yönelik anlayışın zaman içerisinde değişmesiyle, bu durumlara yönelik yeni kuralların getirilmesi kaçınılmaz olmuştur. Mutlak teselsül ilkesi kapsamında ortaya çıkan sorumluluk şekli tam da yukarıda ifade edildiği şekilde toplumda, adalet, hakkaniyet ve insaf duyguları açısından tartışmaya açık bir konudur<sup>68</sup>. Özellikle İsviçre hukukunda uzun yıllar bu sorumluluk şekli tartışılmış ve doktrindeki baskın görüşler çerçevesinde, anonim şirketlerde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda kabul edilen mutlak teselsül sorumluluğu anlayışı terk edilerek bunun yerine farklılaştırılmış teselsül ilkesi benimsenmiştir.

Mutlak yani tam teselsülde, zararın oluşmasına hafif kusuruyla sebebiyet veren yönetim kurulu üyelerinin bile zararın tamamından sorumlu tutulması söz konusudur<sup>69</sup>.

<sup>67</sup> **EREN**, müteselsil sorumluluğu doğuran sebepleri incelerken, öncelikle bu sorumluluğun sebebini birden çok kişinin aynı sebepten sorumlu olması ve birden çok kişinin farklı sebeplerden sorumlu olması şeklinde ikiye ayırmıştır. Daha sonra birden çok kişinin özellikle kusur sorumluluğuna dayanan tazmin yükümlülüğünü açıklarken, bu kişilerin ortak kusurlarından kaynaklanan tazmin yükümlülüğü ile bağımsız kusurlarından doğan tazmin yükümlülüklerini birbirinden ayırarak ele almıştır. **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 778-782.

<sup>68</sup> **GÖKTÜRK**, Kürşat/**CAN**, Mehmet Çelebi, “Farklılaştırılmış Teselsülün – Özellikle – Dış İlişki Bakımından Anlamı ve Bankacılık Kanununun Şahsi İflas Sorumluluğu ile Karşılaştırılması”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2011, C. 2, Sa. 2, s. 248.

<sup>69</sup> **KALINSAZ**, Tuna, “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğuna Farklılaştırılmış Teselsül Müdahalesinin Değerlendirilmesi”, Fasikül Dergisi, Y. 2015, Sa. 55, s. 21. Ayrıca müteselsil sorumluluk rejimi doktrinde haklı gerekçelerle eleştirilmekteydi. Örneğin **Akdağ Güney** çalışmasında, yönetim kurulu üyelerinin, geçici yönetim kurulu üyesinin seçimi dışında herhangi bir şekilde birbirlerini seçme ve tayin etme konusunda yetkilerinin bulunmaması, zarara esas

Bu sorumluluk şeklinin ortaya çıkmasında, anonim şirketin, pay sahiplerinin ve şirket alacaklıların korunması amacı bulunmaktadır<sup>70</sup>. Anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının tayininde getirilen mutlak teselsül kuralı, “*nedensellik ötesi sorumluluk*”<sup>71</sup> ile karşı karşıya kalındığı şeklinde yorumlara neden olmaktadır. Bunun şirketler hukuku açısından kabul görmemesi, farklılaştırılmış teselsül sorumluluğunu ortaya çıkarmıştır<sup>72</sup>.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu döneminde anonim ortaklık yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu için müteselsil sorumluluk esası benimsenmişti (eTTK m. 336/I, II)<sup>73</sup>. Yeni kanun döneminde mutlak teselsül anlayışı terk edilerek, İsviçre’de 1991 yılında gerçekleştirilen hukuk reformu ile İsviçre Borçlar Kanunu’nun 759. maddesine

---

olarak neden olan kişilerin malvarlıklarının zararı karşılamada yetersiz kalması durumlarında zarara hafif kusurları ile neden olan dürüst nitelikteki yöneticiler aleyhine açılan ve uzun yıllar süren davalar neticesinde tüm birikimlerini kaybetmeleri riskine yönelik eleştirilere ve söz konusu sorumluluğun hafifletilmesi gerektiğine yönelik görüşlere yer vermektedir. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 216; Aynı yönde bkz. **DOĞANAY**, İsmail, Türk Ticaret Kanunu Şerhi (1. Cilt), Olgaç Matbaası, Ankara 1981, s. 779.

<sup>70</sup> **KARAYALÇIN**, Yaşar, “İsviçre Hukukunda Müteselsil Sorumluluk Konusunda Tartışmalar ve Yasal Gelişmeler”, Ankara Barosu Dergisi, Yıl 65, Sa. 4, Güz2007, s. 115.

<sup>71</sup> İsviçre anonim şirketler hukukunda yapılan revizyonda farklılaştırılmış teselsül sorumluluğuna yönelik öngörülen düzenlemeyle ulaşılmak istenen amaçlardan biri de “sebebi aşan” sorumluluğa son vermektir. **VITO**, Roberto, “Farklılaştırılmış Teselsülün Problemleri”, (Çeviren: **DEMİRAYAK**, Ezgi Başak/ÇAPA, Sadık), Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2016, C. 2, Sa. 3, s. 145.

<sup>72</sup> **ALTAY**, Sıtkı Anlam, “Anonim Ortaklıklar Hukuku’nda Farklılaştırılmış Teselsül”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, Özel Sayı, s. 69.

<sup>73</sup> Doktrinde **Doğanay**, yönetim kurulu üyeleri için müteselsil sorumluluk esasının benimsenmesinin gerekçesini şu şekilde ifade etmektedir: “...anonim şirketlerde, idare meclisinin ‘kurul’ olarak görev ve yetkileri çok geniş ve değişiktir. Bir şirketin sevk ve idaresi onlara tevdi edildiği için, görevlerin ağırlığını müdrik olarak, son derece ciddiyet ve dikkatle çalışmaları zorunludur. Kurul halinde çalışan organların başarıya ulaşabilmesi için, kurul mensuplarının daimî bir suretle yekdiğerini uyarması, kontrol etmesi ve meseleleri iyice tahlil ve münakaşa etmeleri ve daha sonra da bir karara varmaları gerekir. Bu ise, ancak, idare meclisi azalarının müteselsil sorumluluklarının kabul edildiği bir sistemde imkân dahiline girebilir. Kurul olarak idare meclisinin girdiği her işlem, genellikle büyükün azaya şamil olduğundan, her azanın bu işlemdeki kusurunun ayrı ayrı isbat usulü cihetine gidilmesi doğru görülmemeyerek, büyükün azaların müteselsilen sorumlulukları cihetin gidilmesi tercih edilmiş bulunmaktadır...”, **DOĞANAY**, Şerh (1. Cilt), s. 779.

eklenen “*farklılaştırılmış teselsül*” sorumluluğu<sup>74</sup> TTK’ nın 557. maddesinde düzenlenerek kabul edilmiştir<sup>75</sup>. İsviçre’de uzun yıllar tartışıldıktan sonra ve doktrinde hâkim görüş olarak zaten benimsenen bu yeni sorumluluk türü, hukuk çevrelerince de memnuniyetle karşılandığı görülmektedir.

Müteselsil sorumluluk, esasen ağırlaştırılmış bir sorumluluk türü değildir. Bu sorumluluk, birden çok kişinin birlikte vermiş oldukları bir zarardan dolayı zarar görene karşı zararın tamamından sorumluluğunu ifade eder. Bu sorumluluğu anonim ortaklığa ilişkin hükümler çerçevesinde ele alırsak; yönetim kurulu üyelerinin tümünün mevcut bir zarardan, bu zararın birlikte verilen bir zarar olup olmadığına bakılmaksızın sorumlu tutulması anlamına gelir. Yine bu kapsamda TBK 51 ve 52. maddelerinde (eBK m. 43, 44) düzenlenen tazminat miktarının belirlenmesinde; kusurun ağırlığı, zarar görenin rızası ya da zarar görenin zararın doğmasında/artmasında etkili olması gibi durumlarda hâkimin tazminat miktarında indirim yapabileceği gibi tazminatı tamamen kaldırabileceğine ilişkin kural etkisizleştirilerek müteselsil sorumlulukta devre dışı bırakılmıştır. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulu üyelerinin tek tek kusur derecelerine (*kast, ağır kusur, hafif kusur gibi*) bakılmaksızın zararın tamamı için tüm üyelerin sorumluluğu söz konusudur.<sup>76</sup> Oysa ifade edilen hüküm ve doktrindeki hâkim görüş, tazminat miktarının indirilmesi ya da ortadan kaldırılmasına ilişkin durumların müteselsil sorumlulukta da geçerli olması gerektiği yönündedir.

Mutlak teselsülün geçerli olduğu dönemlerdeki temel sorunlardan biri de, dış ilişkide yönetim kurulu üyelerinin kusur derecelerine bakılmaksızın ortaya çıkan zararın tamamından diğer yönetim kurulu üyeleri ile birlikte sorumlu tutulmaları, her ne kadar zarar görenin menfaatlerini korumaya yönelik olsa da, zararın ortaya çıkmasına hafif kusurlarıyla neden olan yönetim kurulu üyelerinin bu zararın tamamından sorumlu

<sup>74</sup> 1991 yılında yapılan değişiklikten önce İBK Art. 759 hükmünde müteselsil sorumluluk öngörülmekteydi. Eski düzenleme şu şekildedir: “*Sind mehrere Personen für den selben Schaden verantwortlich, so haften sie solidarisch*”. Çevirisi: “*Aynı zarara birlikte sebep olan birden fazla kişi, bu zarardan dolayı birlikte sorumlu olurlar*”.

<sup>75</sup> İBK Art. 759’da yer alan düzenlemeye benzer bir şekilde 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu Tasarısının 60. maddesi şu şekildeydi: “*Müteselsil sorumluluk, bu kişilerden her biri için, tek başına sorumlu olsalardı yükümlü tutulacakları tazminat miktarıyla sınırlıdır*”. Tasarının bu hükmü Meclis Adalet Komisyonunda hükümden çıkarılmıştır.

<sup>76</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2946.

tutulmaları ticari hayatta adalet duygularını zedelemekte ve hakkaniyete uygun olmayan bir sorumluluk ortaya çıkarmaktaydı<sup>77</sup>.

1991 yılında İBK’da yapılan değişikliklerden önce, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında tam teselsül yani müteselsil sorumluluk rejimi geçerliydi<sup>78</sup>. Tam teselsülde, sorumluların dış ilişkide; kusur derecelerini ve varsa diğer indirim sebeplerini (İBK Art 43 ve 44) davacılara karşı ileri sürememeleri, bunları ancak iç ilişkide rücu davasıyla diğer sorumlulardan talep edebilmesi, diğer sorumluların ödeme güçlüğü içinde olmaları halinde borcun tamamının kendi malvarlığından tahsil edilmesi ihtimalinden dolayı eleştirilmekteydi<sup>79</sup>. İsviçre Federal Mahkemesi’nin 1991 değişikliklerinden önceki dönemde verdiği kararlarının da bu yönde olduğu görülmektedir. Federal Mahkeme 11 Kasım 1975 tarihinde vermiş olduğu bir kararında, davalı denetim ve danışmanlık şirketi, diğer yönetim kurulu üyelerine göre hafif kusurlu olmasından dolayı ödemesi gereken tazminat miktarının indirilmesi talebine karşılık, mahkeme, İBK Art. 759/I ve II hükümlerine atıfta bulunarak davacıya karşı hafif kusurdan dolayı tazminat miktarında indirim talebinin mümkün olamayacağı yönünde karar vermiştir<sup>80</sup>.

### **b. Farklılaştırılmış Teselsüle İlişkin Kavramlar**

TTK m. 557 hükmünde yer alan sorumluluk ölçüsü, İsviçre anonim şirketler hukukunda kabul edilen ve Türk doktrininde “*farklılaştırılmış teselsül*” olarak anılan “*differenzierte Solidarität*” kavramından gelmektedir. Farklılaştırılmış teselsül, aynı zarardan dolayı sorumlulukları bulunan bir grubun üyelerinden her birinin, dış ilişkide bireysel indirim nedenlerini ileri sürerek, söz konusu zararın kendilerine isnat edilebilecek kadarıyla sorumlu tutulmalarını ifade eden bir kavramdır. Farklılaştırılmış teselsül sorumluluğuna ilişkin sistemde, müteselsil sorumlulukta etkisizleştirilen başka

<sup>77</sup> KALINSAZ, Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi, s. 17.

<sup>78</sup> STUDER, Christoph D., Kommentar zu den schweizerischen Haftpflichtbestimmungen (Hrsgb: FISCHER, Willi/LUTERBACHE, Thierry), Dike Verlag AG, Zürich-St. Gallen 2016, s. 1025; BINDER, Andreas/VITO, Roberto, Handkommentar zum Schweizer Privatrecht- Personengesellschaften und Aktiengesellschaft- Vergütungsverordnung, Schulthess Juristische Medien AG, 3. Auflage, 2016, Art. 759, N. 2.

<sup>79</sup> HELVACI, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 83.

<sup>80</sup> BGE 93 II 322.



bir ifade ile bastırılan uygun illiyet bağıını yeniden ön plana çıkararak bir kimsenin sadece neden olduğu zarar kadar sorumlu tutulmasını sağlamaktadır<sup>81</sup>.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna ilişkin müteselsil sorumluluğu düzenleyen TTK m. 557 hükmü daha önce ifade edildiği gibi yeni bir sorumluluk türü olan “farklılaştırılmış teselsül” sorumluluğunu öngörmektedir. Bu hüküm: “*Birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olmaları halinde, bunlardan her biri, kusuruna ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde, bu zarardan diğerleri ile birlikte müteselsilen sorumlu olur*” şeklindedir. Hükümden de anlaşılaacağı üzere, bu yeni sorumluluk şeklinin daha iyi anlaşılabilmesi için “*farklılaştırılmış teselsül*” kavramı altında öncelikle “*birlikte verilen zarar*”, “*tek başına verilen zarar*”, “*aynı zarar*”, “*sebebi aşan sorumluluk*” ve “*şahsa özgü müteselsil sorumluluk tavanı*” gibi kavramların açıklanması gerekir. Yine belirtmek gerekir ki, farklılaştırılmış teselsül ilkesinin uygulanabilmesi için anonim ortaklığın birden fazla yönetim kurulu üyesinden oluşması şarttır. Zira, yönetim kurulunun tek üyeden oluşması durumunda, bu sorumluluk şeklinin uygulanma olasılığı ortadan kalkacaktır<sup>82</sup>.

#### **aa. Birlikte Verilen Zarar- Tek Başına Verilen Zarar**

Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunda farklılaştırılmış teselsül ilkesinin geçerli olabilmesi için birlikte verilen bir zararın bulunması gerekir. Yönetim kurulu üyelerinin tek başlarına verdikleri zarardan dolayı diğer üyelerin sorumluluğu ortaya çıkmaz. Başka bir ifadeyle, bireysel olarak verilen zararlardan üyeler müteselsilen değil tek başlarına sorumlu olurlar. Öyleyse farklılaştırılmış teselsül ilkesinin uygulanacağı hallerde, ilk olarak sorumluların, zararı tek başlarına mı yoksa birlikte mi verdiklerinin tespit edilmesi gereklidir. Bireysel olarak zarara sebebiyet verenler, bunlardan şahsen sorumlu tutulurken, birlikte verilen zarardan sorumlular çevresine dahil olan herkesin farklılaştırılmış teselsül esası kapsamında, zarar şahsen kendilerine yükletilebildiği oranda diğerleriyle birlikte sorumlulukları ortaya çıkar.

Teselsüle ilişkin sorumluluğun oluşmasında, ister tam yani mutlak teselsül ister

<sup>81</sup> **HOFFMANN-NOWOTNY**, Urs H. “Gemeinsame Einklagung für den Gesamtschaden - Versuch einer prozessualen Einordnung von Art. 759 Abs. 2 OR”, in: Vertrauen – Vertrag – Verantwortung, FS von der Crone, Zürich 2007, s. 429.

<sup>82</sup> **ŞENER**, Ortaklıklar Hukuku, s. 423, 427.

farklılaştırılmış teselsül olsun, müteselsil sorumluluk, yalnızca aynı zarardan dolayı birden çok kimsenin sorumlu tutulmaları durumunda ortaya çıkar<sup>83</sup>. Nitekim farklılaştırılmış teselsül ilkesini düzenleyen TTK m. 557/I hükmünde ifade edilen “*aynı zarar*” ifadesiyle “*birlikte verilen zarar*” ın anlaşılması gerektiği, tek başına verilen bir zararın, birlikte verilen bir zarar olarak değerlendirilmemesi gerektiği hükmün gerekçesinde açıkça ifade edilmektedir.

Anonim şirket yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisinin tek başına yaptığı bir işlemde doğacak zarar için, diğer yönetim kurulu üyelerine kusur isnat edilemediği hallerde, zarara tek başına sebebiyet veren yönetim kurulu üyesinin zararın tamamından sorumlu tutulması gerekir. Nitekim Yargıtay 11. Hukuk Dairesi 01.06.2021 tarihinde verdiği bir kararında, TTK m. 557 hükmü ile birlikte farklılaştırılmış teselsül ilkesinin benimsendiğini, bu yeni düzenlemeyle birlikte hiçbir yönetim kurulu üyesinin neden olmadığı bir zarardan sorumlu tutulamayacağını, sorumluluğun dış ilişkide kusurun varlığına bağlı olduğunu, aynı zarardan birden fazla yönetim kurulu üyesinin kusurunun bulunması halinde müteselsil sorumluluğa (farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre) gidilebileceğini, ancak zararın meydana gelmesi tek bir üyenin kusurundan kaynaklanıyorsa, kural olarak, diğer yönetim kurulu üyelerinin dış ilişkide dahi sorumluluktan kurtulacağını açıkça ifade etmektedir. Davaya konu olan somut uyuşmazlıkta, anonim şirkete ait bir taşınmazın yönetim kurulu kararı olmaksızın tek bir imza ile satışı söz konusudur. Yargıtay, yerel mahkemenin TTK m. 557/I hükmü kapsamında yönetim kurulu üyelerinin tamamının mı, yoksa bir kısmının kusuru neticesinde zararın ortaya çıktığı tespit edilerek, her bir yönetim kurulu üyesinin sorumlu tutulacağı miktarın tartışılıp değerlendirilmeden karara bağlamasını doğru bulmayarak söz konusu kararı bozmuştur<sup>84</sup>.

### **bb. Aynı Zarar**

Farklılaştırılmış teselsül esasına göre yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları tespit edilirken, zararın “*aynı zarar*” olması gerekir<sup>85</sup>. Ortada birden

<sup>83</sup> HELVACI, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 86.

<sup>84</sup> Yarg. 11.HD T. 01.06.2021, E. 2019/4815, K. 2021/4664. <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>85</sup> SETHE, Rolf, “Rechtspolitische Überlegungen zur Haftung der Revisionsstelle”, in:

fazla ve birbirleriyle çeşitli açıdan farklılık gösteren bir zarar varsa<sup>86</sup>, her bir zarar için ayrı ayrı değerlendirme yapılarak, zarar verenlerin sorumluluk oranlarının tespit edilmesi gerekir<sup>87</sup>. Nitekim, farklılaştırılmış teselsül sorumluluğunu düzenleyen TTK m. 557 hükmünde bu husus “*birden çok kişinin aynı zararı tazminle...*” demek suretiyle açıkça ifade edilmektedir<sup>88</sup>. Mehaz İBK Art. 759 hükmünde de benzer bir şekilde “*...für einen Schaden...*” ifadesi ile belirli bir zarardan bahsedilmektedir. İsviçre’de 1991 yılında yapılan değişikliklerden önce aynı hükümde müteselsil sorumluluk ilkesi öngörülmekteydi. Kanun hükmünün değişiklikten önceki halinde ise, yine açık bir şekilde aynı zarar anlamına gelen “*selben Schaden*” kavramının kullanıldığı görülmektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin aynı zarardan sorumlu olmasının farklılaştırılmış teselsül ile müteselsil sorumluluk esasını birbirine yaklaştıran hatta aynı hukuki sonucun ortaya çıkmasına neden olan farklı bir yönü de vardır. Birden fazla yönetim kurulu üyesinin, aynı zararın tamamının ortaya çıkmasında aynı derecede kusurlarının bulunması durumunda, sorumluluğun farklılaştırılması yoluna gidilmesine gerek yoktur. Bu durumda tüm sorumluların zararın tamamından sorumlu olmaları nedeniyle müteselsil sorumluluk esasının uygulanması doğal bir sonuç olarak ortaya çıkacaktır<sup>89</sup>.

Öyleyse özetle, yönetim kurulu üyelerinin ya da diğer yöneticilerin birlikte

---

Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht VI (Herausgeber: **WEBER**, Rolf H./**ISLER**, Peter R.), Europa Institut Zürich Band 124, Schulthess, 2012, s. 124; , Emin, Anonim Ortaklıklardan Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi Uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluklarının Belirlenmesi, Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2014, s. 92 vd.

<sup>86</sup> Örneğin, birden fazla kişinin zarar görmesi ya da birden fazla alanda zararın meydana gelmesi halinde her bir zarar olgusu üzerinden ayrı ayrı değerlendirme yapılarak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının tespiti gerekir.

<sup>87</sup> **BINDER/VITO**, Handkommentar, Art. 759, N. 4.

<sup>88</sup> Hükmün ilk fıkrasına ilişkin gerekçe şu şekildedir: “*Birinci fıkra da yer alan "aynı zarar" ibaresi ile "birlikte verilen zarar" kastedilmiştir. Aynı ibare kaynak İsv. BK m. 759 (1)'in Fransızca metninde "même dommage" şeklinde ifade olunmuştur. Birinci fıkra da sorumluların "tek başına verdikleri zarar"dan söz edilmemiştir. Ancak hükümde yer alan "bu zarardan" ve "aynı zarardan" ibareleri bu farkı vurgular. Mahkemenin, talep edilen şirket zararında önce "aynı zarar" ve "tek başına verilen zarar" ayrımı yapması gerekliliğini ortaya koyar. Zararın tümü davacı tarafından "aynı zarar" diye nitelendirilerek talep edilmiş olsa bile mahkeme bu araştırmayı yapacak, ondan sonra teselsülde farklılaştırmaya gidilecektir". **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 557, s. 258 vd.*

<sup>89</sup> Aynı yönde bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 379.

sebepler oldukları *aynı zararın* tazmini, dış ilişkide bireysel indirim nedenlerinin ileri sürülebildiği, başka bir ifadeyle zararın kendilerine şahsen isnat edilebildiği ölçüde sorumlu tutulacağı yönündeki sorumluluk rejimini ifade eden farklılaştırılmış teselsül esasına göre sorumluluklarının tespiti gerekir. Zarara tek bir yönetim kurulu üyesinin neden olduğu durumlarda teselsül ilişkisi ortaya çıkmaz. Benzer şekilde birden çok kişinin birbirleriyle bağlantısı olmayan farklı zararlara neden olmaları halinde yine teselsül ilişkisi doğmayacağından, mutlak teselsül ya da farklılaştırılmış teselsül kapsamında bir sorumluluk meydana gelmez.

### cc. Sebebi Aşan Sorumluluk (*überkausale Haftung*)

Anonim şirket hukukunda yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının müteselsil sorumluluk esasına tabi olduğu dönemlerde (İsviçre 1991 öncesi, Türkiye 2012 öncesi), bireysel indirim sebeplerinin dış ilişkide alacaklıya (zarar görene) karşı ileri sürülüp sürülemeyeceği, özellikle İsviçre hukukunda yoğun tartışmalara neden olmuştur. İsviçreli hukukçu **Oftinger** tarafından yapılan eleştiriler ve getirdiği öneriler kapsamında anonim şirketler hukukunda, bireysel indirim sebeplerinin müteselsil sorumlulukta dış ilişkide de ileri sürülebilmesi gerektiği düşüncesi ilgiyle takip edilmiştir. Yazar söz konusu sorumluluğu, haksız fiil sorumluluğu üzerinden açıklamaya çalışmış ve haksız fiilden sorumlu tutulan kişinin sadece başkalarıyla birlikte zarara neden olmasından dolayı zarar görene karşı daha ağır bir hukuki sorumluluğa düşürülmemesi gerektiğini ifade etmektedir. **Oftinger**, zarar verenin söz konusu haksız fiilden tek başına sorumlu olsaydı zarar görene karşı ileri sürebileceği bireysel indirim nedenlerini (İBK Art. 43, 44) sadece birden çok kişiyle beraber sorumlu olunan durumlarda ileri sürememesinin adalet ve hakkaniyete uygun olmadığını haklı olarak savunmaktadır<sup>90</sup>. Bu görüşten hareketle, anonim şirketler hukukunda yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında, yönetim kurulunun birden çok kişiden oluşması halinde ortaya çıkan zarardan sorumlu tutulmaları halinde, her bir üyenin alacaklıya karşı bireysel indirim nedenlerini ileri sürmesi gerektiğine yönelik görüşler artmış ve Federal Mahkemenin katı tutumuna rağmen<sup>91</sup> 1991 yılında yapılan

<sup>90</sup> **OFTINGER**, Karl, Schweizerisches Haftpflichtrecht. Band 1, Allg. Teil, 4. Auflage, Zürich 1975, s. 345 (*Naklen: AKDAĞ GÜNEY*, Yönetim Kurulu, s. 3745).

<sup>91</sup> Yönetim kurulu üyelerinin dış ilişkide bireysel indirim nedenlerini ileri süremeyeceğine dair Federal

değişikliklerde İBK Art. 759 tekrar düzenlenmiştir. Değişikle beraber müteselsil sorumluluğa tabi olan kişilerin sorumluluğunun hafifletilmesini sağlayacak bireysel indirim nedenlerinin üçüncü kişilere karşı da ileri sürülebilmesini sağlayan öneri kabul edilerek sorumluluk hukukunda zikredilen sebebi aşan sorumluluk (*überkausale Haftung*) bir anlamda yasalaşmıştır<sup>92</sup>.

### c. Farklılaştırılmış Teselsül Sorumluluğunun Müteselsil Sorumluktan Farkları

6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun 336. maddesinde öngörülen müteselsil sorumlulukta, yönetim kurulu üyelerinin şirket adına yapmış oldukları sözleşme ve işlemlerden dolayı kişisel sorumluluklarının ortaya çıkmayacağı, ancak hükmün birinci fıkrasında sayılan hallerde yönetim kurulu üyelerinin şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı müteselsil sorumluluk kapsamında sorumlu oldukları hükme bağlanmıştır. Hükümden anlaşılacağı üzere eTTK’de tam teselsül ilkesi kabul edilmiştir. Birbirlerinin seçiminde yetkili olmayan yönetim kurulu üyeleri arasındaki hukuki sorumlulukta, tam teselsülün geçerli olmasının adaletsiz olabileceği endişesi, teselsül sorumluluğunun yalnız kusuru bulunan yönetim kurulu üyeleri arasında ortaya çıkabileceğini kabul eden eTTK m. 338 hükmünde yer alan sorumluluktan kurtulma hali ile yönetim ve temsil yetkisinin devrinde, sorumluluğun yetkileri devralan murahhas üye ya da murahhas müdürlere ait olacağını öngören eTTK m. 336/II hükmüyle yukarıda ifade edilen endişenin giderilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır<sup>93</sup>. Yukarıda da ifade edildiği üzere, eTTK döneminde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında kabul edilen tam teselsül ilkesi terkedilerek, mehz İBK kanununda

---

Mahkeme kararının ilgili kısmı şu şekildedir: “*Die weiter in der Lehre ... vertretene Auffassung, es sei unlogisch, dass der einzige belangbare Schuldner sich auf individuelle Herabsetzungsgründe berufen dürfe, jedoch nicht eine Mehrheit von Verantwortlichen, verkennet das Wesen der Solidarität. Diese lässt sich nicht logisch begründen und ergibt sich auch nicht aus dem Wesen der Adäquanz; denn das Kausalitätsprinzip würde gegenteils verlangen, dass jeder nur für den Teil haftet, den er verursacht hat oder für dessen Verursacher er einstehen muss ... Die solidarische Haftung beruht vielmehr auf dem Bestreben, dem Gläubiger eine möglichst vollständige Befriedigung der Ansprüche zu sichern...*”

**BGE 97 II 415**; Federal Mahkeme tarafından müteselsil sorumluluğun amacının “zarara uğrayanın talebinin tam tatmin etmek” olduğuna yönelik kararı için bkz. **BGE 93 II 322**.

<sup>92</sup> VİTO, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 144.

<sup>93</sup> HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 34, 35.

1991 yılında yapılan değişiklikle, anonim şirketler hukukunda birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olmaları halinde, sorumlulardan her birinin kusuruna ve durumun gereklerine göre zararın kendilerine şahsen yükletilebildiği ölçüde diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlu tutuldukları bir sorumluluk rejimi olan farklılaştırılmış teselsül ilkesi kabul edilmiştir.

Farklılaştırılmış teselsül ile müteselsil sorumluluk sistemlerinin arasındaki en ayırt edici fark, zarar görenin zararının tamamının karşılanıp karşılanmaması noktasında kendisini göstermektedir. Müteselsil sorumluluk esasında amaç; zarar görenin alacağının (zararının) en iyi şekilde ödenmesi (karşılanması), özellikle borçlulardan herhangi birisinin aczine karşı alacaklının korunmasıdır. Alacaklı borçluların kusur derecelerine bakmaksızın, alacağının tamamın için herhangi birisine başvurma yetkisine sahiptir<sup>94</sup>. Borçluların kusur derecelerinin önemi müteselsil sorumlulukta sadece iç ilişkide kendini gösterir. İBK Art. 759 ve TTK m. 557’ de öngörülen farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre ise, bireysel indirim sebepleri dış ilişkide alacaklıya karşı da ileri sürülebilmektedir. Bu da özellikle borçlunun tek başına sorumlu olduğu durumlarda daha ağır bir hukuki sorumluluk altına girmesini engellemektedir. Diğer bir önemli husus ise, tam kusurlu olan borçlunun acze düşmesi ve diğer borçluların hafif kusurları nedeniyle borcun belirli bir miktarından sorumlu tutulduğu durumlarda alacağın tazmin edilememesi riski alacaklıya yükletilmektedir<sup>95</sup>. Başka bir ifadeyle alacaklı, diğer borçluların ödeme güçlüğü içinde olmaları durumunda, ödeme gücü bulunan, ancak sorumluluk tavanı düşük olan borçludan sadece alacağını bu tavana kadar talep edebilecek, geri kalan kısmı için talepte bulunamayacaktır<sup>96</sup>. Sonuç olarak farklılaştırılmış teselsül sistemi, müteselsil sorumluluk ilkesinin aksine sorumlu olunan tutarı dış ilişkide sınırlandırarak borçluların durumunda bir iyileşme sağlarken, alacaklının durumunu zayıflatmaktadır<sup>97</sup>.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu döneminde ve İBK’ nın 1991 yılında yapılan değişiklik öncesi dönemde kabul edilen mutlak teselsül ilkesinin anonim şirketler hukukuna yansımaya bakıldığında, sorumluluğun bir “*organ*” sorumluluğu olduğu

<sup>94</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 303.

<sup>95</sup> **VOGT**, Solidarität, s. 26-27; Aynı yönde bkz. **KARAYALÇIN**, İsviçre Hukukunda Müteselsil Sorumluluk, s. 119.

<sup>96</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 374.

<sup>97</sup> **VOGT**, Solidarität, s. 27; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 374.

görülmektedir. Farklılaştırılmış teselsül ilkesinin kabulüyle beraber organın sorumluluğu prensibinden vazgeçilerek organda görev alan kişilerin bireysel sorumluluğunun ön planda olduğu bir sorumluluk rejimi benimsenmiştir<sup>98</sup>.

#### **d. Farklılaştırılmış Teselsül İlkesine İlişkin Hükmün Özellikleri**

Farklılaştırılmış teselsül ilkesini düzenleyen TTK m. 557 hükmü uyarınca, birden fazla kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olduğu durumlarda, bu kişilerden her biri, *kusuruna ve durumun gereklerine göre ve zarar şahsen kendilerine yükletilebildiği ölçüde* bu zarardan diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlu olur. Bu durumda, kusurun ölçüsü, durumun gerekleri ve zarar verene yükletilebilme şartının farklılaştırılmış teselsül sorumluluğunun belirlenmesinde önemli bir yere sahip olduğu anlaşılmaktadır. Hükmün üçüncü fıkrasında ise, sorumlular arasındaki başvuru (rücu) ilişkisi düzenlenmiştir. Söz konusu sorumluluk türünün ikinci ayağını oluşturan rücu ilişkisinin tespiti, zarar veren kişiler arasındaki sorumluluğun paylaşılması açısından önem arz etmektedir.

Çalışmamızın bu kısmında hükmün kaynağını oluşturan mehzaz İBK Art. 759 hükmünün iktibası ile yukarıda ifade edilen hususlara yer verilecektir.

#### **aa. İsviçre Borçlar Kanunu'nun Art. 759 Hükmünün İktibası**

İsviçre Borçlar Kanunu'nda uzun yıllar eleştirildikten sonra anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda geçerli olan ve mutlak teselsül sorumluluğunu öngören İBK Art. 759 hükmü, 1991 yılında yapılan köklü değişikliklerden sonra yukarıda da ifade edildiği gibi yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları, durumun gerekleri ve zararın şahsen kendilerine yükletilebildiği ölçüde isnat edilebilirliği ifade eden farklılaştırılmış teselsül sorumluluğu olarak değiştirilmiştir. Ülkemizde de 2000'li yılların başlarında, yeni bir ticaret kanunu çıkarılmasına yönelik çalışmalar başlamış ve kanun tasarısını hazırlayan komisyonun, uzun tartışmalardan sonra anonim şirketler hukukuna özgü bir müteselsil sorumluluğunu (*farklılaştırılmış teselsül sorumluluğunu*) İBK Art. 759 hükmünde yer

---

<sup>98</sup> Aynı yönde bkz. **AKKALE**, Ruveyda Gülmisal, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Farklılaştırılmış Müteselsil Sorumluluğu, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2014, s. 56.

alan iç ilişkide rücu mekanizmasına da yer verilmek suretiyle aynı sorumluluk rejimini İsviçre hukuk sisteminden iktibas edilmiştir.

İlgili hüküm, Federal Mahkeme tarafından yorumlanırken şu ilkeler takip edilmiştir. İlk olarak kanunun lafzının dikkate alınması gerekir<sup>99</sup>. Kanun lafzı yeterince açık değilse, getirilen kuralın amacı, ruhu, dayandığı değerler ile diğer kanun hükümleriyle ilişkisi dikkate alınarak kuralın gerçek anlamının ortaya konması yoluna gidilir. Bu aşamada tarihsel yorumun tek başına yeterli olmayacağı ifade edilmektedir<sup>100</sup>.

#### **bb. Hükmün Teselsül ve Rücu İlişkisine Yönelik Belirgin Özellikleri**

Anonim şirketler hukukunda, birden çok kişinin aynı zarardan sorumlu tutulduğu hallerde, bunlardan her birinin, kusuruna ve durumun gereklerine göre, zararın kendilerine şahsen yükletilebildiği ölçüde diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlu tutulduklarını ifade eden farklılaştırılmış teselsül prensibini düzenleyen TTK m. 557 hükmünün özelliklerini aşağıda belirtilen noktalarda toplamak mümkündür. Bunlar;

Öncelikle ilgili hüküm, bir taraftan teselsül ilişkisini diğer taraftan başvuru yani rücu ilişkisini düzenlemektedir. Farklılaştırılmış teselsül ilkesi kapsamında ortaya çıkan sorumlulukta, kendi sorumluluk tavanına kadar ortaya çıkan zararı tazmin eden yönetim kurulu üyesi, iç ilişkide payına düşecek olandan fazla yaptığı ödemeyi diğer yönetim kurulu üyelerine rücu edebilme hakkına sahiptir<sup>101</sup>. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu gerektiren bir zarar için açılan davada, hâkim, öncelikle zararın her bir yönetim kurulu üyesinin, zarar görene karşı sorumlu tutulacağı miktarı tayin ettikten sonra ikinci aşamada, yönetim kurulu üyelerinden her birinin zararın oluşmasındaki kusurlarına göre iç ilişkide ne kadar miktarla sorumlu olduğuna nihai

<sup>99</sup> Lafzi, gramatikal ya da sözlü yorum olarak ifade edilen bu yorum türünde, kanunda yer alan ifade biçimleri ve sözcükler değerlendirilerek bunların gerçek anlamları açıklanır. Böylelikle kanun hükmünün dil bakımından anlamı ortaya çıkarılmış olur. **AKINTÜRK**, Turgut/ATEŞ, Derya, Medeni Hukuk, Beta yayınevi, 34. Baskı, Ankara 2020, s. 70.

<sup>100</sup> **VOGEL**, Oscar, “Aktienrechtlicher Verantwortlichkeitsprozess: Kosten- und Entschädigungsfolge, Art. 759 Abs. 2 OR”, SZW 3/1998, s. 146.

<sup>101</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 387.



olarak karar verir<sup>102</sup>. Aşağıda özellikle farklılaştırılmış teselsül ilkesinin düzenlendiği TTK m. 557 hükmünde yer alan örneğin inceleneceği başlıkta, sorumluluk tavanlarının belirlenmesi ile birlikte rücu ilişkisinden doğacak tazminat miktarlarının nasıl hesaplanacağına ilişkin açıklamalar yapılacaktır.

Birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olmaları halinde, bunlardan her birinin dış ilişkide söz konusu zarardan *-kusurlarının derecesine ve -zararın kendilerine isnat edilebildiği nispette* diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlulukları ortaya çıkar. Söz konusu zararın isnat edilebilirliğindeki farklılıklardan dolayı yönetim kurulu üyelerinin sorumlulukları arasında bir ayrışma meydana gelmektedir. Zararın ortaya çıkmasına neden olan yönetim kurulu üyelerinin her birinin kusurları ayrı ayrı tespit edildikten sonra, her bir kısmi zarar için teselsülden kaynaklanan sorumluluk tavanlarının ortaya çıkarılması gerekir<sup>103</sup>. Sorumluluk tavanlarının tespit edilmesi ile beraber alacaklının açacağı sorumluluk davasında, hangi üyeden zararını ne oranda tahsil edip edemeyeceği netlik kazanacaktır.

TBK m. 51 ve 52. maddelerinde yer alan kişisel indirim sebepleri, farklılaştırılmış teselsül ilkesinden doğan sorumluluk sisteminde dikkate alınması gerekir.

Alacaklının tüm yönetim kurulu üyelerinin kusur derecelerini bilmesinin zor olduğu düşünüldüğünde, hâkimin somut olayda, farklılaştırılmış teselsül esasına göre, tüm sorumluların tazminle yükümlü olduğu miktarı tespit etmesi gerekir.

Zarar görenin zararın tamamı için tüm yönetim kurulu üyelerine karşı bir dava açması ve hâkimden her bir sorumlunun tazmin borcunun belirlenmesini istemesi gerekir<sup>104</sup>.

#### **e. Farklılaştırılmış Teselsülde Sorumluluk Tavanının Hesaplanması**

Farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre, zarara fiil ya da kararlarıyla sebebiyet veren her bir yönetim kurulu üyesinin alacaklıya karşı ne miktarda sorumlu olacağının tespiti gerekir. Alacaklının zararının ispat edilmesinden sonra zararın ortaya çıkmasında

<sup>102</sup> Karşı yönde bkz. **DOĞRUSÖZ**, Hanife, Banka Yöneticilerinin ve Hâkim Ortakların Şahsi Sorumlulukları, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2010, s. 132.

<sup>103</sup> **BINDER/VITO**, Handkommentar, Art. 759, N. 4.

<sup>104</sup> **Tekinalp**, çalışmasında farklılaştırılmış teselsülü düzenleyen TTK m. 557 hükmünün genel özelliklerini yedi noktada toplamaktadır. **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 302, 303.

etkisi olan tüm yönetim kurulu üyelerinin kusurları incelenerek, zararın kendilerine ne oranda isnat edilebileceğine hükmedilir. Bu durumda zararda payı olan kişi, kusurunun derecesine ve olayda bireysel indirim sebeplerinin bulunup bulunmamasına göre zararın belirli bir oranından sorumlu tutulur.

Zararın hesaplanmasında dikkat edilecek hususlardan biri de, müteselsil sorumluluk kapsamında ortaya çıkan sorumluluğun yanında, yönetim kurulu üyelerinin bireysel olarak zarara neden oldukları durumlar için şahsi sorumluluk tutarlarının hesaplanması gerekmektedir. Sorumluluğun dağılımında, dış ilişkide yani zarar görene karşı oluşan sorumluluk oranı ile iç ilişkide ortaya çıkacak olan sorumluluk oranlarını birbirinden ayırmak gerekir. Başvuru borçluları arasındaki, başka bir ifade ile rücu ilişkisi kapsamında ortaya çıkacak olan sorumluluk oranları toplamı, zararın %100'ünü teşkil ederken; dış ilişkideki sorumluluk tavanlarının toplamı, zararın %100'ünün çok daha üzerinde olacaktır<sup>105</sup>.

Farklılaştırılmış teselsül ilkesinin düzenlendiği TTK m. 557 hükmünün son fıkrasında, birden çok sorumlu arasındaki başvuru, başka bir deyişle rücu ilişkisi, *durumun bütün gerekleri* dikkate alınmak suretiyle hâkim tarafından belirleneceği ifade edilmektedir. Çalışmamızın bu kısmında özellikle hükmün gerekçesinde yer verilen örnekler üzerinden yönetim kurulu üyelerinin alacaklıya karşı ne miktarda sorumlu olabilecekleri incelendikten sonra iç ilişkide yönetim kurulu üyeleri arasındaki rücu ilişkisine değinilecektir.

#### **aa. Dış İlişkide Yönetim Kurulu Üyelerinin Alacaklıya Karşı Durumu**

Anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının farklılaştırılmış teselsül ilkesi kapsamında ortaya çıkan hukuki sorumluluklarında, üyelerin bireysel olarak neden oldukları ya da birlikte aynı zararın ortaya çıkmasında kusurları bulunup bulunmamasına göre hangi oranda sorumlu tutulmaları gerektiğine yönelik TTK m. 557 hükmünün gerekçesinde açıklayıcı bir örnek verilmektedir. Gerekçede, müteselsil sorumluluğun benimsendiği durumlarda zararın bir kısmının müteselsil sorumlular tarafından birlikte verilebileceği, bir kısmının da hukuka aykırı fiil ya da kararlarından dolayı yönetim kurulu üyelerinden bir ya da birkaçı tarafından şahsen verilebileceği hatırlatıldıktan sonra konuya ilişkin şu örnek verilmiştir: A, B, C,

---

<sup>105</sup> **BINDER/VITO**, Handkommentar, Art. 759, N. 9.

D ve E kişilerinden oluşan anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin tek başlarına ve birlikte verdikleri toplam zarar 4000 birimdir. Bu zararın 2000 birimlik kısmı tüm üyelerin birlikte verdiği bir zararken, 1000 birimlik zarar A tarafından, 500 birimi D tarafından ve son olarak 500 birimi E tarafından verilmiştir. Bu durumda birlikte verilen 2000 birimlik zarardan A, B, C, D ve E müteselsilen sorumlu tutulurken, zararın diğer kısmı için bireysel olarak zarara sebebiyet veren kişiler sorumlu tutulur. Somut örneğe göre, A 2000 birimlik zarardan B, C, D ve E ile birlikte müteselsilen, 1000 birimlik zarardan bireysel olarak sorumlu tutulur. D ve E de aynı şekilde müteselsil sorumlu olduğu miktarın dışında bireysel olarak ayrı ayrı 500 birimlik zarardan sorumlu olacaktır. Somut olay üzerinde davacının durumu değerlendirildiğinde, “aynı zarar” ile “tek başına verilen zarar” ayrımlarının davacı aleyhinde olmadığı ifade edilmektedir. Örnekte, davacının ispat ettiği 4000 birimlik zararın 2000 birimi A, B, C, D ve E tarafından müteselsilen, 1000 birimini A’dan, 500 birimini D’den ve 500 birimini E’den talep edebilmektedir. Böylelikle davacının tüm zararları karşılanabilir. Yönetim kurulu üyelerinden özellikle zararın doğumuna bireysel olarak neden olanlardan bir veya birkaçının ödeme güçlüğüne düşmesi halinde davacının tüm zararının karşılanmasına engel olacak olması, farklılaştırılmış teselsül ilkesinden kaynaklanmadığı, davacının söz konusu kaybının özel durumlardan dolayı ortaya çıktığı, bu kimseler tek başlarına dava edilmiş olsaydı dahi davacının yine aynı durum içinde kalacağı ifade edilmektedir. Ancak gerekçede yer alan bu tespitin hemen ardından eTTK’nın yürürlükte olduğu dönemde geçerli olan mutlak teselsül ilkesi uyarınca, somut olayda ödeme D ve E’ nin ödeme güçlüğüne düştüğü kabul edildiğinde, D ve E’ den tahsil edilemeyen  $500+500=1000$  birimlik zarar, diğer yönetim kurulu üyelerinden müteselsilen talep edilebileceği durumu “*müteselsil sorumluluk kavramı ile açıklanamayan haksız bir uygulama*” olduğu ifade edilmiştir.

Hükmün gerekçesinde farklılaştırılmış teselsül sisteminin açıklanması için ayrıntılı başka bir örnek daha verilmiştir. Örnek uygulamaya göre, yeni bir yatırım yapma için arsa arayışı içinde olan bir anonim şirkete, yönetim kurulu üyelerinde A, kardeşine ait olan bir arsayı aldirmayı planlamaktadır. Bunun için kimseye haber vermeden bir avukata satış vaadi sözleşmesi hazırlatmış ve ona 1000 TL ödemiştir. Bu sözleşme geçersiz olmasına rağmen A ile kardeşi arasında imzalanmıştır. Arsa konusundaki planını yönetim kurulu üyelerinden B’ye söyleyen A ondan yardım istemiş ve kardeşinin bunun karşılığında kendisine bir miktar para vereceği vaadinde bulunmuştur. B’ den beklenen yönetim kurulu toplantısında bazı emsaller göstererek

arsanın fiyatını desteklemek ve arsanın satın alınmasında olumlu oy kullanmasıdır. Anonim şirket yönetim kurulu A, B, C, D ve E kişilerinden oluşmaktadır. Toplantının karara bağlanacağı gün D ve E, “müzakereye katılma yasağı” başlıklı TTK m. 293 hükmüne göre A’nın toplantıya katılamayacağı itirazında bulunmuş fakat söz konusu itirazları A, B ve C’ nin oyları ile reddedilmiştir. D ve E ayrıca, arsanın emsalleri ve fiyatının karşılaştırılması için arsanın imar durumunu da gösteren bir uzman raporunun yönetim kuruluna sunulması için toplantının ertelenmesini önermişler ancak yine talepleri A, B ve C’nin oyları ile reddedilmiştir. B, planlandığı gibi toplantıda arsanın emsallerine göre fiyatı ile ilgili yanıltıcı bilgiler vermiştir. B’ nin yapmış olduğu karşılaştırmaların ciddi olduğuna inanan C’ nin de desteği ile birlikte üç olumlu iki olumsuz oy ile arsanın satın alınmasına yönetim kurulu toplantısında karar verilmiş ve parası ödenerek arsa satın alınmıştır. Arsa alımına ilişkin karardan bir yıl sonra anonim ortaklığın yönetim kurulu tamamen değişmiş ve söz konusu arsanın imara uygun olmadığı durumu ortaya çıkmıştır. Yeni yönetim kurulu, avukata ödenen 1000 TL dahil olmak üzere 5000 TL zarar için eski yönetim kurulu üyeleri olan A, B, C, D ve E’ye karşı sorumluluk davası açarak bu tutarı müteselsilen ilgili kişilerden talep ederler. Mahkeme D ve E bakımından davayı reddetmiş, birlikte verilen bir zarar olmadığından avukata ödenen 1000 T’den A’yı tek başına sorumlu tutmuş, 4000 TL için ise A, B ve C’ yi müteselsilen sorumlu bulmuştur.

Farklılaştırılmış teselsül ilkesi gereğince zarardan birlikte sorumlu olan kişiler arasındaki kusur derecelerine göre bir ayırım yapılarak her bir davalının sorumluluk tavanlarının belirlenmesi gerekeceğinden mahkeme, A ve B’yi aralarında yaptıkları anlaşmadan dolayı kasıtlı olarak zarara sebebiyet verdiklerinden sorumluluk tavanlarını %100 olarak belirleyerek 4000 TL’ nin tamamından sorumlu tutmuştur. Mahkemenin C için değerlendirmesi de şu şekildedir: C, A’ nin müzakereye katılma yasağına yönelik öneriyi, TTK m. 393 açık hükmüne rağmen reddetmiş olmasından dolayı kusurlu kabul edilmektedir. Ancak mahkeme, C için TBK m. 51 ve 52 (eBK m. 43 ve 44) hükümlerini uygulayarak tazminat miktarını indirerek sorumluluk tavanını %90 olarak belirlemiştir.

Son duruma göre avukata ödenen ücret olan 1000 TL A tarafından ödenecektir. Diğer zarardan A, B ve C müteselsilen sorumludur. Ancak A ile B’ nin sorumluluk tavanı 4000 TL ilen C’ nin sorumluluk tavanı 3600 TL’dir. Farklılaştırılmış teselsül ilkesinin eleştirilen noktalarından biri, sorumlulardan bir ya da birkaçının ödeme gücünün bulunmaması durumunda alacaklının zararın tamamının giderilmesi riskinin ortaya çıkmasıdır. Somut olaya bakıldığında bir an için B’ nin ödeme gücünün

bulunmadığı düşünülürken, sorumluluk tavanları aynı olması nedeniyle 4000 TL' nin tamamının A' dan talep edilmesi mümkün olacağından alacaklının durumunda bir değişiklik olmayacaktır. Ancak A ile B' nin ödeme gücünün bulunmaması halinde durum değişmektedir. Bu son durumda alacaklı (şirket), 5000 TL olan zararının sadece 3600 TL olan kısmını C' den karşılayabileceğinden 1400 TL zarar etmiş olacaktır. Gerekçede bu durumun farklılaştırılmış teselsülün sonucu olmadığı, 1000 TL' lik zararın birlikte verilen bir zarar olmamasından, 400 TL' lik zararın ise genel hükümler ve hâkimin takdirinin doğal bir sonucu olduğu, bu yeni anlayışın alacaklıyı adalet temelinde bir kayba uğratmadığı, sadece zararın kanuna aykırı bir şekilde başkasına yükletilmesine engel olunduğu ifade edilmektedir<sup>106</sup>.

#### bb. İç İlişkide Zararın Hesaplanması

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyelerinin müteselsil sorumluluklarının öngörüldüğü durumlar için iç ilişkide ortaya çıkması beklenen rücu mekanizması öngörülmemiştir. Doktrinde bu husus göz ardı edilmiş, Yargıtay tarafından da konuya ilişkin verilen ilkesel bir karara rastlanılmadığı TTK m. 557 hükmünün üçüncü fıkrasına ilişkin yer verilen gerekçesinde vurgulanmaktadır.

Mehaz İBK Art. 759/III hükmüne göre hâkim, iç ilişkide borçluların sorumlu oldukları tutarı sadece kusurlarına göre değil, *durumun gereklerini* de göz önünde bulundurarak tayin etmektedir<sup>107</sup>. Farklılaştırılmış teselsüle ilişkin sorumluluk prensibinde, dış ilişkide bireysel indirim nedenlerinin ileri sürülmesi, borçlunun sorumlu olduğu miktarın nihai olarak belirlenmesi anlamını taşımadığından, alacaklıya karşı ifada bulunan borçlulardan her birinin iç ilişkide yapılacak hesaplama göre rücu hakkı bulunmaktadır. Rücu ilişkisinin doğması, dış ilişkide hesaplanan borç miktarı ile iç ilişkide hesaplanacak olan borç miktarlarının birbirinden farklı olmasından

<sup>106</sup> Farklı örnekler için bkz. **HELVACI**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 92-95; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 385, 386; **ALTAY**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 72; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 264.

<sup>107</sup> **HONSELL**, Heinrich/**VOGT**, Nedim Peter/**WATTER**, Rolf, Basler Kommentar, Obligationenrecht II, 3. Aufl., Helbing Lichtenhahn Verlag, Basel 2008, Art. 759, Nr. 10; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 18, Nr. 520; **BINDER/VITO**, Handkommentar, Art. 759, Nr. 12.

kaynaklanmaktadır<sup>108</sup>.

İç ilişkide kimin hangi miktarda kime karşı sorumlu olacağı hususu, hâkim tarafından bütün şartlar göz önünde bulundurularak her bir sorumlu açısından tek tek ve nihai olarak belirlenir<sup>109</sup>. İç ilişkide borçluların sorumluluk oranlarının tespiti için getirilen kuralın uygulamada ne şekilde ortaya çıkabileceğine ışık tutmak adına kurgulanmış şu örnek verilebilir: Yönetim kurulu üyelerinin neden olduğu zarar 120.000 TL olsun. A, B ve C kişilerinden oluşan yönetim kurulu üyelerinin zararın ortaya çıkmasındaki sorumlulukları sırasıyla %30, %30 ve %50 olsun. Zararın yarısına kusuruyla neden olan C, 60.000 TL'yi zarar görene ödemiştir. A, B ve C' nin iç ilişkideki sorumluluk oranları ise sırasıyla %30, %30 ve %40' ır. C, dış ilişkide sorumluluk miktarının tamamını yani 60.000 TL'yi ödemiş olduğundan iç ilişkide sorumluluk oranına bakılarak varsa fazla ödemenin A ve B'ye rücu ettirilmesi gerekir. Toplam zarar 120.000 TL ve C' nin iç ilişkideki sorumluluk oranı %40 yani 48.000 TL'dir. Bu durumda C'nin 12.000 TL fazla ödeme yaptığı anlaşılıyor. A ve B' nin sorumluluk oranları dikkate alındığında A'ya 6.000 TL ve B'ye 6.000 TL'sinin rücu ettirilmesi gerekmektedir<sup>110</sup>.

#### **4. 6102 Sayılı TTK ile Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğunun Kaldırıldığı Haller**

##### **a. Yönetim Kurulu Üyelerinin Seleflerinin İşlerini İnceleme Yükümlülüğünden Kaynaklanan Hukuki Sorumluluk**

6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun 337. maddesinde, yönetim kurulu üyeleri için özel bir sorumluluk hali düzenlenmişti. Bu hükme göre, yeni seçilen veya atanan yönetim kurulu üyeleri, kendilerinden önceki yönetim kurulu üyeleri tarafından yapıldığı belli olan yolsuzlukları denetçilere bildirmeye mecburdur. Aksi durumda, bu yolsuzluklardan dolayı eski yönetim kurulu üyeleri ile birlikte söz konusu yolsuzluk

<sup>108</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 387; *Karşı yönde bkz.* DOĞRUSÖZ, Banka Yöneticilerin Sorumluluğu, s. 132.

<sup>109</sup> BINDER/VITO, Handkommentar, Art. 759, Nr. 2; HONSELL/VOGT/WATTER, Basler Kommentar, Art. 759, Nr. 10; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 387.

<sup>110</sup> İlgili örnek ve iç ilişkide ortaya çıkacak rücu ilişkilerine yönelik farklı örnekler için bkz. HELVACI, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 93, 94.

nedeniyle ortaya çıkan zarardan sorumlu tutulmuşlardı<sup>111</sup>. Görüldüğü gibi hüküm, kendi yetki dönemleri içerisinde olmayan bazı yolsuzlukların denetçiye bildirilmemesinde dolayı yönetim kurulu üyelerine ağır bir sorumluluk yüklemekteydi. Doktrinde **Çamoğlu**, yeni atanan veya seçilen yönetim kurulu üyelerine böyle bir sorumluluğun yüklenebilmesi için ilgili yolsuz işlemin ortaya çıkarılmasının uzmanlık gerektirmeyecek kadar açık olması ve bu durumun denetçilere bildirilmesinin ihmal edilmiş olması gerektiğini ifade etmektedir<sup>112</sup>. Başka bir ifade ile, basit bir gözlem sonucunda ortaya çıkmayan, ancak derinlemesine incelemeyle bir uzman tarafından tespit edilebilecek yolsuz işlemlerden dolayı, yeni yönetim kurulu üyelerini sorumluluğuna gidilemez. Yine aynı kapsamda **Eriş**, üzerinde durulması gereken iki husustan bahsetmektedir. Bunlardan ilki, yeni yönetim kurulu üyeleri hükmün kendilerine yüklediği sorumluluk kapsamında şirketin kuruluşundan bu yana tüm işlemleri değil, sadece yönetim kurulunun seçildiği hesap dönemi içerisindeki işlemlerde yolsuzluk olup olmadığını incelemelidirler<sup>113</sup>. Diğer husus ise, mevcut yönetim kurulu üyeleri kendi içinde bulundukları ve seleflerinin yaptığı tüm işlemleri incelemek zorunda mıdır? Yazar, eTTK m. 337'nin, selefler tarafından yapılan tüm işlemlerin incelenmesi yönünde emredici bir hüküm olmadığını ve sadece açık bir şekilde görülen yolsuz işlemlerin denetçiye bildirilmesi gerektiğini ifade etmektedir<sup>114</sup>. 6102 sayılı TTK' da bu hükmeye yer verilmemiş olması kanımızca yerindedir. Ancak, TTK m. 369 hükmünde öngörülen, “*özen ve bağlılık yükümlülüğü*” kapsamında yönetim kurulu üyeleri, selefleri tarafından yapıldığını öğrendiği yolsuz işlemlerden dolayı, şirket menfaatlerini korumak amacıyla gerekli işlemleri yapmalıdır. Yönetim kurulu üyelerinin yolsuz işlemlerden dolayı sessiz kalması, TTK m. 369 hükmünün ihlali anlamına geleceğinden, hukuki sorumluluk gerektirir.

## **b. İlk Yönetim Kurulu Üyelerinin ve Denetçilerin İhmalinden Kaynaklanan Hukuki Sorumluluk**

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu döneminde ilk yönetim kurulun üyeleri ile ilk

<sup>111</sup> UYSAL, Hukuki Sorumluluk- II, s. 13.

<sup>112</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 107.

<sup>113</sup> Aynı yönde bkz. UYSAL, Hukuki Sorumluluk- II, s. 13.

<sup>114</sup> ERİŞ, Ticari İşletme ve Şirketler (1987), s. 979.

denetçilere, şirketin kurulmasında yolsuzluk yapıp yapılmadığını inceleme yükümlülüğü öngörülmekteydi. eTTK m. 308’ e göre; ilk yönetim kurulu üyeleri ile denetçiler, şirketin kurulması aşamasında herhangi bir yolsuzluk yapıp yapılmadığını incelemek zorundadır. Şirketin kurulması sırasında bir yolsuzluk yapılır ve yolsuzluk neticesinde ortaya çıkan kaybın kuruculardan alınamaması halinde, yolsuz işlemleri inceleme yükümlülüğünün yerine getirilmesinde ihmali bulunan yönetim kurulu üyeleri ve denetçiler bu zarardan birlikte sorumlu olurlar.

Bu hükme 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nda yer verilmemiştir. Denetçinin organ olmaktan çıkarıldığı da düşünüldüğünde, ilk yönetim kurulu üyelerinin önemli bir sorumluluk halinden kurtulmuş oldukları söylenebilir.

#### **D. Yönetim Kurulu Üyelerinin Özel Sorumluluk Halleri**

##### **1. Belgelerin ve Beyanların Kanuna Aykırı Olması**

Anonim şirketin kuruluşu, sermaye artırım ve azaltılması, yapısal değişiklikleri (*birleşme, bölünme ve tür değiştirme*) ve menkul kıymet ihracıyla ilgili belgelerin, izahnamelerin<sup>115</sup>, taahhütlerin, beyanların ve garantilerin; yanlış, hileli, gerçeğe aykırı olmasından ve diğer kanuna aykırılıktan doğan zararlardan bu belgeleri düzenleyenler ve beyanları yapanlar ile kusurlu olmaları halinde bunlara katılanlar sorumludur (TTK m. 549). Hükümün düzenleniş biçiminden sayılan belgeleri düzenleyenler ile beyanlarda bulunanların kusursuz sorumluluğu, bunlara katılanların ise kusur sorumluluğu altında oldukları anlaşılmaktadır<sup>116</sup>. Oysa sonraki tarihli ve özel kanun niteliğindeki Sermaye Piyasası Kanunu (SerPK)’ nun “*izahnameden sorumlu kişiler*” i düzenleyen 10. maddesinde izahnamede yer alan yanlış, yanıltıcı ve eksik bilgilerden kaynaklanan zararlardan ihraççıların sorumlu olduğunu, zararın bu kişilerden tazmin edilememesi veya tazmin edilemeyeceğinin anlaşıldığı durumlarda, zararın; aracı kurum, varsa garantör ve ihraççının yönetim kurulu üyelerinden *kusurlarına* ve durumun gereklerine

<sup>115</sup> İzahnamenin yabancı literatürdeki karşılığı “*prospectus, prospekt*” olmakla birlikte, finans alanındaki anlamı esas itibarıyla, menkul kıymetlerin ihracında kamuyu aydınlatma aracıdır. İhraççı bu şekilde kendisini yatırımcılara tanıtmaya fırsatı bulur. İzahname bir bakıma şirketin finansal durumunu gösteren bir fotoğraftır. **TURAN**, Gökçen, “Türk Hukukunda İzahnameden Doğan Hukuki Sorumluluğun Esasları”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi (GÜHFD), Y. 2016, C. XX, Sa. 1, s. 193.

<sup>116</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 594.



göre zararların kendilerine yükletilebildiği ölçüde sorumlu olacağı öngörülmektedir. Görüldüğü gibi SerPK’ da yönetim kurulu üyeleri açısından izahnameden kaynaklanan sorumluluğun *kusura* dayandığı anlaşılmaktadır.

Hükümde yer alan sorumluluğa neden olan durumlar sınırlı sayıda (*numerus clausus*) değildir. Halka açılmayla ilgili olarak izahnamelerle ilgili tüm belgeler de bu kapsama girer. Belgelerin ve beyanların kanuna aykırı olmasından doğan zararın birlikte verilmesi halinde TTK m. 557 (farklılaştırılmış teselsül) hükmü uygulanır.

## 2. Sermaye Hakkında Yanlış Beyanlar ve Ödeme Yetersizliğinin Bilinmesi

Anonim şirket, sermayesi belirli ve borçlarından dolayı yalnız şirketin malvarlığına başvurulacak bir ortaklık tipidir<sup>117</sup>. Bu nedenle şirket alacaklılarının tek teminatı şirketin malvarlığı olduğundan pay sahiplerinin kişiliklerinin kural olarak önemi yoktur<sup>118</sup>. Alacaklılar kural olarak şirketin malvarlığına müracaat edebilecekleri için itibari bir rakam (nominal değer) olarak görünen sermayenin ve bunun karşılığında bulunan aktiflerin korunması gerekir. Bu ihtiyaçtan dolayı kanun koyucu, taahhüt edilen sermaye karşılığının, kanun veya esas sözleşme hükümlerine göre ödenmemişken ödenmiş ya da taahhüt edilmemişken taahhüt edilmiş gibi gösterenler ile kusurlarının olmaları şartıyla şirket yetkililerine bu payları bizzat üstlenme, payların karşılıkları ile zararı ise faiziyle birlikte ödeme yükümlülüğü öngörmüştür. Bunun dışında yine sermaye taahhüdünde bulunanların ödeme yeterliliğinin bulunmadığını bilen ve buna onay verenlerin, bundan kaynaklı ortaya çıkan zarardan sorumlu olacağı da hüküm altına alınmıştır<sup>119</sup>. Burada, taahhüt edilen sermaye gerçeği yansıtmakla beraber, taahhütte bulunan kişilerin ödeme güçlüğü nedeniyle sermayenin korunması ilkesine aykırı hareket edilmesinden dolayı şirket alacaklılarının zarara uğraması söz konusu olmaktadır.

<sup>117</sup> Anonim ortaklıklarda “tek borç ilkesi” geçerli olduğundan ortakların sermaye koyma borcu dışında herhangi bir maddi yükümlülükleri bulunmaz. Bu ilke TTK m. 480 ve mehz İBK m. 680. maddelerinde açık bir şekilde ifade bulmuştur.

<sup>118</sup> HAMAMCIOĞLU, Esra, “Anonim Ortaklıklarda Tek Borç İlkesine İlişkin Gelişmeler”, Kadir Has Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2018, C. 6, Sa. 1, s. 126.

<sup>119</sup> Anonim şirket sermayesi hakkında yanlış beyan ve ödeme yetersizliğinin bilinmesi ile ilgili muhtelif yargı kararları için bkz. OY, Osman/ONUR OY, Gerçek, Anonim Şirketler, Beta Yayınevi, İstanbul 2020, s. 901, 902.

### 3. Değer Biçilmesinde Yolsuzluk

Yukarıda ifade edildiği gibi anonim şirket, borçlarından dolayı sadece şirket malvarlığı ile sınırlı olarak sorumludur. Şirket sermayesinin korunması ve gerçeği yansıtması pay sahipleri ve özellikle şirket alacaklıları için çok önemlidir. Şirketin mali durumunun iyi olması her ne kadar pay sahipleri ve şirket alacaklılarının lehine olsa da, mali durumun bozulması bu kişilerin yanı sıra şirket çalışanları ve ülke ekonomisini olumsuz etkiler<sup>120</sup>. Kanun koyucu bu gerçekten yola çıkarak TTK m. 551 hükmünde, özellikle aynı sermayeyi ve devralınacak işletme ve bunların ayınlarına, emsaline oranla yüksek değer biçenleri, işletme veya aynın durumunu farklı gösteren ya da başka bir şekilde yolsuzluk yapanların, bundan doğan zarardan sorumlu olacağını hükme bağlamıştır. Söz konusu sorumluluk kusur esasına dayandığından, bu özellikle "*emsaline nazaran yüksek*" ibaresi yönünden büyük önem taşır. TTK m. 343' te söz konusu değer biçme işlemlerinin şirket merkezinin bulunduğu asliye ticaret mahkemesi tarafından atanan bilirkişilerce yapılacağı hükme bağlanmıştır. Değer biçme işlemlerinde yolsuzluk yapılmasından sorumlu olanlar; şirket kurucuları, kuruluş sonrası yönetim kurulu üyeleri, varsa Murahhaslar, müdürler, ticari mümessil ve ticari vekiller, bilirkişi olarak atanan kişiler ve değer biçilmesinde etkili olan danışmanlardır<sup>121</sup>.

### 4. Halktan Para Toplamak

Anonim şirketler küçük ve başka bir ifade ile aile tipi ve halka açık olmak şeklinde çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmaktadır. Halka açık şirketler hisseleri borsada<sup>122</sup> işlem gören ve hisseleri halka arz edilmiş sayılan ortaklıklardır (SerPK m.

<sup>120</sup> KARASU, Rauf, "6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim ile İlgili Getirilen Yenilikler", İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2013, C. 4, Sa. 2, s. 50.

<sup>121</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2813.

<sup>122</sup> Borsa SerPK m. 3/1-ç' te: "*Anonim şirket şeklinde kurulan, sermaye piyasası araçları, kambiyo ve kıymetli madenler ile kıymetli taşların ve Kurulca uygun görülen diğer sözleşmelerin, belgelerin ve kıymetlerin serbest rekabet şartları altında kolay ve güvenli bir şekilde alınıp satılabilmesini sağlamak ve oluşan fiyatları tespit ve ilan etmek üzere kendisi veya piyasa işleticisi tarafından işletilen ve/veya yönetilen, alım satım emirlerini sonuçlandıracak şekilde bir araya getiren veya bu emirlerin bir araya gelmesini kolaylaştıran, bu Kanuna uygun olarak yetkilendirilen ve düzenli faaliyet gösteren sistemleri ve pazar yerleri*" olarak tanımlanmıştır.

3/1-e). SerPK m. 16 hükmünde, ortak sayısı beşyüzü geçen anonim şirketlerin halka arz edilmiş sayılacağı öngörülmektedir.

TTK m. 552 hükmünde SerPK hükümleri saklı kalmak şartıyla, şirket kurmak, şirket sermayesini artırmak amaç veya vaadiyle halka çağrıda bulunarak para toplanması yasaklanmıştır. Hükmün amacı Gerekçe’ de Sermaye Piyasası Kurumu’ nun (SPK) izni olmaksızın özellikle yurt dışında bir anonim şirket kurmak veya sermayeyi artırmak amacıyla para toplanmasına engel olmak; böyle bir olayla karşılaşınca tedbir uygulamak, bu yolla halkın aldatılmasının yollarını kapamak şeklinde ifade edilmiştir.

## 5. Hâkimiyetin Hukuka Aykırı Kullanılması

6102 sayılı yeni TTK’ nin hukuk sistemimize getirdiği en önemli yeniliklerden biri de uzun yıllar göz ardı edilen “şirketler topluluğu (*Gesellschaftengruppe*)” dur<sup>123</sup>. Şirketler topluluğu, tüzel kişiliği bulunmamasına rağmen şirketler hukukuna tabi olan özel bir kişi topluluğu olarak ifade edilebilir<sup>124</sup>. Bir ticaret şirketinin başka bir ticaret şirketini doğrudan veya dolaylı olarak; oy haklarının çoğunluğuna sahip olması, yönetim organının karar alabilecek çoğunluğu oluşturan sayıda üyenin seçimini sağlayabilme hakkına sahip olması veya bir sözleşmeye bağlı olarak hakimiyeti altında tutması hallerinde hâkim şirket-bağlı şirket ilişkisi ortaya çıkar (TTK m.195). İşte bu ilişkide hâkim şirketin, bağlı şirkete ilişkin kararları etkilemesi hatta bu kararı bizzat aldırması kaçınılmaz olacaktır. Bu gerçekten yola çıkılarak, hakimiyetin hukuka aykırı olarak kullanılması yasaklanmıştır. Hâkim şirket alacağı bir kararlarla bağlı şirket üzerindeki hakimiyet gücünü bu şirketi kayba uğratacak şekilde kullanamaz.

Hâkimiyetin kurulmasından sonra, bağlı şirket üzerinde tesis edilen hâkimiyetin hukuka aykırı olarak kullanılması sorumluluk hukukunun bir konusunu oluşturur<sup>125</sup>. TTK m. 202’ de öngörülen koşulların gerçekleşmesi halinde bağlı şirket ortakları ve

<sup>123</sup> 6762 sayılı eTTK döneminde, şirketler topluluğu kapsamına giren bağımlı şirketin yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda “*kusur*” esaslı kabul edilmesinden kaynaklanan sorunların ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Özellikle yönetim kurulu üyelerinin hâkimiyetin hukuka aykırı kullanılmasından doğan sorumluluğun şartları ve sonuçlarına ilişkin kapsamlı değerlendirme için bkz. **AYTAÇ**, Zühtü, “Yönetim Kurulu Üyelerinin Hâkimiyetin Hukuka Aykırı Kullanılmasından Doğan Sorumluluğu”, **BATİDER**, Y. 2013, C. XXIX, Sa. 4, s. 5-56.

<sup>124</sup> **AKIN**, İrfan, Şirketler Topluluğu Sorumluluk Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2014, s. 31.

<sup>125</sup> **AKIN**, Şirketler Topluluğu, s. 177.

alacaklıları, hâkimiyeti hukuka aykırı kullanarak bağlı şirketin zararına sebep olan hâkim şirkete karşı sorumluluk davası açabilirler<sup>126</sup>. Özellikle bağlı şirket; iş, varlık, fon, personel, alacak ve borç devri gibi işlemleri yapmaya zorlanamaz. Kârını azaltmaya ya da aktarmaya; malvarlığını sınırlandırmaya, kefalet, garanti veya aval vermek gibi sorumluluklar yüklenmeye; ödemelerde bulunmaya, haklı bir gerekçe olmaksızın tesisleri yenileme gibi şirketin faaliyetlerini olumsuz etkileyecek eylem ve işlemleri yapmaya hâkim şirket tarafından yönlendirilemez. Burada bahsedilen hususlar genel olarak bağlı şirket yönetimine müdahaleden kaynaklanmaktadır<sup>127</sup>. Hâkimiyeti hukuka aykırı kullanarak, bağlı şirketin kaybına neden olan hâkim şirketin sorumluluktan kurtulabilmesi için zararın o faaliyet yılı içinde fiilen denkleştirilmesi ya da kaybın ne zaman ve nasıl denkleştirileceğinin faaliyet yılı sonuna kadar, bağlı şirkete denk değerde bir istem hakkı tanınması şarttır.

## 6. Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devrinden Doğan Sorumluluk

Yönetim ve temsil yetkisinin devredilmesinden kaynaklanan sorumluluk çalışma konumuzun odak noktasını oluşturmaktadır. Yönetim veya temsil yetkisinin kısmen yahut tamamen mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü bir kişiye devredilmesi mümkündür (TTK m. 367/I, 370/II). Yönetim yetkisi devredilmediği takdirde tüm yönetim kurulu üyeleri tarafından kullanılır (TTK m. 367/II). Bu hüküm mehzat İBK' nın 716b/III hükmünden alınmıştır. İsviçre hukukunda bu husus genel yönetim yetkisi (*Gesamtgeschäftsführungsbefugnis*) olarak ifade edilmektedir<sup>128</sup>. Yönetim yetkisinin tamamının devri, devri mümkün olan başka bir ifadeyle devredilemez yetkilerin dışında kalan tüm yetkilerin devredilmesini ifade eder. Yönetimin devri temsil yetkisinin devrini kapsamaz, temsil yetkisi de devredilmek isteniyorsa bunun için ayrıca devir işlemlerinin yapılması gerekir<sup>129</sup>. Yönetim kurulu, temsil yetkisini bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine (murahhas üyeye) veya müdür olarak üçüncü bir kişiye (murahhas müdüre) devredebilirse de en az bir yönetim kurulu

<sup>126</sup> ÇAMOĞLU, Ersin, “Şirketler Topluluğunda Hâkimiyetin Kötüye Kullanılmasından Doğan Sorumluluk Davaları, GSÜHFD, Prof. Dr. Oğuz İmregün’ e Saygı Sempozyumu, Sa. 2, 2013, s. 19.

<sup>127</sup> OKUTAN, Gül, “Şirketler Topluluğu”, Bankacılar Dergisi, Y. 2011, Sa. 79, s. 97.

<sup>128</sup> FORSTMOSER, Peter/MEIER-HAYOZ, Arthur/NOBEL, Peter, Schweizerisches Aktienrecht, Stämpfli Verlag AG, Bern 1996, § 30, N. 3.

<sup>129</sup> BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 386.

üyesinin temsil yetkisinin bulunması şarttır (TTK m. 370/II). Yönetim veya temsil yetkisinin devrinin yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları üzerinde sınırlandırıcı bir etkisi vardır. Kural olarak, devredilen yetkilerle birlikte yetkilerin kullanılmasından doğan hukuki sorumluluk yetkileri devralanlara geçer. Yönetim kurulu üyelerinin devredilen yetkilerle ilgili hukuki sorumluluğu, yetkilerin devralan kişilerin seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve faaliyetlerinin üst gözetiminde makul derecede özen göstermeleri haliyle sınırlı olarak devam etmektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin yetki devrinden kaynaklanan hukuki sorumluluğu, çalışmamızın ana konusunu oluşturması nedeniyle, ilerleyen bölümlerde ayrıntılarıyla incelenecektir.

## 7. Şirketin Kamu Borçlarından Doğan Sorumluluğu

Hukukumuzda tüzel kişilerden tahsil edilemeyen kamu borçlarının belirli şartlarda bu kişilerin yasal temsilcilerinden tahsil edilmesi esası kabul edilmiştir<sup>130</sup>. Nitekim bu husus, 6183 sayılı Amme Alacakları Tahsil Usulü Hakkında Kanun (AATUHK)'un “*kanuni temsilcilerin sorumluluğu*” başlıklı mükerrer 35. maddesinde “*Tüzel kişilerle küçüklerin ve kısıtlıların, vakıflar ve cemaatler gibi tüzel kişiliği olmayan teşekküllerin mal varlığından tamamen veya kısmen tahsil edilemeyen veya tahsil edilemeyeceği anlaşılan amme alacakları, kanuni temsilcilerin ve tüzel kişiliği olmayan teşekkülü idare edenlerin şahsi mal varlıklarından bu Kanun hükümlerine göre tahsil edilir*” şeklinde hüküm altına alınmıştır. Konuyla ilgili bir diğer hüküm ise, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK)' nun “*kanuni temsilcilerin ödevi*” başlıklı 10. maddesinde yer almaktadır. Bu hükmün AATUHK' nın mükerrer 35. maddesi ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Kamu borçlarından dolayı kanuni temsilcilerin sorumluluğu fer' i nitelikte bir objektif sorumluluk halidir. Sorumluluğun fer' i olmasının sonucu olarak, borcun tahsili için öncelikle vergi mükellefinin malvarlığına başvurulması gerekir<sup>131</sup>. Anonim şirketin kamu borçlarından yönetim kurulu üyeleri sorumludur. Bu sorumluluk, yönetim kurulu üyelerinin şirketin kamu borçlarının takibi

<sup>130</sup> ÇAMOĞLU, Ersin, “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklığın Kamu Borçlarından Dolayı Sorumluluğu”, Prof. Dr. Gülören Tekinalp' e Armağan, 2003, s. 139-147; KAYA GÖÇMEN/DEDEAĞAÇ, Vergisel Sorumluluk, s. 80 vd.

<sup>131</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2886.

ve yerine getirilmesi yükümü altında olmalarından kaynaklanmaktadır. Kamu borçlarından sorumluluk her zaman tüm üyeleri kapsamayabilir. Yukarıda ifade edilen hükümler incelendiğinde “*kanuni temsilci*” den bahsedildiği görülmektedir. Eğer tüm üyeler temsil yetkisine sahipse bu borçlardan dolayı tüm yönetim kurulu üyeleri müteselsilen sorumlu olurlar. Temsil yetkisine sahip olmayan üyelerin ise bu kapsamda bir sorumlulukları söz konusu olmaz<sup>132</sup>. Temsil yetkisi devredilmiş ise yalnız murahhas müdürlerin sorumluluğu gündeme gelecektir<sup>133</sup>.

Kamu borçlarının ödenmesinden sorumlu olan yönetim kurulu üyeleri, yükümlülüğün doğduğu sırada değil, borçların yerine getirilmesi gereken dönemde görevde olanlardır<sup>134</sup>. Öğretide hâkim görüş bu yönde olmasına rağmen 2008 yılında 5766 sayılı “*Amme Alacakları Tahsil Usulü Hakkında Kanun ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun*” ile AATUHK’ nin mükerrer 35. maddesine tartışmalı 5. ve 6. fıkralar eklenmiş, 2015 yılında Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilene kadar yürürlükte kalmıştır. Söz konusu hükümlere göre; kamu alacağının doğduğu ve muaccel olduğu zamanlarda kanuni temsilci veya ilgili teşekkülü idare edenlerin farklı kişiler olması halinde, bu kişilerin hepsi kamu alacağının ödenmesinden müteselsilen sorumlu olacağı ve VUK’ da yer alan hükümlerin bu sorumluluğu ortadan kaldıramayacağı öngörülmekteydi. 2014/144 esas ve 2015/29 karar sayılı Anayasa Mahkemesi kararında AATUHK’ nin mükerrer 35. maddesine eklenen iki fıkra ayrı ayrı değerlendirilmiş; kamu alacağının doğduğu ve ödenmesi gereken zamanlarda kanuni temsilcilerin farklı kişiler olması halinde, kendi dönemlerinde üzerlerine düşen vergi, mali ödev ve sair tüm sorumluluklarını eksiksiz ve zamanında yerine getiren kişilere, kendilerinin görevde olmadıkları ve doğal olarak müdahale şanslarının bulunmadıkları dönemlere ilişkin gerçekleşen bir eylemden dolayı müteselsilen sorumlu tutulmalarının adalet ve hakkaniyete, hukuk devleti ilkesine aykırı olması nedeniyle iptal edilmiştir<sup>135</sup>.

---

<sup>132</sup> ÇAMOĞLU, Kamusal Borçlar, s. 142, 143; PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2881; Danıştay’ın görüşü de bu yöndedir. DVDDK, E. 1995/21, K. 1995/116, T. 31/03/1995, <https://legalbank.net/belge/d-vddk-e-1995-21-k-1995-116-t-31-03-1995-danistay-vergi-dava-daireleri-kurulu-karari/623859>, E.T: 12.05.2023.

<sup>133</sup> BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 409

<sup>134</sup> ÇAMOĞLU, Kamusal Borçlar, s. 142.

<sup>135</sup> Anayasa Mahkemesi, AATUHK’ nin mükerrer 35. maddesine eklenen 6. fıkranın değerlendirmesinde; “...213 sayılı Kanun’un 10. maddesinde, kanuni temsilciler için kabul edilen sorumluluk, kusura

## 8. İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliğinden Doğan Sorumluluk

İnançlı yönetim kurulu üyeliği, çeşitli nedenlerle anonim şirketin yönetiminde şahsen yer almak istemeyen ya da hukuken yer alamayan kişilere, mevcut yönetim kurulu üyeleri aracılığı ile şirket yönetiminde temsil edilme imkânı tanıyan bir kurumdur<sup>136</sup>. Anonim şirkette, pay sahipleri genel kurulda kullandıkları oy hakları ile şirket yönetimine dolaylı olarak katılmaktadırlar. Ancak özellikle büyük pay sahipleri bununla yetinmeyip sahip oldukları oy gücü ile doğrudan yönetim kuruluna üye seçebilmekle birlikte, üzerinde etkili olduğu bu üyelere talimat vererek şirket yönetimini doğrudan etkilemektedirler<sup>137</sup>. Bu ilişkide bir tarafta inanca yönetim kurulu üyesi diğer tarafta ise bu üyeye talimat veren menfaat sahibi kişi (inanan kişi) bulunur. Bu kişi pay sahibi olabileceği gibi şirket dışından birisi de olabilir<sup>138</sup>. İnançlı yönetim kurulu üyeliğine ilişkin kanunda özel bir hüküm bulunmamakla birlikte, bu ilişkiyi yasaklayan

---

*dayalı sorumluluktur. Buradaki kusur, vergilendirmeye dair ödevlerin ihlal edilmesidir. Buna göre, 213 sayılı Kanun'un 10. maddesi uyarınca kanuni temsilcilerin sorumlu tutulabilmesi için vergilendirme ödevlerini yerine getirmemiş olması gerekmektedir. İtiraz konusu kuraldan kaynaklanan sorumluluk ise kusursuz sorumluluk esasına dayanmakta olup kamu alacağının borçlu şirketten tahsil edilememesinde kanuni temsilcilerin kusuru bulunmasa dahi sorumlu tutulmasına neden olmaktadır.*

*213 sayılı Kanun'un 10. maddesinde, kanuni temsilcilerin sorumluluklarına ilişkin hükümlerin düzenlenmiş olması, bu Kanun kapsamındaki amme alacaklarının takibinin itiraz konusu kurala göre yapılmasına engel teşkil etmemektedir. Dolayısıyla itiraz konusu kural nedeniyle, 213 sayılı Kanun kapsamına giren amme alacakları da dâhil olmak üzere tüm amme alacakları için takip yapılması mümkündür. Bu durumda her iki kanunun aynı maddi olaya uygulanabilmesi nedeniyle, iki ayrı kanuni düzenlemeden hangisinin uygulanacağı konusunda belirsizlik oluşmaktadır. Dolayısıyla itiraz konusu kural, hukuk devleti ilkesi ile bağdaşmamaktadır...” şeklinde ifade ederek ilgili hükmü de Anayasaya aykırılığı nedeniyle iptal etmiştir. **Anayasa Mahkemesi Kararı, E. 2014/144, K. 2015/29, T. 19.03.2015, R.G. Tarih-Sayı: 3/4/2015-29315***

<sup>136</sup> **KORKUT**, Ömer, Anonim Şirketlerde İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği, Adalet Yayınevi, Ankara 2007, s. 5.

<sup>137</sup> İnançlı yönetim kurulu üyelerine verilebilecek talimatların sınırı için bkz. **KORKUT**, Ömer, “Anonim Şirketlerde İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği ve İnançlı Üyeye Verilebilecek Talimatların Sınırı”, Ankara Barosu Dergisi, 2007, Sa. 3, s. 130.

<sup>138</sup> Menfaat sahibi ile anonim şirket arasında pay sahipliği ilişkisi olabileceği gibi alacak ilişkisi ya da başka bir hukuki ilişki de olabilir. **KORKUT**, İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği, s. 217.

bir kural da bulunmamaktadır. İnançlı üye ile menfaat sahibi kişi arasında sözleşmesel bir ilişki bulunmaktadır. Türk hukukunda belirli şartlar altında bu ilişkin geçerli olduğu görüşü hâkimdir<sup>139</sup>. Buna göre inançlı üye, menfaat sahibi olan kişinin çıkarlarını korumak ve talimatlarına uymakla yükümlüdür. Ancak diğer taraftan inançlı üye menfaat sahibi arasındaki sözleşmesel ilişki sadece taraflar arasında geçerli olacağından inançlı üyenin şirkete karşı sorumlulukları devam etmektedir.

İnançlı yönetim kurulu üyeliği kapsamında menfaat sahibi tarafından inançlı üyeye verilecek talimatların bir sınırı vardır. Bazı durumlarda menfaat sahibinin çıkarları ya da talimatları ile şirket çıkarlarının farklı yönde olması halinde, inançlı üye öncelikle şirket menfaatlerini koruyacak bir irade ortaya koymalıdır. Nitekim yönetim kurulu üyelerinin şirkete karşı özen ve sadakat yükümlülüğü bulunmaktadır. İnançlı üye, şirket menfaatleri ile menfaat sahibinin talimatlarının uyduğu hallerde ve takdir yetkisinin kullanılabileceği durumlarda kendisine verilen talimatlara uymak zorundadır. Aksi durumda inançlı üyenin şirkete karşı şahsi sorumluluğu ortaya çıkabilecektir.

#### **9. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu'na Göre Banka Yönetim Kurulu Üyelerinin Şahsi Sorumlulukları**

Bankalar faaliyetlerini anonim şirket olarak yürütürler. Nitekim 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun<sup>140</sup> m.7/I-a hükmünde, bankaların anonim şirket olarak kurulabilecekleri açık bir şekilde düzenlenmiştir. Bankaların anonim şirket olarak kurulmasından dolayı banka yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının tayininde iki farklı hususun ortaya çıktığı görülmektedir. İlk olarak bankaların TTK hükümlerine de tabi olması nedeniyle, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında farklılaştırılmış teselsül ilkesinin geçerli olacağını ifade etmek gerekir. Diğer taraftan bankaların özellikle 2000'li yılların başlarında yaşanan bankacılık krizleri nedeniyle, bu krizlerin faturası sorumluluğa ilişkin hükümlere kesilerek önce 4389 sayılı Bankalar Kanunu' nun 17. maddesinde daha sonra ise 5411 sayılı halen yürürlükte bulunan Bank' nın 110. maddesinde düzenlenen, müteselsil ve farklılaştırılmış teselsül sorumluluklarına nazaran daha ağır bir yaptırım olan, yönetim

<sup>139</sup> İnançlı yönetim kurulu üyeliği sözleşmesinin geçerliliğine ilişkin görüşler için bkz. **KORKUT**, İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği, s. 62-64.

<sup>140</sup> Kabul Tarihi: 19/10/2005, Yayımlandığı Resmî Gazete T.: 1/11/2005, Sa. 25983 (Mük.).



kurulu üyelerinin şahsi iflası müessesesine yer verilmiştir. Böylece banka yönetim kurulu üyeleri için şahsi iflas sorumluluğunu öngören Bankalar Kanunu ve BanK' nın ilgili hükümleri ile eTTK ve TTK hükümlerinde öngörülen mutlak teselsül ve farklılaştırılmış teselsül sorumluluk sisteminden ayrılmıştır<sup>141</sup>.

BanK'nin “*şahsi sorumluluk*” başlığını taşıyan 110. maddesine göre, bir bankanın yönetici ve denetçilerinin bankanın faaliyet izninin kaldırılması veya Fona devredilmesine neden olduklarının tespit edilmesi durumunda, bankaya verdikleri zararlar sınırlı olarak bu kişilerin şahsi sorumluluklarının ortaya çıkacağı öngörülmektedir. Bu durumda Fon Kurulu kararıyla veya Fon'un talebi üzerine mahkeme tarafından doğrudan yöneticilerin ve denetçilerin şahsen iflaslarına mahkeme tarafından karar verilebilir<sup>142</sup>. İlgili hükümle banka yöneticileri hakkında eTTK m. 336' da düzenlenen tam teselsül ile TTK m. 557 hükmünde yer alan yeni sorumluluk rejimi olan farklılaştırılmış teselsül ilkelerine yer verilmeden, BanK m. 71'in uygulanmasına (*bankanın faaliyet izninin kaldırılması ve Fon'a devredilmesi*) neden olan yöneticileri hakkında bankaya verdikleri zararlar sınırlı olarak şahsi iflasları yoluna gidilmiştir. Doktrinde **Oğuz**, bu yönüyle hükmün konuluş amacının Fon'dan mevduat garantisi kapsamında ödenen tutarın, diğer kusurlu yöneticilerden tahsil edilmesinin çelişkili olduğunu ifade etmektedir<sup>143</sup>.

Özetle, bankaların anonim şirket olarak kurulması ve yöneticilerin sorumluluklarına ilişkin özel bir sorumluluk türü öngörülmesinden dolayı ilk olarak yöneticilerin BanK m. 71 hükmü kapsamında bankanın faaliyet izninin kaldırılıp Fon'a devredilmesine neden olmaları halinde, BanK m. 110 kapsamında şahsi iflaslarına karar verilebilmekte, bunların dışında TTK m. 553 ve 557 hükümlerini çerçevesinde sorumluluklarının farklılaştırılmış teselsül ilkesi kapsamında tespit edilmesi gerekir.

<sup>141</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 216, 217.

<sup>142</sup> Fon ile kastedilen “Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF)”dur. “Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF/Fon), kamu tüzel kişiliğini haiz, idarî ve mali özerkliğe sahip bir kuruluştur. TMSF, Başkan ve üyelerden müteşekkil Kurul ile Başkana bağlı olarak faaliyetlerini yürüten Başkanlık teşkilatından oluşur. TMSF görevini yaparken bağımsızdır” <https://www.tmsf.org.tr/tr/Tmsf/Info/gorev.yetki.tr> (E.T. 31.01.2022).

<sup>143</sup> **OĞUZ**, Sefer, “Bankacılık Kanunu Kapsamında Banka Yöneticilerinin Şahsi Sorumlulukları”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2017, C. 8, Sa. 1, s. 283.

## II. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN HUKUKİ SORUMLULUKLARININ SINIRLANDIRILMASI

Anonim şirket kural olarak, yönetim kurulu tarafından yönetilir ve temsil edilir. Kanunda ve esas sözleşmede yönetim veya temsile yönelik birçok yetki ve görev bulunmaktadır. Yönetim veya temsile yönelik tüm görevlerin bizzat yönetim kurulu tarafından yerine getirildiği düşünüldüğünde, yönetim kurulu üyelerinin, bir yandan şirket işlerini yapabilmek için insan takatının üzerinde mesai harcaması gerekirken, diğer yandan tüm bu görevlerin yerine getirilmesi neticesinde ortaya çıkabilecek zararlardan dolayı hukuki sorumluluk tehditliyle karşı karşıya kalmaktadır. Uygulamada özellikle büyük ölçekli ortaklıklarda, yönetim kurulu üyelerinin üzerindeki iş yükünü azaltabilecek ve sorumluluklarını sınırlandırabilecek bir hukuki kuruma ihtiyaç duyulması nedeniyle, bu ihtiyaca cevap veren “*yönetim veya temsil yetkisinin devri*” kurumu uzun yıllardır birçok hukuk sisteminde uygulanagelmektedir.

Yönetim veya temsil yetkisi, kısaca yetki devri olarak adlandırılan bu hukuki kurum sayesinde, yönetim ve temsile yönelik iş yükü fazla olan anonim ortaklıklarda, yönetim kurulu üyelerinin devri mümkün olan tüm yetkilerini devrederek, şirket için önemli işlerin yapılmasına odaklanmaktadırlar.

Yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları büyük oranda sınırlanmaktadır. Kural olarak devredilen yetkilerden kaynaklanan hukuki sorumluluk, yetkileri devralan kişilere ait olacağından, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları kural olarak; devredilmeyen yetkiler, nitelikleri itibarıyla devredilemez yetkilerle sınırlıdır. Yönetim kurulunun devredilen yetkilerle ilgili olarak hukuki sorumlulukları ise, devrin yapıldığı kişilerin seçilmesinde, onlara talimat verilmesinde ve faaliyetlerinin üst gözetiminde makul derecede özen gösterilmesi halleriyle sınırlı olarak devam etmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNETİM VE TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNİN HUKUKİ SORUMLULUĞA ETKİSİ

#### I. YÖNETİM YETKİSİNİN DEVRİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK

##### A. Genel Olarak

Yönetim kurulu üyeleri, TTK m. 367’ de yer alan şekli ve maddi şartları yerine getirerek, yönetimi kısmen veya tamamen yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yahut üçüncü kişilere devredebilir. Böylece devredilen yetkilerin kullanımından ortaya çıkan sorumluluk da devredilmiş sayılır<sup>1</sup>. Yönetim kurulu, yönetimin devredildiği kişilerin seçiminde makul derece özen göstermediklerinin ispat edilmesi durumu hariç olmak üzere, bu kişilerin fiil ve kararlarından doğan zararlardan sorumlu tutulamaz (TTK m. 553/II)<sup>2</sup>. Kanun koyucu “*kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının sorumluluğu*” başlığını taşıyan TTK m. 553 hükmünde, yönetimin devrine ilişkin sorumluluk esasını belirlerken yukarıda da zikredildiği gibi, sadece yöneticilerin seçiminde gösterilecek makul özeni öngörmüştür. İlgili hükmün, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan “*yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi* (TTK m. 375/I-e)” hükmünden ayrı düşünülmeyp birlikte değerlendirilmesi icap

<sup>1</sup> Murahhasların kendilerine bırakılan yönetim haklarının bağımsız hamili olmalarından dolayı bu görev sahasına giren işlerden sorumluluk kural olarak kendilerine aittir. **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 19

<sup>2</sup> TTK m. 553/II hükmünün yönetim kurulu üyelerini sorumluluktan kurtarıcı etkisinin ortaya çıkabilmesi için yönetim yetkisinin TTK m. 367’de yer alan şartlara uygun olarak devredilmesi gerekmektedir. Bu şartlar gerçekleşmeden de yönetim fiilen devredilebilir ancak bu durumda TTK m. 553/II hükmünün korumasından yönetim kurulu üyeleri yararlanamaz. Devredilen yetkilerin kullanımından dolayı yönetim kurulu üyeleri “*heyet*” olarak sorumlu olmaya devam eder. **KIRCA**, İsmail, “6102 sayılı Türk Ticaret Kanununda Anonim Şirket Yönetim Kurulu- Başlıca Yenilikler, EÜHFD, Y. 2012, C. XVI, Sa. 3-4, s. 136.

etmektedir. Devredilmez nitelikteki bu göreve göre, yönetimi devreden yönetim kurulunun, yöneticilerin seçiminde gösterilmesi gereken makul özenin dışında; bunların mevzuata, şirket esas sözleşmesine, varsa iç yönergeye ve tartışmalı olmakla birlikte bizzat yönetim kurulu tarafından verilen yazılı talimatlara uygun hareket edip etmediğinin denetimini (üst gözetimi) yapmak durumundadır<sup>3</sup>. Aksi halde, yönetim kurulunun bu kapsamda ortaya çıkacak zarardan sorumluluğu gündeme gelecektir<sup>4</sup>.

Yönetim yetkisinin devrinin; kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye aykırı olarak yapılması halinde, yapılan devir işleminin hukuken bir geçerliliği bulunmamaktadır. Bu durumda, yetki devri usulsüz olduğundan, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda bir daralma meydana gelmeyecektir. Oysa geçerli delagasyon işleminde daha önce de ifade edildiği üzere, devredilen yetkilerin kullanımından yetkilerin kendilerine devredildiği murahhaslar sorumlu tutulmaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin yönetim yetkisinin devri kapsamında yöneticilerin seçimi, talimat verilmesi ve onların üst gözetimi nedeniyle ortaya çıkacak olan sorumlulukları kusur esasına dayanır. 6762 sayılı eTTK döneminde yönetim kurulu üyelerinin kusurları karine olarak kabul edildiğinden, sorumluluktan kurtulmak isteyen üyelerin kusursuzluklarını ispat etmeleri gerekmektedir<sup>5</sup>. 6102 sayılı TTK' nın hukuki sorumlulukla ilgili TTK m. 553 hükmüyle birlikte yönetim kurulu üyelerinin, kurucuların, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının; kanundan ve esas sözleşmeden kaynaklanan sorumluluklarını *kusurlarıyla* ihlal etmeleri halinde hukuki sorumluluklarının ortaya çıkacağı açık bir şekilde öngörülmüştür.

Çalışmamızın bu kısmında, yönetim yetkisinin devrinden doğan hukuki sorumluluk çeşitli ihtimaller dikkate alınarak incelenecektir. Bu kapsamda; yönetim yetkisinin devredilmesinden devir işleminin geçerli olup olmamasına göre ortaya çıkacak sorumluluk, yönetim kurulu üyeleri ve yetkileri devralan kişiler yani murahhaslar açısından ayrı ayrı ele alınacaktır.

---

<sup>3</sup> Murahhaslara yönelik yönetim kurulu tarafından talimat verilemeyeceğine yönelik açıklamalar için bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 277, 278; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 174.

<sup>4</sup> Aynı yönde bkz. **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 2940; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 195, 196; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 280.

<sup>5</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 185.

## B. Sorumluluğun Kapsamı

6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu'nda olduğu gibi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda da, yönetim yetkisinin devri halinde, müteselsil sorumluluğun uygulanmayacağı esası kabul edilmiştir. Daha önce ifade edildiği üzere, yönetim yetkisinin hukuken geçerli bir şekilde devredilebilmesi için TTK m. 367' de yer alan maddi ve şekli şartların tamamının birlikte gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu şartları öngören hüküm emredici nitelikte olduğundan, başka bir yolla yönetimin devredilmesi de mümkün değildir. Geçerli bir devir sonrası devredilen yetkiler ile devredilmeyen ve devredilmesi yasaklanmış olan yetkilere göre yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının kapsamı değişmektedir.

Yönetim kurulu, devredilebilir nitelikteki tüm görev ve yetkilerini murahhaslara devrederek, yönetimden dolayı ortaya çıkabilecek sorumluluklarını minimum dereceye indirebilir<sup>6</sup>. Ancak, bu durum, devredilen yetkiler açısından sorumluluğun tamamen ortadan kalkacağı anlamına gelmez. Devredilen yetkiler açısından yöneticilerin seçimi, onlara verilen talimatlar<sup>7</sup> ve nihayet murahhasların üst gözetiminden doğan sorumluluk gündeme gelebilmektedir<sup>8</sup>. Doktrinde *Ünal*, yönetim kurulunun murahhaslara talimat

<sup>6</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 267; “*Delegasyon ile birlikte, yönetim kurulunun sorumluluğu hafifletilmiş olur*”. **KAŞAK**, Genel Kurul ile Yönetim Kurulu Arasındaki Yetki Dağılımı, s. 156.

<sup>7</sup> Yönetim kurulunun murahhaslara talimat veremeyeceğine yönelik açıklamalar için bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 239.

<sup>8</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 239; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; **HONSELL/VOGT/WATTER**, Basler Kommentar, Art. 754, Nr. 36-41; **BERTSCHINGER**, Urs, “Organisationsreglement, Orientierungsanspruch über die Organisation der Geschäftsführung und aktienrechtliche Verantwortlichkeit bei Delegation”, Schulthess Juristische Medien AG, Y. 1997, s. 90; **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; **UMBACH**, Patrick, Das Organisationsreglement als Mittel zum Schutz vor Verantwortlichkeitsansprüchen, in: Rolf H. Weber (Hrsg.), Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht III, Zürich 2006, s. 28; **GREUTER**, Hans, “Die korrekte Delegation von Geschäftsführungsaufgaben”, İnternet Yayını, Web Adresi: <https://www.amstutzgreuter.ch/download/pictures/85/1ojjwwbqcask7bse9635t7d2gl7wf7/fokus.pdf>; **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **ANDERMATT**, Delegation, s. 236; **MULLER**, Roland, Rechte und Pflichten des Verwaltungsrates Ihre Bedeutung in der Praxis, [https://www.advocat.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/roland\\_mueller/Rechte\\_und\\_Pflichten\\_d es\\_Verwaltungsrates.pdf](https://www.advocat.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/roland_mueller/Rechte_und_Pflichten_d es_Verwaltungsrates.pdf), E.T: 05.06.2021, s. 20; **BİLGİLİ**, Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu, s. 100; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 677, 678; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu

verme yetkisinin kabul edilmesi halinde, murahhasların kendilerine yetki devri yapılan alan içerisinde bağımsız hareket edemeyecek olmalarının, bu kurumun hukuki niteliği ile bağdaşmayacağını ve bu durumun yönetim kurulu ile murahhasların hukuki sorumluluklarının tespitinde karışıklığa yol açacağını ifade etmektedir<sup>9</sup>. Yazarın ifade ettiği görüş, özellikle murahhasların ve yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında, hukuki belirliliğin sağlanması açısından önemlidir. Yönetim yetkilerini devretme ve gerektiğinde geri alma yetkisiyle donatılmış ve kanun tarafından üst gözetim yükümlülüğü yüklenmiş bir organın murahhaslara talimat verme yetkisinin olup olamayacağı hususu, çalışmamızın son bölümünde detaylı olarak değerlendirildikten sonra, bir sonuca ulaşılmaya çalışılacaktır.

Özetle, kural olarak yönetim yetkilerini murahhaslara devreden yönetim kurulu üyelerinin bu yetkilerin kullanılmasından dolayı sorumlulukları ortadan kalkar. Devredilmeyen yetkiler bakımından ise sorumluluk eski haliyle devam edecektir. Bu durum, şirketin yönetiminden kaynaklı ortaya çıkabilecek sorumlulukların paylaşılması anlamına gelir<sup>10</sup>. Başka bir ifadeyle, yönetim görev ve yetkilerinin devredilen kısımları ile ilgili olarak, bu görev ve yetkileri üzerine alan murahhaslar sorumlu olurken, devredilmeyen yetkilerin kullanılmasından dolayı yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu eski haliyle devam edecektir.

### C. Yönetimin Devrinin Sorumlular Çevresini Genişletici Etkisi

Yönetim kurulunun anonim ortaklığın bir organı olması ve bu organa ait bazı yetkilerin devredilebilir nitelikte olmasından dolayı, devredilen yetkilerin “*organsal işlevin devri*” anlamına geldiğini daha önce ifade etmiştik<sup>11</sup>. Yönetim yetkisinin TTK

---

Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 610, 611; **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 183, 184; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 86; **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 269; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 99 vd; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 23, 116; **ÇAMURCU**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 22.

<sup>9</sup> **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 88, 89.

<sup>10</sup> **AY KAPLAN**, Ülkü, Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Gözetim Görevi, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2017, s. 66.

<sup>11</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-A. 0

m. 367 hükmünde yer alan gerekliliklerin yerine getirilmesiyle, mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir ya da birkaçına yahut üçüncü kişilere devredilmesi neticesinde, anonim ortaklığın yönetim organizasyon yapısına organsal işleve sahip yeni kişi ya da kişiler girer. Üstlendikleri görevlerin icrası kapsamında faaliyet gösterecek olan bu yeni kişilerin, anonim ortaklığa özgü sorumluluk rejimine dahil olması da kaçınılmazdır<sup>12</sup>.

Yönetim yetkisini devralan kişilerin sorumluluğuna ilişkin açık bir hüküm bulunmamakla birlikte, “kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin yöneticilerin ve tasfiye memurlarının sorumluluğu” başlığını taşıyan TTK m. 553 hükmünde yer alan “yöneticilerin” ifadesi yer almaktadır. Kanunda yönetici kavramına kimlerin dahil edileceğinin açıkça sayılmaması, terimin yoruma açık olmasına neden olmuştur<sup>13</sup>. TTK m. 553 hükmünün gerekçesinde, yönetici kavramı kapsamında mehzaz İBK m. 754 hükmünde “yönetimle uğraşan kişiler (*alle mit der Geschäftsführung befassten Personen*)” ifadesine yer verildiği, İsviçre anonim şirketler hukukunda “uğraşan” sözcüğü ile görevli olmamasına rağmen yönetim veya tasfiye sürecinde rol alan, talimat veren, bir bakıma şirketi arka planda yöneten pay sahipleri başta olmak üzere gizli yöneticilerin<sup>14</sup> (doktrindeki deyimle “*fiili organlar -faktische Organe*”) kastedildiği ifade edilmektedir<sup>15</sup>. Ayrıca gerekçede, ülkemizde banka hukuku alanında geçmişte yaşanan deneyim ve birikim göz önüne alındığında, söz konusu kavrama İsviçre’deki anlayışı aşan bir anlam verilebileceğinden endişe edilmesi nedeniyle, böyle ucu açık bir ibareyi hükme koymak yerine bu kavramın yorumlanmasının öğreti ve yargı kararlarına bırakılarak, daha dinamik bir anlayışın hukukumuzda hâkim olmasının istendiği

<sup>12</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 102.

<sup>13</sup> KAŞAK, Genel Kurul ile Yönetim Kurulu Arasındaki Yetki Dağılımı, s. 48.

<sup>14</sup> İsviçre Federal Mahkemesi’ nin bir kararında, anonim ortaklık adına sözleşmelerde imzası bulunan ve gizemli imzacı (*le mystérieux signataire*) olarak ifade edilen kişinin fiili organ olarak kabul edilmesi, fiili organların genel hükümler çerçevesinde şirketi temsile yetkili sayılıp sayılamayacağının tespit edilmesi gerektiğine vurgu yapılmıştır. **BGE 146 III 37**. Ayrıca ilgili kararın incelenmesi ve Türk hukuku bakımından değerlendirmesi için bkz. AKIN, M. Yusuf/KURU, Özge, “Anonim Şirketlerde Fiili Organın Temsil Yetkisinin Varlığı Sorunu- İsviçre Federal Mahkemesi’ nin 9 Ekim 2019 Tarihli Kararı Çerçevesinde Bir Değerlendirme (BGE 146 III 37)”, İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2022, C. 8, Sa. 1, s. 17-42.

<sup>15</sup> İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi’ nin kararına göre, şekilsel gereksinimlere uyulmadan (yönetim kuruluna seçilmeden), anonim ortaklığın iradesinin oluşmasına fiili olarak katılan ve yönetim kurulunun görevlerini bağımsız olarak icra eden kişiler de organ kabul edilmektedir. **BGE 87 II 187**.

vurgulanmıştır. Yönetim yetkisinin devredildiği kişiler olan murahhas üye ve murahhas müdürler, TTK m. 553 hükmü kapsamında, yönetici olarak nitelendirilmektedir. O halde, *yönetici* olarak nitelendirilmesi gereken murahhasların TTK m. 553/I kapsamında öngörülen sorumluluk hükmüne tabi olması gerekir.

Kanun koyucu yönetim kuruluna, yönetim yetkisinin devredilebileceği kişiler noktasında geniş bir hareket alanı sunmaktadır. TTK m. 367 hükmünde yönetim kuruluna, yönetim yetkilerini mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir ya da birkaçına yahut üçüncü kişilere devredebilme noktasında bir serbesti tanınmıştır<sup>16</sup>. Bu durumda yönetim kurulu, devredilebilir nitelikteki yönetim yetkilerinin tamamını kurul üyelerine devredebileceği gibi bunları üçüncü kişilere yahut hem kurul üyelerine hem üçüncü kişilere devredebilir. Yukarıda da bahsedildiği üzere, sorumluluklarının nitelikleri birbirinden farklı olması durumu bir tarafa bırakıldığında, anonim şirketin yönetim faaliyetlerinde yer alan kişi sayısının artması ile hukuki sorumluluk altına girenlerin sayısı da artmış olacaktır.

#### **D. Geçersiz Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi**

Yönetim yetkisinin devredilebilmesi için TTK m. 367’ de bazı şartlar öngörülmektedir. Buna göre öncelikle şirket esas sözleşmesinde yönetimin devrine izin veren bir hükmün bulunması gerekir. Bu izin, şirket kurulurken kurucular tarafından esas sözleşmeye eklenebileceği gibi, sonradan genel kurul tarafından esas sözleşme değişikliği yapılmak suretiyle de öngörülebilir<sup>17</sup>. Diğer bir şart, yönetimin devri mutlaka bir iç yönerge ile ve geçerli bir yönetim kurulu kararı ile yapılmalıdır<sup>18</sup>. Son olarak, devredilmek istenen yetkilerin, yönetim kurulunun devredilebilir yetkileri arasında yer alması gerekir<sup>19</sup>. Esas sözleşmede devre izin veren bir hüküm bulunmazken, yönetim

<sup>16</sup> Belirtmek gerekir ki, yönetim kuruluna tanınan bu serbesti, hiçbir organizasyonel düzenleme yapmamayı da kapsamaktadır. Yönetim kurulu dilerse tüm yönetim yetkilerini kurul olarak kullanmaya devam etme yönünde bir irade ortaya koyabilir. **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, § 15, Nr. 2.

<sup>17</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 123.

<sup>18</sup> Kanunda yer alan diğer şartların gerçekleşmesi kaydıyla delegasyon geçerli bir yönetim kurulu kararına dayanması gerekir. Aksi halde söz konusu delegasyon işlemi geçersiz kabul edilecektir. **GREUTER**, Delegation, s. 3.

<sup>19</sup> **GREUTER**, Delegation, s. 3.



kurulunun iç yönerge çıkararak devredilebilir nitelikteki yetkileri devretmesi; esas sözleşmede devre izin veren hüküm varken, iç yönerge çıkarılmaksızın yine devredilebilir yetkileri devretmesi ya da ilk iki şart gerçekleşmesine rağmen yönetim kurulunun devredilemez nitelikteki yetkilerini devretmesi mümkün değildir. Bu şartlardan birinin eksik olması durumunda yapılan devir işlemi *fiili yetki devri*<sup>20</sup> olarak kabul edilmekte ve bu devir işlemi hukuken geçersiz sayılacağından<sup>21</sup>, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarında bir daralma ya da sınırlandırma meydana gelmez<sup>22</sup>. Yönetimin devri için öngörülen şartların tamamen yerine getirilmeden, yönetim kurulu üyelerinden bir kaçına devredilmişse, bu halde TTK m. 366/II anlamında yönetim organizasyonu içerisinde bir iş bölümüne gidildiği kabul edilmelidir<sup>23</sup>. Böyle bir durumda, her bir yönetim kurulu üyesi iş bölümü esasına göre kendilerine bırakılan alandan değil, yönetim kurulunun tüm faaliyet alanından TTK m. 553 ve TTK m. 557 hükümleri çerçevesinde sorumlu olur<sup>24</sup>. Çünkü, yönetim organizasyonu içerisinde iş bölümüne gitmenin hukuki sorumluluğu, görevi alan açısından *bireyselleştirici* ve diğer üyeler bakımından *sınırlandırıcı* bir etkisi bulunmamaktadır. Benzer şekilde, bir yetkinin devri, devralanın görevlendirilmesi şeklindeyse, bu görevin yerine getirilmesiyle ilgili görevi devreden kişilerin yani yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu devam eder. Örneğin, yönetim kurulu, bir üyeyi ya da üçüncü bir kişiyi, piyasaya sunmaya hazırladıkları bir ürün için pazar araştırmasını yapmak hususunda

<sup>20</sup> “Yönetim kurulu, örgüt yönergesi hazırlamadan fiilen yetki devri yapmış ise bu devir işlemi geçersizdir” **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 271.

<sup>21</sup> “...Bu durum karşısında, ana sözleşmede düzenleme veya iç yönerge yoksa yönetim kurulu murahhas müdür ya da murahhas üye görevlendiremez. Temsil yetkisinin devri bakımından ana sözleşmede düzenleme ve/veya devir için iç yönerge bulunmamasına rağmen, yönetim kurulunca murahhas üye veya murahhas müdüre temsil yetkisi devredilirse, bu anonim şirketin temel yapısına uymayan bir karardır. Böylece TTK 391. maddesi uyarınca batıl kararlardandır...” **Yarg. 11.HD T. 23.05.2019, E. 2017/4600, K. 2019/4107.** <https://karararama.yargitay.gov.tr>, E.T: 12.05.2023.

<sup>22</sup> **VON DER CRONE**, Aktienrecht, Nr. 1461, s. 660, 661; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 196; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 170; **BOZKURT**, Tamer, Şirketler Hukuku, Legem Yayıncılık, Gözden Geçirilmiş, Güncellenmiş ve Genişletilmiş 12. Baskı, Ankara 2021, s. 504; **OY/ONUR OY**, Anonim Şirketler, s. 917.

<sup>23</sup> **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114.

<sup>24</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 93, 94; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114.

görevlendirmesi halinde, bu görevlendirme yönetim yetkisinin işlevsel anlamda devri sayılamayacağından, pazarlama araştırması yapılması esnasında şirket adına hareket eden bu kişilerin bir zarara neden olmaları durumunda, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları eski haliyle devam edecektir<sup>25</sup>. Başka bir ifadeyle bu durumda, yetki devrinin yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu sınırlandırıcı etkisi, geçerli bir yetki devri yapılmadığından kendini gösteremeyecektir.

Geçersiz delegasyon durumunda, yönetim kurulunun usulsüz olarak yetki verdiği murahhasların yapmış oldukları tüm işlemlerin yönetim kurulu tarafından yapıldığı kabul edilir<sup>26</sup>. Bu süreçte murahhaslar tarafından yapılan işlerden dolayı bir zararın ortaya çıkması halinde, bu zarardan yönetim kurulu üyeleri sorumlu tutulacaktır<sup>27</sup>. Nitekim İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi ile Yargıtay'ın vermiş olduğu kararlarında bu durum açıkça görülmektedir. Yargıtay'ın bir kararında, geçerli bir delegasyon işlemi yapılmaksızın, sadece bazı yönetim kurulu üyelerinin tesis etmiş oldukları işlemde imzası olmayan diğer yönetim kurulu üyelerinin sorumluluktan kurtulamayacağı ifade edilmektedir<sup>28</sup>.

<sup>25</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 276.

<sup>26</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 240, 241; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 282.

<sup>27</sup> **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 513; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 193; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 269.

<sup>28</sup> “...Anonim 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 yasadaki 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 ayırık 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.” **Yarg. 11.HD T. 17.12.2007, E. 2007/13253, K. 2007/15908.** <https://legalbank.net/belge/y-11-hd-e-2007-13253-k-2007-15908-t-17-12-2007-yargitay-11-hukuk-dairesi-karari/626087>, E.T: 12.05.2023.

Çalışmamızın bu kısmında, yönetim yetkisinin devri için öngörülen şartların yerine getirilmeden gerçekleştirilmek istenen geçersiz devir işlemleri çeşitli ihtimaller göz önünde bulundurularak incelenecektir.

## **1. Esas Sözleşmede Yetki Devrine İzin Verilmemiş Olmasına Rağmen Yapılan Yetki Devri İşlemi Halinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk**

### **a. Türk Hukukunda**

Gerek eTTK (m. 319), gerekse TTK (m. 367) sistematüğinde, yönetim yetkisinin devri ile ilgili ön şart: yönetimin devrine izin veren bir hükmün esas sözleşmede bulunmasıdır<sup>29</sup>. Esas sözleşmede yetki devrine ilişkin bir düzenleme yoksa ya da yetki devri esas sözleşme ile yasaklanmışsa, yönetim kurulu, yönetimi kısmen veya tamamen mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da üçüncü kişilere devredemez. Buna rağmen bir devir işlemi yapılmışsa, bu işlem, yetki devri olarak değil, TTK m. 366 anlamında iç ilişkide geçerli olan iş bölümü ya da başka bir ifade ile yetkilerin paylaşılması olarak kabul edilir<sup>30</sup>. TTK m. 367 anlamında bir delegasyondan söz edilemeyeceği için yetki devri işlemi ise geçersizdir<sup>31</sup>. Yetki devri geçersiz sayılacağından, yönetime ilişkin tüm yetkiler yönetim kurulunun uhdesinde kalmaya devam eder<sup>32</sup>. Bu tespit, TTK’ da yer alan yönetimin devredilmemesi halinde, yönetim yetkisinin tüm üyelere ait olacağına yönelik düzenleme ile de uyum içindedir.

Yönetimin devri hususunda esas sözleşmede kanunda belirtilenlerin dışında özel bazı şartların öngörülmesi halinde, bu şartlar yerine getirilmeden yapılmak istenilen delegasyon işleminin akıbetinin ne olacağı ve bunun yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu nasıl etkileyeceği önem arz etmektedir. TTK m. 367 hükmünün lafzından, esas sözleşmeye sadece yönetim yetkisinin devrine izin verilip verilmeyeceği

---

<sup>29</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 192; **FORSMOSER**, Peter, “Fingriffe der Generalversammlung in den Kompetenzbereich des Verwaltungsrates – Möglichkeiten und Grenzen”, SZW, Sa. 66, s. 73; **ROTH PELLANDA**, Katja, Organisation des Verwaltungsrates, Dike Verlag AG, Zürich 2007, s. 88, 89; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 79.

<sup>30</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 176; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114.

<sup>31</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 269; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 193; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 176.

<sup>32</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 176.

yönünde hüküm eklenebilir<sup>33</sup>. Devre izin verilmesi halinde, hangi yönetim yetkilerinin devredilebileceği ve hangilerinin devredilemeyeceğine, yetkilerin sadece mevcut yönetim kurulu üyelerine mi, sadece üçüncü kişilere mi yoksa her ikisine birlikte devredilebileceğine yönelik düzenleme ancak iç yönerge ile mümkündür. Bu tür sınırlamalara ilişkin tasarruf yetkisi münhasıran yönetim kuruluna ait olduğundan, ilgili konularda esas sözleşmede bir düzenleme yapılamaz<sup>34</sup>. Bu durumun, doktrinde “*çelik korse*” ya da “*emredici hüküm ilkesi*” olarak bilinen ve esas sözleşmede kanunun açıkça izin vermediği bir hususta düzenleme yapılmasını yasaklayan kurala uygun olduğu ifade edilebilir. Esas sözleşmede yetki devrine ilişkin yukarıda zikredildiği şekilde, özel şartların getirilmiş olmasının ne şekilde anlaşılması gerektiği hususunda iki farklı yorum ortaya çıkmaktadır. Esas sözleşmede öngörülen özel şartların emredici hüküm ilkesine göre geçersiz sayılacağından hareketle, devre izin veren hükmün tamamının ya da sadece özel şartların öngörüldüğü kısmın geçersiz sayılacağına tespit edilmesinde fayda vardır. Kanımızca, esas sözleşmede devre yönelik getirilen özel sınırlamaların geçersiz sayılıp, hükmün geri kalan kısmı geçerli kabul edilmelidir. Zira TBK m. 27/II hükmüne göre; “*Sözleşmenin içerdiği hükümlerden bir kısmının hükümsüz olması, diğerlerinin geçerliliğini etkilemez. Ancak, bu hükümler olmaksızın sözleşmenin yapılmayacağı açıkça anlaşılırsa, sözleşmenin tamamı kesin olarak hükümsüz olur*”. TBK’ nın bu hükmü de dikkate alındığında, esas sözleşme ile yönetimin devrine izin verip vermeme kapsamı dışına çıkılarak, devrin bazı özel şartlara bağlanması halinde yönetim kurulunun bu şartlara uymadan yapacağı delegasyon işlemi hukuken geçerli sayılmalıdır. Bu halde geçerli bir devir işlemi gerçekleşeceğinden, devredilen yetkilerin kullanımından dolayı yönetim kurulunun kural olarak herhangi bir sorumluluğu olmaz, yetkilerin devri ile birlikte sorumluluk da Murahhaslara devredilmiş sayılır.

Yönetim yetkisinin devrinde, devre izin veren esas sözleşme hükmünün bulunması şartının bir istisnası bulunmaktadır. Bankaların kuruluş ve işleyişiyle ilgili özel bir kanun bulunduğundan, TTK hükümleri ile genel hükümler ancak 5411 sayılı

---

<sup>33</sup> Hemen belirtmek gerekir ki, esas sözleşmede yetki devrine izin verilmek istenmiyorsa bunun açıkça yasaklanması gerekmez. Bu yönde hiçbir hükme yer verilmemiş olması, devrin yasaklanması ile aynı hukuki sonucu ortaya çıkarır.

<sup>34</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 121; Aksi yönde bkz. Karşı görüş için bkz. ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 346.

Bankacılık Kanunu'nda<sup>35</sup> ve ikincil düzenlemelerinde hüküm bulunmadığı durumlarda uygulanır. Nitekim TTK m. 528 hükmü de buna işaret etmektedir. Yönetim ve temsil yetkisinin düzenlendiği TTK m. 367 ve 370 hükümleri, BankK' da kredi açma yetkisinin kredi komitelerine devrinin özel olarak düzenlenmesi nedeniyle, yukarıda ifade ettiğimiz gibi uygulama alanı bulmayacaktır. Bankalarda kredi açma yetkisi yönetim kuruluna aittir. Banka yönetim kurulu; kredilerin açılmasında, kredilere onay verilmesinde ve diğer idari esaslara yönelik politikaların oluşturulmasında, bunların uygulanmasında ve takip edilmesinin sağlanmasında gerekli tedbirleri almakla yükümlü kılınmıştır (BankK m. 51/I). Yönetim kurulu kredi açma yetkisini Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulunu (BDDK) tarafından belirlenen usul ve esaslar kapsamında kredi komitesine yahut genel müdürlüğe devredebilir<sup>36</sup>. Genel müdürlüğün kendisine devredilen kredi açma yetkisini, diğer birimler, bölge müdürlükleri veya şubeleri aracılığıyla kullanması mümkündür (BankK m. 51/II). İlgili hükümler incelendiğinde bankalarda kredi açma yetkisinin devrinde, devre izin veren bir esas sözleşme hükmüne gerek yoktur<sup>37</sup>.

## b. İsviçre Hukukunda

Yönetim yetkisinin devrine ilişkin ön şart olan esas sözleşme hükmünün içeriği,

---

<sup>35</sup> 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, Kabul Tarihi: 19.10.2005, Resmî Gazete Sayısı: 25983 (Mükerrer), Yayımlandığı Tarih: 01.11.2005. Bu kanun çalışmamızın sonraki bölümlerinde, kısaca “BankK” olarak anılacaktır.

<sup>36</sup> BDDK, bankalarca tarafından verilen kredilere ilişkin usul ve esasların düzenlendiği “*Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik*” çıkarmıştır. T. 01.11.2006, Yayımlandığı Resmî Gazete Sayısı: 26333.

<sup>37</sup> Bankaların çok sayıda şubeleriyle örgütlendiği ve ülkenin dört bir yanına dağılarak faaliyet gösterdikleri düşünüldüğünde, kredi açma yetkisinin yönetim kurulu tarafından bizzat yerine getirilmesi mümkün değildir. **REİSOĞLU**, Seza, Bankacılık Kanunu Şerhi (Cilt I), Cem Web Ofset, Ankara 2007, s. 668; **Koç**'a göre esas sözleşmede, kredi açma yetkisinin kredi komitesine devri zorunlu tutulmuşsa, yönetim kurulunun buna uygun olarak yetkiyi bir kredi komitesine devretmek zorundadır. **KOÇ**, Banka Kredi Komitesi, s. 254-256. Kanımızca, özellikle çok sayıda şubesi bulunan bankalarda, yönetim kurulunun kredi açma yetkisinin devri zorunlu bir ihtiyaç olmasına rağmen, gerek Bankacılık Kanunu'nda, gerekse Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmelik hükümlerinde, kredi açma yetkisinin esas sözleşmede devrinin zorunlu kılınabileceğine yönelik bir hüküm bulunmamaktadır. Bu nedenle *Koç*' un bu görüşüne katılmamız mümkün olmamıştır.

Türk ve İsviçre hukukunda farklı şekilde anlaşılmaktadır. İBK m. 716b hükmüne göre, Türk hukukunda olduğu gibi yetki devri konusunda tek yetkili yönetim kuruludur. Genel kurul, İsviçre hukukunda benimsenen görüşe göre, esas sözleşmeye yönetimin devrine ilişkin bazı sınırlamalar getirebilmektedir. Örneğin, esas sözleşmede, yetki devrinin sadece mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da sadece üçüncü kişilere yapılabileceğine yönelik hüküm tesis edebilir<sup>38</sup>. Diğer taraftan, yine devredilebilir olmasına rağmen bazı yetkilerin devri yasaklanabilir<sup>39</sup>. Ancak, genel kurula tanınan bu yetkilerin yönetim kurulunun organizasyon özgürlüğüne müdahale edebilecek nitelikte ayrıntılı düzenleme şeklinde yapılmaması gerekmektedir<sup>40</sup>. Bu varsayımların dışında, geçerli bir delegasyon için gerekli şartların İBK Art. 716b hükmünde açık bir şekilde düzenlendiği görülmektedir. Bu şartlara uyulmadan yapılan yetki devri geçersiz sayılacağından, yönetim kurulu üyeleri zararın ortaya çıkmasında kişisel olarak kusurları bulunmasa dahi sorumlu olurlar<sup>41</sup>. Ancak, bu durumda kanunda yer alan şartlara uyulmadan kendilerine yetki devredilen kişiler, fiili organ olarak kabul edilmeli ve zararın tazmininde, yönetim kurulu üyeleri ile birlikte İBK Art. 754/I ve 759 hükümleri çerçevesinde hukuki sorumluluklarına başvurulmalıdır.

İsviçre Federal Mahkemesi vermiş olduğu bir kararında<sup>42</sup>, yönetim kurulunun yönetim yetkilerini, İBK Art. 716b hükmünde öngörülen şartlara uymaksızın devretmesi halinde, İBK art. 754/II hükmünde yer alan korumadan yararlanamayacağını, bu kapsamda görev alan kişilerin fiillerinden sorumlu olacağı ifade edilmektedir. Kararda ayrıca, şartlar yerine getirilmeden yapılan devir işleminde kişisel bir görev ihlali ya da yönetim kurulu üyelerinin kusurunun bulunup bulunmadığına bakılmayacağı vurgulanmaktadır. Başka bir ifadeyle, geçersiz bir yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin yetkilerin fiilen devredildiği kişilerin neden

---

<sup>38</sup> **FORSTMOSER**, Kompetenzbereich des Verwaltungsrates, s. 173; **KAMMERER**, Adrian, Die unübertragbaren und unentziehbaren Kompetenzen des Verwaltungsrates, Schulthess, Zürich, 1997, s. 86.

<sup>39</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 121, (Age; **MEIER-SHATZ**, Christian J., “Über die Zusammenarbeit des Verwaltungsrates mit der Generalversammlung”, ST 69, Y. 1995).

<sup>40</sup> **KAMMERER**, Kompetenzen des Verwaltungsrates, s. 86.

<sup>41</sup> **FACINCANI/MAUERHOFER**, unbefugter Delegation, s. 270.

<sup>42</sup> **4A\_501/2007 Erw. 3.2.2.**

oldukları zarardan, kusurlu olup olmadıklarına bakılmaksızın sorumlu tutulmaktadır<sup>43</sup>.

## **2. İç Yönerge Çıkarılmadan ya da İç Yönergeye Aykırı Olarak Yapılan Yetki Devrinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk**

### **a. İç Yönerge Çıkarılmadan Yapılan Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi**

Yönetim kurulunun, yönetim yetkilerinin bir kısmını veya tamamını yönetim kurulu üyelerine ya da üçüncü kişilere devretmesi, yukarıda ifade edilen ön şartın gerçekleşmesinden sonra, ancak iç yönerge ile mümkün hale gelir. TTK ve mehz İBK sistematğine göre yönetimin devri, bir yandan yasal bir temele, diğer yandan örgütsel bir düzenlemeye dayanmaktadır<sup>44</sup>. Başka bir ifadeyle kanun koyucu, yönetimin devrine ilişkin bir düzenleme öngörmekte ve devrin ancak yönetim kurulu tarafından yapılacak bir örgütsel düzenleme (iç yönerge) ile gerçekleşebileceğini kabul etmektedir. Yönetim kurulu, alacağı bir yönetim kurulu kararıyla geçerli bir delagasyon işlemi yapamaz. Bunun için mutlaka iç yönerge çıkarılması gerekmektedir<sup>45</sup>. Aksi halde yapılan devir işlemi geçersiz sayılacağından, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu eski haliyle devam edecektir. İç yönerge hazırlama yükümlülüğü, yönetimin devri için ikinci şart olarak TTK m. 367 ve mehz İBK m. 716b hükümlerinde açıkça düzenlenmiştir. İlgili hükümler emredici nitelikte olduğundan, yönetim kurulu üyelerinin devredilen yetkilerin kullanımından doğacak sorumluluktan kurtulabilmeleri için mutlaka delagasyon işlemini geçerli bir iç yönergeye dayanarak yapmaları gerekir<sup>46</sup>.

Yönetimin devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmüne göre; iç yönergenin şirketin yönetimini düzenlemesi nedeniyle, yönetimin devrine ilişkin gerekli görevler ve yerleri, tanımlar, kimin kime bağlı olduğu ve bilgi sunmakla yükümlü olduğu hususların iç yönerge metninde belirtilmesi gerekir. Yönetim kurulu öncelikli olarak kanunda zikredilen hususlara uygun olarak düzenleyeceği bir iç yönergeden sonra alacağı bir

<sup>43</sup> Aynı yönde bkz. **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 513.

<sup>44</sup> **BERTSCHINGER**, Urs, “Arbeitsteilung im aktienrechtlichen Verantwortlichkeitsrecht”, Aktuelle juristische Praxis (AJP), Y. 1998, s. 1291.

<sup>45</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 170; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 270;

<sup>46</sup> İBK Art. 754/II kapsamında iç yönergenin asgari içeriği için bkz. **ANDERMATT**, Delegation, s. 236.

yönetim kurulu kararıyla yönetim yetkilerini her zaman devredebilir<sup>47</sup>. Bu hususlar kanunda özellikle ifade edildiğinden, geçerli bir devir işlemi için, iç yönergenin içerik olarak buna uygun bir şekilde kaleme alınması gerekir. Aksi durumda devir işleminin geçersizliği yönetim kuruluna karşı ileri sürülebilecektir.

Yönetim yetkileri daha öncesinde yönetim kurulu üyeleri arasında *iş bölümü* esasına dayanılarak paylaştırılmışsa, yönetim kurulu üyesi kendisine verilen bir yetkiyi başkasına devretmek istiyorsa, bunu tek başına yapacağı bir işlemle gerçekleştiremez. Yönetimin devrine mutlaka kurul organ olarak toplanan yönetim kurulu tarafından karar verilmesi gerekir. Zira iç yönergenin hazırlanması ve yönetim yetkisinin devri, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkilerinin düzenlendiği TTK m. 375’ de ifade edilen “*şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi*” (TTK m. 375/I-b) anlamına gelmektedir. Bu yetki devredilemeyeceğinden, yönetim kurulunun delegasyon işlemini kurul olarak yapması gerekir.

İsviçre hukukundaki hâkim olmayan bir görüşe göre, esas sözleşmede yönetimin devrine izin veren hükmün olması koşuluyla yönetim kurulu iç yönerge çıkarmadan yönetim yetkilerini devredebilmelidir. İlgili görüşe göre, delegasyon işlemi iç yönerge ile yapılmamış olsa dahi sorumluluk açısından bir sınırlamanın varlığı kabul edilmelidir. İlgili görüşü ortaya koyan **Bertschinger**’e göre, sorumluluğun bu şekilde sınırlandırılabilmesi, önemli bir ihtiyaca pratik çözüm getirir. Yazar, aksi halde çok temkinli ve dikkatli davranan yönetim kurulu üyelerinin, iç yönergeye görev dağılımına ilişkin düzenlemelerin eklenmesinin ihmal edilmesi durumlarında, delegasyon işleminin getireceği *sorumluluğun devri* korumasından yararlanamayacak olmalarının isabetli olmayacağını ifade etmektedir<sup>48</sup>. Kanımızca, yönetimin devri başlığını taşıyan İBK m. 716b hükmünde, iç yönergenin düzenlenmesi gerektiğine yönelik hüküm tıpkı TTK m. 367 hükmü gibi *emredici* nitelikte olduğundan, bu görüşe katılmamız mümkün olmamıştır. Geçerli bir delegasyon işlemi ile birlikte, delege edilen görev ve yetkilerin

---

<sup>47</sup> Aynı yönde bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 270; İsviçre hukukunda **Umbach**, iç yönergenin mümkün olduğu kadar soyut düzenlenmesinin ileride yapılacak değişiklikler için kolaylık sağlayacağını ifade etmektedir. **UMBACH**, Organisationsreglement, s. 42. Kanımızca, özellikle iç yönergede yönetimin devrine ilişkin düzenlemenin bulunması ve kanunda sayılan asgari şartların bulunması kaydıyla diğer hususlarda daha soyut bir iç yönerge hazırlanmasının bir sakıncası yoktur.

<sup>48</sup> **BERTSCHINGER**, Organisationsreglement, s. 192.



kullanımından doğacak sorumluluktan yönetim kurulu ancak yetki devri için öngörülen şekli ve maddi şartlara uymak suretiyle kural olarak kurtulabilir. İsviçre Federal Mahkemesi'nin görüşü de bu yöndedir. Mahkeme, iç yönerge çıkarılmadan ya da iç yönerge çıkarılmasına rağmen İBK Art. 716b/II hükmünde yer alan asgari içeriğe yer verilmeden yapılan delegasyonun geçersiz sayılacağına karar vermiştir<sup>49</sup>.

Yönetim kurulunun yönetimin devrine yönelik alacağı karar için özel bir toplantı ve karar yeter sayısı öngörülmemiştir. Bu durumda, yönetim kurulu yönetimin devri hususunda, esas sözleşmede ağırlaştırıcı bir hüküm bulunmuyorsa, üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanıp, toplantıda hazır bulunanların salt çoğunluğu ile karar alabilir. Bu nisaplara uyulmadan alınan yönetim kurulu kararları yok hükmünde sayılacağından<sup>50</sup>, yönetimin devri gerçekleşmemiş olur. Bu durumda yönetim kurulu üyelerinin bu görev ve yetkiler kapsamında birlikte sorumluluğu (farklılaştırılmış teselsül) devam eder.

#### **b. İç Yönergeye Aykırı Olarak Yapılan Yetki Devrinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi**

Yönetim kurulu, yönetim yetkilerinin tamamını devredebileceği gibi, sadece bunların bir kısmını da devretme yönünde karar alabilir. Yönetim yetkileri kısmen devredilmişse, devre konu olan yetkilerin dışında kalan tüm yönetim yetkileri yönetim kurulu tarafından kullanılmaya devam eder ve bu yetkiler iç yönerge değişikliği yapılmadan üçüncü kişilere devredilemez. Eğer buna rağmen bir devir işlemi yapılırsa, işlem iç yönergeye aykırı olacağından geçersiz olacaktır. Geçersiz devir halinde ise, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları yukarıda da ifade edildiği gibi devir yapılmamış gibi eski haliyle devam eder. Doktrinde **Doğan**, iç yönergede devredilmek istenen yetkiler için herhangi bir sınırlama getirilmek istenmiyorsa bu yetkilerin tek tek sayılmasına gerek olmadığını ifade etmektedir. Yazar, bu durumda devredilebilir nitelikteki tüm yönetim yetkilerin devredilmiş sayılacağını, ancak iç yönergede devredilebilir yetkilerin sınırlı olarak sayılması halinde, iç yönergede ifade edilmeyen

---

<sup>49</sup> 4A\_501/2007.

<sup>50</sup> Toplantı ve karar yeter sayılarına uyulmaksızın alınan yönetim kurulu kararlarının “yok” hükmünde olduğuna yönelik bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 512, 513; **ŞENOCAK (Yaşar)**, Şerh (Cilt II), s. 2085.

diğer yetkilerin devrinin mümkün olmadığını haklı olarak savunmaktadır<sup>51</sup>.

### 3. Devredilmesi Mümkün Olmayan Yetkilerin Devrinden Doğan Hukuki Sorumluluk

Yönetim yetkilerinin devrine ilişkin bir diğer şart, kullanılması münhasıran yönetim kuruluna özgülenmiş, devredilemez ve devralınamaz nitelikteki yetkilerin dışında kalan yetkilerin devredilmesidir<sup>52</sup>. TTK m. 375'te yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkilerinden bazıları sayılmıştır. Hemen belirtmek gerekir ki, hükümde sayılan görevlerin dışında kalan ve kullanılması yönetim kuruluna özgülenmiş diğer görevler de bu kapsama girmektedir<sup>53</sup>. Devredilemez veya devralınamaz nitelikteki yönetim görev ve yetkilerinin devri yasaklandığından, bu yetkilerin devrine ilişkin işlemler geçersizdir. Başka bir ifadeyle, bu tür yetkiler murahhaslara bırakılsa dahi, yönetim kurulu üyelerinin bu görevlerden dolayı sorumlulukları devam eder<sup>54</sup>.

Yönetim yetkilerini murahhaslara devretmek isteyen yönetim kurulu üyeleri iki yol takip edebilir. Yönetim kurulu, ya yönetim yetkilerinden bazılarını tek tek saymak suretiyle kısmen devreder<sup>55</sup>; ya da yönetim yetkilerinin tamamını devretme yönünde bir karar verir. Bu ikinci halde, yani yönetim yetkilerinin tamamının devredilmek istenmesi durumundan şu anlaşılr; yetkiler tek tek zikredilmeyeceğinden, devredilemez ya da devralınamaz nitelikteki yetkilerin dışında kalan bütün yetkilerin devri söz konusudur. Yönetimin tamamen devredilmesi halinde, devredilmez nitelikteki yetkiler yönetim kurulunun uhdesinde kalacağından bunların murahhaslar tarafından kullanılmadığının ayrıca denetlenmesi gerekir. Aksi halde, yani bu yetkilerin murahhaslar tarafından kullanılması halinde geçersiz bir delegasyon söz konusu olacağından, bu kapsamda

<sup>51</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 273, 274.

<sup>52</sup> HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 79.

<sup>53</sup> Çalışmamızın ikinci bölümünde bu hususa ilişkin ayrıntılı bilgi verilmiştir.

<sup>54</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 539; ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 198; AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 177; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 273; OY/ONUR OY, Anonim Şirketler, s. 917.

<sup>55</sup> Yönetim yetkilerinin bir liste oluşturulmak suretiyle murahhaslara devredilmesi halinde, listede yer alan bu yetkilerden bazılarının devredilemeyen yetkiler arasında yer alması, söz konusu devir işlemini tamamen geçersizliği söz konusu değildir. Bu durumda devri yasaklanan yetkiler devredilmemiş sayılır, diğer yetkilerin devri geçerliliğini korur. Aynı yönde bkz. DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 273.

ortaya çıkabilecek hukuki mesuliyet yönetim kurulu üyelerine ait olacaktır.

Devredilen yetkilerin içinde hem devredilebilir hem de devredilemez nitelikte yetkilerin bulunması halinde, devir işlemi tamamen değil, kısmen geçersiz sayılır (TBK m. 27/II). Bu durumda devri geçersiz olan yönetim yetkilerin kullanımından dolayı ortaya çıkabilecek hukuki sorumluluk yine yönetim kurulu üyelerine ait olacaktır. Devir işleminde, devredilebilen yetkilere ilişkin iç yönerge hükümleri geçerliliğini koruyacağından, bu yetkilerin kullanımından doğacak hukuki sorumluluk, yetkilerin devredildiği Murahhaslara aittir.

#### 4. Geçersiz Yetki Devrinde “Kusur”

Yönetim yetkisinin devri hususunda TTK m. 367’ deki şartların yerine getirilmesi koşuluyla tek yetkili organ yönetim kuruludur. Yönetim kurulu üyeleri, yönetimin devrine toplantıya katılanların salt çoğunluğu ile karar verebilir. Yönetim kurulunun yönetimin devrine yönelik maddi ve şekli şartlar oluşmadan yönetim yetkilerini devretmesi halinde, yönetimin devrine yönelik yönetim kurulu kararında devrin gerçekleşmesi lehinde oy kullanan üyelerin, kanuna ve esas sözleşmeye aykırı olarak aldıkları bu kararda kusurlu olduklarının kabulü gerekir. Ortada geçerli bir yetki devri bulunmadığından, kusurun ispatı konusunda TTK m. 553/II hükmüne gidilemez. Zira ilgili hüküm, kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir yetkinin, kanuna dayanarak başkalarına devredilmesi halinde geçerlidir. Şu hâlde, yönetim kurulu üyelerinin genel sorumluluk halini düzenleyen TTK m. 553/I hükmü kapsamında yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna gidilmelidir.

Yetkisiz olarak şirket adına faaliyette bulunan kişiler, fiili organ (*faktische Organe*)<sup>56</sup> olarak kabul edilmektedir<sup>57</sup>. Geçersiz bir yetki devri halinde yönetim kurulu

<sup>56</sup> TTK m. 553 hükmünün gerekçesinde, yönetimle uğraşan kişiler açıklanmıştır. Geniş anlamda “uğraşan” kavramıyla görevli olmadığı halde yönetime karışan kişilerin fiili organ olarak nitelendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 553/I, s. 256.

<sup>57</sup> **Helvacı**’ya göre, kullandığı yetkiler veya zarara neden olan fiil ya da işlemlerde bulunduğu mevki nedeniyle ortaklığın iradesinin oluşmasına bilfiil ve kesin olarak etkili olan, fiili bir olgu olarak ortaya çıkan organların “olgu organ (fiili organ)” olarak nitelendirilmelidir. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 9; Benzer yönde bkz. **TATLI**, Burçak, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin ve Yöneticilerin Rekabet İhlallerinden Dolayı Şirketler Hukuku Temelinde Hukuki Sorumlulukları”, Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2021, C. 29, Sa. 4, s. 2692, 2693.

üyeleri, devredilen yetkilerin kullanımından doğacak hukuki sorumluluktan kurtulma imkanından faydalanamaz. Fiili organ olarak nitelendirilen bu kimselerin, şirket tüzel kişiliği adına yapmış oldukları iş ve işlemlerden doğan zarardan yönetim kurulu üyelerinin münferit olarak kusurları bulunmasa dahi, hukuki sorumluluklarına başvurulabilir. Nitekim yukarıda da ifade edildiği üzere, yönetim kurulu üyelerinin şartları bulunmamasına rağmen, yetki devri kararı alarak zaten kusurlu bir davranışta bulunduğu kabul edilmelidir.

### **5. Geçersiz Yetki Devri Halinde İsviçre Federal Yüksek Mahkemesinin Tutumu**

Bern Kantonu Ticaret Mahkemesi tarafından 11 Ekim 2007 tarihli verilen bir karara göre, yönetim yetkilerinin, (A) ve (G) üyelerinden oluşan yönetim kurulunun İBK Art. 716b/II hükmünde yer alan içeriğe sahip bir iç düzenlemenin ve kayıtlı bir yönetim kurulu kararıyla geçerli bir şekilde murahhas müdür olarak (H)'ye devredilmiş olup olmadığı araştırılmadan, (H)'nin neden olduğu zararlardan<sup>58</sup> yönetim yetkilerini devreden üyelerin İBK Art. 754/II hükmü kapsamında; seçimde, talimat vermede ve üst gözetimde gerekli özenin gösterilip gösterilmediği dikkate alınarak, dava konusu toplam 2.050.491,65 CHF ve şirketin iflasına karar verilen 17 Ağustos 1995 tarihinden itibaren işleyecek olan gecikme faizi için farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre hüküm kurulması, İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi' nin 22 Şubat 2008 tarihli kararında uygun görülmeyp bozmayı gerektirmiştir. İlk derece mahkemesi, somut uyuşmazlıkta, geçerli bir yetki devrinin varlığını kabul ederek, İBK Art. 759 hükmü uyarınca, zararın ortaya çıkmasında (A)'nin % 30 (615.147,50 CHF + 17 Ağustos 1995 tarihinden bu yana işleyen %5 oranında faiz tutarı), (G)'nin %25 (512.622,90 CHF + 17 Ağustos 1995 tarihinden bu yana işleyen %5 oranında faiz tutarı) ve (H)'nin % 100 (2.050.491,65 CHF + 17 Ağustos 1995 tarihinden bu yana işleyen %5 oranında faiz tutarı) kusurlu olduğuna hükmetmiştir. Mahkeme ayrıca, Ocak 1995'te şirketin yeniden yapılanması için yönetim kuruluna seçilen ve söz konusu zararın ortaya çıkmasında

---

<sup>58</sup> Somut uyuşmazlıkta (H), fiili yetki devrine dayanarak X şirketi adına ve hesabına 26 Mayıs 1993 tarihinde Y şirketi ile 2.000.000 DM kredi sözleşmesi imzalamıştır. Kredinin geri ödemesi ise 31 Mayıs 1994 olarak belirlenmiştir. (H) ayrıca, kredinin 1.000.000 DM'lik kısmı için X şirketinin yükümlüklerine kefil olan sözleşmeyi imzalamış ve rehinli mallar için Y şirketi ile depozito anlaşması yapmıştır.

etkisi olmayan (J) hakkındaki talepleri reddetmiştir. Davalılar tarafından ileri sürülen, yetki devrine izin veren esas sözleşme hükmünün bulunması nedeniyle ayrıca yetki devrinin yazılı bir şekilde yapılmasının yasal bir zorunluluk olmadığı, sözlü beyanlardan ve iş yazışmalarından (H)' nin murahhas müdür olduğunun anlaşıldığına yönelik iddiaları, İsviçre Federal Mahkemesi tarafından, yetki devrine yönelik İBK Art. 716b/II hükmünde yer alan asgari içeriğe sahip iç düzenleme<sup>59</sup> ve bu iç düzenlemeyi kabul eden kayıtlı ve geçerli bir yönetim kurulu kararının mahkemeye sunulamaması gerekçesiyle reddedilmiştir. Yüksek mahkeme, yetki devrinin yasal gereksinimlerine değinirken, yetki devrini düzenleyen bir iç yönergenin yönetim kurulu kararıyla kabul edilmesi halinde dahi, iç yönergenin İBK Art. 716/II hükmünde yer alan asgari içeriğe sahip olmaması halinde geçerli bir delegasyondan bahsedilemeyeceğinden, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu sınırlanmayacağına dikkat çekmektedir<sup>60</sup>.

## E. Geçerli Yetki Devri Halinde Ortaya Çıkan Hukuki Sorumluluk

### 1. Genel Olarak

Yönetim yetkisinin devri ile gerçekleştirilmek istenen amaçlardan bir tanesi de, yönetim kurulu üyelerinin üzerindeki görev ve yetkilerin bir kısmının kullanılmasından doğan hukuki sorumluluktan kurtulmak istemeleridir. Bu amacın gerçekleşmesi için en uygun yol ise yönetim yetkilerinin tamamının veya bir kısmının mevcut yönetim kurulu üyelerine yahut üçüncü kişilere devredilmesidir. Devredilen yetkiler ile birlikte bu yetkilerin kullanımından doğan hukuki sorumluluk da devredilmiş sayılacağından<sup>61</sup>, devir işleminin geçerli bir şekilde yapılması önem arz eder<sup>62</sup>.

<sup>59</sup> İBK Art. 754/II kapsamında iç yönergenin asgari içeriği için bkz. **ANDERMATT**, Delegation, s. 236.

<sup>60</sup> **4A\_503/2007**, Kararın tam ve orijinal metni için bkz. [https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/it/php/aza/http/index.php?highlight\\_docid=aza%3A%2F%2F22-02-2008-4A\\_503-2007&lang=it&type=show\\_document&zoom=YES&](https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/it/php/aza/http/index.php?highlight_docid=aza%3A%2F%2F22-02-2008-4A_503-2007&lang=it&type=show_document&zoom=YES&)

<sup>61</sup> Devredilen yetkiler ile ilgili olarak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarında daralma meydana geleceğine yönelik bkz. **MOHRLE**, Caroline, Delisting, Dissertation, , Schweizer Schriften zum Handels- und Wirtschaftsrecht, Dike Verlag AG, Zürich 2006, dpt. s. 204, dpt. 1016.

<sup>62</sup> Yönetim yetkisinin geçerli bir şekilde yani usulüne uygun olarak devredilmesi ile kastedilen, yönetim kurulunun sahip olduğu devredilmez ve vazgeçilmez (feragat edilemez) görev ve yetkilerinin dışında kalan, şirketin işletme konusunun gerçekleştirilebilmesi için gerekli iş ve işlemleri hakkında karar alma yetkisini, kanunda öngörülen usule uygun olarak, tamamen yahut kısmen bir veya birkaç

Yönetim yetkilerinin kısmen veya tamamen ve geçerli bir şekilde devredilmesi halinde, hukuki sorumluluk açısından ortaya çıkan ihtimallerin ayrı ayrı değerlendirilmesi çalışma konumuzun önemli bir noktasını oluşturmaktadır. Bu kapsamda, öncelikle yetkilerin kendilerine devredildiği kişiler (murahhas üyeler ve murahhas müdürler) açısından hukuki sorumluluğun ne şekilde ortaya çıkacağı tespit edildikten sonra, yönetim kurulu üyelerinin uhdesinde kalan yetkilerden doğan hukuki sorumluluğun dışında bir sorumluluklarının olup olmadığı, varsa bunun ne şekilde tezahür edeceği hususlarının değerlendirilmesi gerekir<sup>63</sup>.

Geçerli bir delegasyon ile birlikte, bir taraftan yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının sınırlandırılması durumu ortaya çıkarken<sup>64</sup>, diğer tarafta yönetim faaliyetlerinden dolayı ortaya çıkan sorumluluklarda, sorumlular çevresinde bir genişleme meydana gelecektir<sup>65</sup>. Daha açık bir ifadeyle, yönetim yetkilerinin devredilmesi halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları kural olarak devredilen yetkiler nispetinde ortadan kalkar. Diğer yandan ise, yetkileri devralan murahhasların da yönetim faaliyetleri sahasına dahil olmalarından dolayı, hukuki sorumluluk altına giren kişi sayısında bir artış meydana gelmiş olur.

Çalışmanın bu kısmında, yönetim yetkilerini devralan murahhasların sorumluluğu ile bu yetkileri devreden yönetim kurulu üyelerinin devredilen ve devredilmeyen yetkiler açısından hukuki sorumlulukları ayrı ayrı incelenecektir.

## 2. Murahhasların Sorumluluğu

### a. Sorumluluğun Kaynağı

Murahhasların sorumluluğunun kaynağı TTK m. 553 hükmü oluşturmaktadır<sup>66</sup>. Hükmün başlığı “*kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının sorumluluğu*” şeklinde kaleme alınmıştır. Bu hükme göre murahhaslar,

---

yönetim kurulu üyesine ya da üçüncü kişi/lere devredilmesidir. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 592.

<sup>63</sup> **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 79.

<sup>64</sup> **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **GREUTER**, Delegation, s. 1.

<sup>65</sup> **HORBER**, Kompetenzdelegation, s. 93 vd.; Delegasyonun sorumlular çevresini genişletici etkisi için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 102.

<sup>66</sup> Aynı yönde bkz. **KOÇ**, Himmet, “TTK m. 367 Kapsamında Banka Kredi Komitesinin Konumu ve Hukuki Niteliği”, GÜHFD, Y. 2017, C. XXI, Sa. 3, s. 242; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 95.

kendilerine devredilen yetkilerden kaynaklanan yükümlülüklerini *kusurlarıyla* ihlal ettikleri takdirde şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı vermiş oldukları zararlardan sorumlu olurlar<sup>67</sup>. Görüldüğü gibi, Murahhasların hukuki sorumluluğu, kusur esasına dayanmaktadır. Murahhasların iş ve faaliyetleri neticesinde ortaya bir zarar çıksa dahi kusursuzluğunu ispat etmeleri halinden sorumlulukları doğmayacaktır. Mehaz İBK m. 754 hükmünde de yönetim kurulu üyeleri ile yönetimin kendilerine devredildiği kişilerin (yönetimle yetkili kişilerin) hukuki sorumlulukları arasında ayrım yapılmamış, aynı hükümde genel sorumluluk durumları ifade edilmiştir.

Murahhaslar kendilerine yönetim veya temsil yetkisi devredilen kişiler olduğundan, anonim şirket hukuku kapsamında “*yönetici*” olarak nitelendirilirler. Murahhasların yönetici sıfatı için yönetim yetkilerinin tamamının devredilmesine gerek yoktur. Bu alandaki yetkilerin en az bir tanesinin devredilmiş olması, söz konusu sıfatı kazanmaları için yeterlidir. TTK m. 553/I’ de yöneticilerin, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerinin kusurlu olarak ihlal edilmesi halinde şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumlu olacakları hüküm altına alınmıştır.

6762 sayılı eTTK’ de yönetimin devrini düzenleyen 319. madde hükmünde, yönetim ve temsil yetkilerinin mevcut yönetim kurulu üyelerine (murahhas üyelere) ve yönetim kurulu üyesi olması gerekmeyen üçüncü kişilere (murahhas müdürlere) devredilebileceği düzenlenmiş, ancak, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenleyen eTTK m. 336 vd. hükümlerinde, murahhas üyelerin sorumluluğuna ilişkin hüküm getirilirken, murahhas müdürler ile ilgili bir düzenlemeye yer verilmemişti. Doktrinde **Çamoğlu**, haklı olarak, eTTK m. 336 vd. hükümlerin murahhas müdürler için de geçerli olması gerektiğini ifade etmektedir<sup>68</sup>. 6102 sayılı TTK’ nın hukuki sorumluluğu düzenleyen 553. maddesinde kullanılan “*yönetici*” kavramı ile murahhas üye ve murahhas müdür arasında bir ayrım yapılmadığından, eski kanun döneminde ortaya çıkan tartışmalar son bulmuştur.

## **b. Sorumluluğun Kapsamı**

Yönetim yetkisinin kısmen veya tamamen devri ile, işin niteliği gereği organa

<sup>67</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 449.

<sup>68</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 196.

özgü yetkilerin/organsal işlevin devri kastedilmektedir<sup>69</sup>. Organa özgü yetki ise, şirket iradesinin ortaya çıkmasında belirleyici olan yetkidir. Bu türden yetkiler kural olarak en üst kademede bulunan yöneticiler (üst yönetim) tarafından kullanılır. Yönetim yetkisinin devri, organsal işlevin devri anlamına geldiğinden, bu yetkileri devrin kapsamı nispetinde murahhaslar tarafından da kullanılması kaçınılmazdır. Bu nedenle kanun koyucu, devredilen yetkilerde murahhaslar için yönetim kurulu üyelerinden beklenen “özen ve bağlılık yükümlülüğü” ile “sorumluluk” rejimini aynı tutmuştur<sup>70</sup>. Murahhaslar, kendilerine geçerli bir yetki devri yapıldığında, görevleri kapsamına giren alanlarda bağımsız olarak karar alabilmelerinden dolayı<sup>71</sup> maddi anlamda organ olarak kabul edilir<sup>72</sup>. Yönetim yetkilerinin devrinde, organsal yetkilerin devri söz konusu olduğundan, bu yetkileri devralanların organ sıfatını kazanması gerekir. Hemen belirtmek gerekir ki, burada, anonim şirketlerde kanunen bulunması gereken zorunlu organ değil, yönetim kurulu tarafından yönetimin devri marifetiyle oluşturulan ihtiyari bir organ söz konusudur<sup>73</sup>. Maddi anlamda organ olarak kabul edilmelerinden<sup>74</sup> dolayı ise, yetki alanları içerisinde vermiş oldukları kararlardan doğan zararlardan da bizzat mesul olurlar<sup>75</sup>. Başka bir ifadeyle, murahhasların sorumlulukları, devraldıkları yetkiler

<sup>69</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, § 4, Nr. 23; **VON DER CRONE**, Aktienrecht, Nr. 1457, s. 658.

<sup>70</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 593.

<sup>71</sup> Doktrinde **Uçar**, murahhasların hukuki niteliğinin bağımsız karar alıp alamayacakları noktasında özel bir öneminin olduğunu ifade etmektedir. Yazara göre murahhasın vekil olarak kabul edilmesi halinde, asilin (yönetim kurulunun) vekile talimat verme ve azletme yetkisinin olacağını, diğer taraftan murahhaslığın bağımsız bir görevinin bulunduğu kabul edilmesi halinde, murahhasın yaptığı işlerden dolayı bizzat sorumlu olacağını ifade etmektedir. **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 23, 115.

<sup>72</sup> **KAMMERER**, Kompetenzen des Verwaltungsrates, s. 237; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 274; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 95.

<sup>73</sup> **GÜRBÜZ USLUEL**, İcra Kurulu, s. 381.

<sup>74</sup> Doktrinde murahhasların anonim şirketin bir organı olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu kişilerin yönetim kurulu üyelerinin haricinde ortaklığın yönetim ve temsilde görevli kimseler olduğu ve kendilerine delege edilen yetkiler kapsamında ortaklığın iradesinin oluşumunda etkili oldukları gerekçesiyle organ vasıflarının haiz olduğu ifade edilmektedir. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177. Yöneticilerin, müdürlerin ve ticari temsilcilerin dar anlamda şirket organı olduğuna yönelik açıklama için bkz. **GÜRBÜZ USLUEL**, İcra Kurulu, s. 359.

<sup>75</sup> Kondinantal hukuk sistemlerinde bu ilkenin kabul edildiği görülmektedir. Kanun veya esas sözleşme



ile sınırlıdır<sup>76</sup>. Söz konusu kişilerin sorumluluğunun kapsamı incelenirken murahhas üye ve murahhas müdürler arasında kural olarak bir farkın olmadığını, ancak murahhas üyelerin aynı zamanda yönetim kurulu üyelik sıfatlarının bulunması nedeniyle, özellikle devredilmeyen yetkiler ile genel gözetim görevi açısından sorumluluklarının daha geniş olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır<sup>77</sup>.

Yönetimin murahhaslara devir şekli, yönetim kurulunun inisiyatifine göre çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Örneğin, devredilmek istenen yetkiler bölümlere ayrılarak farklı farklı murahhaslara devredilebileceği gibi, murahhasların tamamına yetkilerin hepsi ya da bir kısmı birlikte kullanmaları şartıyla devredilebilir. İlk durumda, kendisine yetki devri yapılan murahhas, sadece yetkili kılındığı alanda icra yetkisine sahip olacağından, bu kapsamda ortaya çıkan sorumluluk da kural olarak kendisine ait olur<sup>78</sup>. Diğer halde ise, murahhaslardan oluşan bir kurul söz konusudur. Bu halde murahhaslar, kendilerine devredilen yetkileri kurul<sup>79</sup> olarak kullanmak durumunda olduklarından birlikte sorumlulukları (farklılaştırılmış teselsül esasına göre) söz konusu olur<sup>80</sup>. Yönetim kurulunun murahhaslara devredeceği yetkilerin hangi görevleri kapsadığı ve hangi görevlerin kime verileceği hususları iç yönergede açıkça belirtilir. Nitekim TTK m. 367’ de “... gerekli görevleri, tanımlar, yerleri gösterilir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler” demek suretiyle iç yönergede devredilen

---

ile getirilen sınırlar içerisinde yetkili organ tarafından (yönetim kurulu) yönetim yetkisinin murahhaslara delege edilmesi durumunda sorumluluğun görev sahasına geçeceği esası benimsenmektedir. Alman hukukunda gözetim kurulu (*Aufsichtsrat*) sadece kendilerine verilen görevlerin icrasında meydana gelen zararlardan sorumludur. **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 196, dpt. 19; “Yönetim ve temsil yetkisinin delegasyonu yeni organ oluşturan bir karaktere sahiptir. Yetkilerin hali hazırda organ olmayan bir kimseye devri ile birlikte şirketin idare ve temsilini üstlenen yeni organlar meydana gelmekte ve dolayısıyla bu organlar anonim şirketlere özgü sorumluluk hükümlerine tabi olmaktadır”. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 102; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 85.

<sup>76</sup> **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 286.

<sup>77</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 274.

<sup>78</sup> **HORBER**, Kompetenzdelegation, s. 125 vd.; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 275.

<sup>79</sup> Uygulamada aynı yönetim yetkilerinin birden fazla kişiye devredilmesi halinde, şirket içerisinde “icra kurulu” adında bir kurul meydana gelir. Ayrıntılı bilgi için bkz. **GÜRBÜZ USLUEL**, İcra Kurulu, s. 358- 382.

<sup>80</sup> **GÜRBÜZ USLUEL**, İcra Kurulu, s. 379.

yetkilere ilişkin düzenlemenin ne şekilde olacağı açıkça belirtilmiştir.

Görev sahası kesin olarak çizilmiş olan murahhasların, kendi yetki alanlarına giren işlerden dolayı bizzat sorumlu olduklarını yukarıda ifade etmiştik. Bu şekilde görev ve yetki alanları birbirinden kesin olarak ayrılmış olan murahhasların birbirlerinin işlemlerine nezaret etme ya da denetleme gibi bir zorunlulukları da bulunmamaktadır. Örneğin, ticari işlerin icrası için görevlendirilen bir murahhasın, teknik alanda bir gözetim yükümü bulunamaz. Bu nedenle söz konusu murahhasın yetki sahası dışında kalan diğer alanlarla ilgili herhangi bir sorumluluğu yoktur<sup>81</sup>. Murahhasların yetki sınırları dışında kalan görevler devredilmemiş sayılacağından, bu alanda ortaya çıkan sorumluluk yönetim kuruluna ait olacaktır. Nitekim Yargıtay'ın bir kararında, yetki sınırlarını aşan murahhas üyenin vermiş olduğu zarardan dolayı yönetim kurulu üyelerinin de sorumlu olması gerektiği için yerel mahkeme kararını bozmuştur<sup>82</sup>.

<sup>81</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 199.

<sup>82</sup> “Dava, yönetim kurulu üyelerinin davacı anonim şirkete verdiği zararın tazmini istemine ilişkindir. TTK.nun 336 ncı maddesi hükmüne göre, yönetim kurulu üyeleri ortaklık anasözleşmesi ve yasanın kendilerine yüklediği görevlerin kasden 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. 03.06.1994 tarihli yönetim kurulu kararında, murahhas üye Vehbi K., münferit imza ile şirketi temsile yetkili kılınmıştır. Anılan yönetim kurulu kararıyla TTK.nun 336/son maddesinde yazılı yönetim kurulu üyeleri arasında bir görev taksimi olmadığından, TTK.nun 1 ve 5 nci bentleri uyarınca diğer yöneticilerin sorumluluğu da devam etmektedir. Şirket anasözleşmesinde yazılı faaliyet alanına girmeyen ve şirketi zarara uğratan bağışların murahhas üye Vehbi K. tarafından gerçekleştirildiği ancak işlemin muhasebeleştirilmesinin bu davalının 01.11.1995 tarihinde istifaen görevinden ayrılmasından sonra yapıldığı anlaşılmaktadır. B.K.nun 237 nci maddesi uyarınca hibe bağışlayanın bağışlanana bir şeyi teslimi ile vücut bulur, bu durumda bağışlamanın davalı Vehbi K. zamanında olduğu ve zararında bağışlama ile birlikte, tartışmasız olup, muhasebeleştirme işleminin bilahare yapılmasının davalı murahhas üyenin sorumluluğunu etkiler bir yönü bulunmamaktadır. Öte yandan yapılan bağışlamaların niteliği dikkate alındığında B.K.nun 244-245 nci maddeleri uyarınca zararın öncelikle bağışlanandan tahsiline çalışılması gerektiği yönündeki gerekçede hukuki olmaktan uzak kalmaktadır. Açıklanmaya çalışılan nedenlerle, davalı Vehbi'nin genel müdürlük görevini icra ettiği esnada yapmış olduğu faaliyetlerinden sorumlu olacağı tartışmasız olduğu gibi, adı geçen bu faaliyetlerini denetlemeyen ve buna karşı çıkmayan diğer yönetim kurulu üyelerinin de sorumlu olduğu, TTK'nun 137 nci maddesi uyarınca olayda ehliyetsiz işlem söz konusu olmakla, bilahare iki yönetim kurulu üyesinin yeniden göreve getirilmesinin ve bu şahısların 1996 yılı faaliyetlerinden

Yönetim kurulu üyelerinin devredilen yetkiler için Murahhasların seçiminden, onlara verilen talimatlardan ve üst gözetiminden sorumlu olmalarının yanı sıra, devredilmeyen yetkilerin kullanılmasından dolayı sorumlulukları devam eder. İç yönerge ile devredilen yetkinin kapsamı tüm ayrıntılarıyla düzenlenmesi gerektiğinden, Murahhasların yetkilerini aşmaları halinde, yönetim kurulu üyelerinin doğrudan sorumluluklarının olduğu saha içerisinde işlem yapabileceğinden, bu alanda ortaya çıkabilecek zararlardan da yönetim kurulu üyelerinin sorumlu olacağı kaçınılmazdır. Bu nedenle Yargıtay'ın yukarıda verilen kararının isabetli olduğu kanısındayız.

Murahhasların hukuki sorumluluğunda önem arz eden hususlardan bir tanesi de, Murahhasların görevlerini yerine getirirken yönetim kurulu üyeleri ile aynı derecede özen ve bağlılık yükümlülüğüne sahip olmalarıdır<sup>83</sup>. Nitekim, özen ve bağlılık yükümlülüğün düzenleyen TTK m. 369 hükmü, yönetim kurulunun yanı sıra yönetimle görevli üçüncü kişileri de kapsamaktadır. İlgili hükme göre, yönetim kurulu üyeleri ve yönetimle görevli üçüncü kişiler, görevlerini tedbirli bir yöneticiden beklenen bir özenle yerine getirmek ve ortaklığın menfaatlerini dürüstlük prensibine uygun olarak gözetmek yükümlülüğü altındadır<sup>84</sup>. Örneğin, TTK m. 357' de pay sahiplerinin eşit şartlarda, eşit işlemlere tabi tutulacağı düzenlenmiştir. Murahhaslar da yönetim kurulu gibi pay sahiplerini eşit şartlarda eşit işleme tabi tutmakla yükümlüdür. Aksi halde eşit işleme tabi tutulmayan her bir pay sahibinin bu nedenle ortaya çıkan zararlarından sorumlulukları gündeme gelecektir.

### c. Murahhas Üyelerin Hukuki Sorumluluğu

Murahhas üye (*Delegierte*), yönetim kurulu üyeleri arasından yine yönetim

---

*dolayı ibra edilmiş olmalarının da sonucu etkilemeyeceği düşünülmeden, davalıların sorumlulukları yerine yazılı şekilde davanın reddine karar verilmesi yanlış olmuş ve kararın açıklanan nedenle davacı yararına bozulması gerekmiştir". Yarg. 11.HD T. 08.12.2003, E. 2003/4466, K. 2003/11543. <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari/yargitay-11hukuk-dairesi-20034466-esas-200311-14144901>, E.T: 12.05.2023.*

<sup>83</sup> GÜRBÜZ USLUEL, İcra Kurulu, s. 379.

<sup>84</sup> Kanun koyucu TTK m. 359/II ile şirketler topluluğunda tam hakimiyet halinde yönetim kurulu üyelerinin şirket menfaatlerine uymasa bile hâkim şirket tarafından bağlı şirketin yönetim kurulu üyelerine verilecek talimatların yerine getirilme zorunluluğunu düzenlediği TTK m. 203-205 hükümlerini saklı tutmaktadır.

kurulu tarafından şirketin yönetim veya temsili için bazı yetkiler verilmiş kişidir. Bu kişilerin her biri, kurumsal yönetim ilkelerine göre “*icrada görevli olan üye*” olarak da ifade edilmektedir<sup>85</sup>.

Yönetim yetkisinin bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine yani murahhas üyeye devredilmesi halinde, yönetim yetkisi devredilen bu kişiler çift işleve sahip olur. Bu kimse, bir taraftan yönetim kurulu üyeliği haiz olduğundan, devredilemez nitelikteki görev ve yetkilere sahipken, diğer tarafta kendilerine özel olarak devredilen yetkileri kullanır. Başka bir bakış açısıyla murahhas üye, kendisine devredilen yetkiler açısından yönetim, devredilmez yetkilerden dolayı ise gözetim yetkilerine sahip olur. Bu durumda yönetim ve gözetim yetkileri murahhas üye bakımından birbirinden ayrılmamakta, bilakis yönetimin devri ile birleşmiş olmaktadır. Murahhas üyenin sahip olduğu ve çift yönü olan bu görevlerden dolayı bir taraftan yönetimdeki gücü artarken, diğer tarafta hukuki sorumluluğu da ağırlaşmaktadır<sup>86</sup>.

Murahhas üyelerin hukuki sorumluluğunun kapsamı murahhas müdürlere göre daha geniştir. Murahhas üyeler, bir taraftan kendilerine devredilen yetkilerin kullanımından dolayı hukuki sorumluluğa sahipken, diğer taraftan mevcut yönetim kurulu üyeliklerinden kaynaklanan sorumlulukları devam eder<sup>87</sup>. Bu kişilere devredilen yetkiler kapsamında ortaya çıkan zararlardan bireysel olarak sorumlulukları söz konusudur. Yönetim kurulunun uhdesinde kalan ve devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerden dolayı ise, diğer yönetim kurulu üyeleriyle beraber ortaya çıkan zararlardan sorumluluğu, farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre belirlenir. Murahhas üyelerin yönetim kurulu üyelikleri devam ettiği için kurul tarafından üçüncü kişilere yönetim ve temsil yetkileri tamamen veya kısmen devredilmiş olsa dahi, bu kişiler üzerinde genel gözetim yetkisi devam edeceğinden, söz konusu yükümlülüğün ihlal edilmesi nedeniyle

---

<sup>85</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1284.

<sup>86</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 138. Doktrinde *Helvacı*, yönetim yetkileri kendilerine devredilen murahhas üye ve murahhas müdürün hukuki sorumluluğunun aynı olduğunu ifade etmektedir. Yukarıda açıkladığımız gibi murahhas üyenin aynı zamanda bir yönetim kurulu üyesi olması nedeniyle, devredilmez nitelikteki yetkilerin kullanımı ile beraber özellikle kendi dışındaki murahhas üye ya da müdürlerin üst denetiminden doğan yükümlülüğün ihlali nedeniyle ayrı bir sorumluluğu daha bulunmaktadır. HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 79; Aynı yönde bkz. ÖZATLAN, Üst Gözetim, s. 283, 284.

<sup>87</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 612.

ortaya çıkabilecek zararlardan sorumlulukları gündeme gelmektedir.

Murahhas üyelerin kendilerine devredilen yetkilerin kullanımından dolayı ortaya çıkan zarardan sorumlu tutulabilmeleri için, öncelikle, geçerli bir delegasyon işleminin yapılmış olması gerekir<sup>88</sup>. Daha önce ifade edildiği üzere, TTK m. 367’de yönetimin devri için aranan tüm şartların yerine getirilmiş olması, geçerli bir devir işlemi için zorunludur. Bu şartların gerçekleşmesiyle birlikte, kendilerine devredilen yetkilerde bağımsız karar alıp uygulama yetkisiyle donatılmış olan murahhas üyelerin, bu alanda ortaya çıkabilecek sorumlulukları da bizzat üstlenmesi gerekecektir.

#### **d. Murahhas Müdürlerin Hukuki Sorumluluğu**

##### **aa. Murahhas Müdür ile Müdür Ayrımı**

Murahhas müdür ile şirketin icrai faaliyetlerini yürüten müdür kavramları zaman zaman birbirleriyle karıştırılmaktadır<sup>89</sup>. Halbuki, her ikisi de şirkette farklı pozisyon ve fonksiyonlara sahip olmalarının yanı sıra, atanma ve azil şekilleri de birbirlerinden farklıdır<sup>90</sup>. Özellikle 6762 sayılı eTTK’ nın 342. maddesinde yer alan müdürlere ilişkin düzenlenin, 6102 sayılı TTK’ da yer almaması da bu karışıklığın ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir<sup>91</sup>.

Anonim şirketlerde müdür, şirketin icra elemanıdır<sup>92</sup> ve TTK m. 367 hükmü

<sup>88</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 177.

<sup>89</sup> TTK m. 375/I-d hükmünün gerekçesinde müdür ile murahhas müdür ayrımına dikkat çekmek için şu ifadeler yer almaktadır: “Müdürler ile aynı işleve sahip kişilerin atanmaları ve imza yetkisini haiz kişilerin seçimi yönetim kurulunun devredilemeyen yetkilerindendir. 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 yetkilerdir” **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 375/I-d, s. 174.

<sup>90</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 230.

<sup>91</sup> 6762 sayılı eTTK’ nın yürürlükte olduğu dönemde murahhas müdür ile eTTK m 342 hükmüne göre atanan müdürün birbirinden farklı olduğu, özellikle yetkileri ve sorumlulukları arasında önemli farkların olduğu ifade edilmektedir. UÇAR, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 114, 115.

<sup>92</sup> Müdürler kural olarak anonim ortaklığın günlük (cari) işlerini üstlenen kişilerdir. Kendileri ayrıca yönetim kurulu üyesi değilse, yönetim kurulu toplantılarına katılıp oy kullanma hakları da bulunmamaktadır. Bu kimseler, kendilerine verilen görevleri yönetim kurulunun gözetim ve talimatı

kapsamında gerçekleştirilen yönetimin devri ile bir ilgisi yoktur<sup>93</sup>. Çünkü, TTK m. 367’de sadece yönetim yetkilerinin devri söz konusudur. Müdürün atanma şekli ile murahhas müdürün atanma şekli birbirinden farklıdır. Murahhas müdüre yönetim veya temsil yetkisi TTK m. 367 hükmünde yer alan şartlara uygun olarak devredilmesi zorunludur. Aksi halde geçersiz bir devir söz konusu olacağından, murahhas müdürlük sıfatı kazanılamamış olacaktır. Diğer taraftan, TTK m. 368 hükmü çerçevesinde yönetim kurulu TTK m. 367’de yer alan şartlara uymak zorunda olmadan şirket faaliyetleri yürütülmesi için müdür tayin edebilir<sup>94</sup>. Müdürler yönetici veya temsilci olmadığından yönetim yetkilerine ilişkin karar alamaz<sup>95</sup>. Bu kişiler sadece şirket yönetimi tarafından alınan kararların yerine getirilmesi noktasında görevli müstahdem olarak görev yaparlar<sup>96</sup>. Murahhas müdürler ise, kendilerine devredilen yetki sahası içerisinde bağımsız olarak karar alıp bunları uygulama yetkisine sahiptir.

Murahhas müdürler ile müdürler arasındaki bir diğer fark, sorumluluk hukuku açısından kendini göstermektedir. Müdürlerin sorumluluğu ile ilgili olarak eTTK m. 342 hükmünün TTK’de yer almadığını yukarıda ifade etmiştik. İlgili hükümde, şirket işlerinin icrası görevinin bir müdüre verilmesi halinde, müdürün, kanun veya esas sözleşme yahut iş görme şartlarını tespit eden diğer hükümlerle kendilerine yükletilen yükümlülükleri hiç veya gereği gibi yerine getirmemiş olması halinde, şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumlu olacağı öngörülmüştü. Yeni kanunda ilgili hükme yer verilmemiş olması, müdürlerin sorumluluklarının şeklini değiştirildiği anlaşılmaktadır. Müdürlerin sorumluluğuna ilişkin artık özel bir hükmün bulunmaması nedeniyle, sorumluluğun tespiti için müdür ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin niteliğinin belirlenmesi gerekir. Müdür ile şirket tüzel kişili arasındaki hukuki ilişkinin hizmet akdine dayandığı doktrinde genel olarak kabul edilmektedir<sup>97</sup>. Bu kabulden yola

---

altında yerine getirirler. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 448; **ERİŞ**, Ticari İşletme ve Şirketler (1987), s. 992; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 183.

<sup>93</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1718; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 183.

<sup>94</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 183.

<sup>95</sup> Murahhas müdür, yönetim kurulunun yetkilerinin bir kısmı veya devredilebilir nitelikteki tüm yetkileriyle donatılmış “*organ-müdür*” niteliğine sahipken, şirket müdürüne yönetim veya temsil yetkisinin devredilmesi şart değildir. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 448.

<sup>96</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 230.

<sup>97</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1720; **ERİŞ**, Ticari İşletme ve Şirketler (1987), s. 992.

çıkarak, bunların sorumluluklarının da hizmet akdi çerçevesinde değerlendirilmesi gerekir. Yani buna göre, müdür tarafından verilen zarardan yönetim kurulu sorumlu olacak, zararın ortaya çıkmasında müdürün kusurunun bulunması halinde zarar bu kişiye rücu edilebilecektir. Murahhas müdürlerin kendilerine devredilen yetkiler kapsamında bağımsız karar alıp uygulayabilmelerinden ve bununla bağlantılı olarak kendilerine devredilen yetkilerin organsal nitelikte olmasından dolayı hukuki sorumlulukları müdürlerden farklıdır.

Son olarak murahhas müdürler ile şirket müdürlerinin ortaklık ile aralarındaki hukuki ilişkinin niteliği de birbirinden farklıdır. Murahhas üye ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin vekalet akdine, müdür ile şirket arasındaki hukuki ilişkinin ise hizmet akdine dayandığı kabul edilmektedir<sup>98</sup>. Bunun sonucu olarak da bu kimselere karşı açılacak davalarda görevli mahkemeler arasında fark bulunmaktadır. Murahhas müdürlerin sorumluluğu için açılacak davalarda görevli mahkeme asliye ticaret mahkemesiyken (olmayan yerlerde asliye hukuk mahkemeleri), şirket ile şirket müdürleri arasındaki hukuki uyumsuzluklarda açılacak davalar iş mahkemelerinde görülür<sup>99</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, şirket müdürlerine karşı açılacak davalarda pay sahipleri ile şirket alacaklıları da yetkili olduğundan, bu kişilerle şirket müdürleri arasında hizmet ilişkisi bulunmadığından görevli mahkeme asliye ticaret mahkemesi olacaktır.

#### **bb. Yönetim Yetkisinin Devrinin Murahhas Müdürlerin Sorumluluğuna Etkisi**

Murahhas müdürler, yönetim veya temsil yetkisinin kendilerine devredildiği kişiler olduğundan, yetki alanları içinde yapmış oldukları işlemlerden dolayı ortaya

---

<sup>98</sup> ERİŞ, Ticari İşletme ve Şirketler (1987), s. 992; ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 449; ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 184; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 597. Şirket müdürü ile ortaklık arasındaki hukuki ilişkinin hizmet akdine dayandığına yönelik Yargıtay kararı için bkz. **Yarg. 11.HD T. 09.07.1981, E. 4836, K. 5323.** <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari>, E.T. 12.05.2023.

<sup>99</sup> Yargıtay da bir kararında anonim şirkette hizmet sözleşmesi ile çalışan müdürle şirket arasındaki uyumsuzluğun iş mahkemelerince görülmesi gerektiğini kabul etmektedir. **Yarg. 11.HD T. 16.07.2007, E. 4334, K. 8668 (ERİŞ, Gönen, Ticari İşletme ve Şirketler, s. 3250, 3251).**

çıkabilecek zararlardan da sorumlu olurlar<sup>100</sup>. Bu kimseler, görev sahaları içerisinde bağımsız karar alıp uygulayabilme yetkisine sahiptir<sup>101</sup>. Bu nedenle, kendilerine delege edilen yetkilerin kullanımından dolayı ortaya çıkacak zararlardan TTK m. 553/I kapsamında şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumlu olurlar. Şu hususu hemen belirtmek gerekir ki, Murahhas müdürlerin yönetim kurulundan talimat alıp onların gözetimi altında olmaları, onların sorumluluğunu ortadan kaldırmamaktadır. Burada sorumluluk açısından önemli olan, murahhasların yönetim kuruluna ait bir yetkiyi kullanabiliyor olmalarıdır<sup>102</sup>.

Murahhas müdürlerin, murahhas üyelerden farklı olarak sorumluluklarının tek yönü vardır: o da kendilerine devredilen yetkilerin kullanımı ile sınırlı sorumluluğa sahip olurlar. Bunun dışında yönetim yetkilerinin tamamı veya bir kısmı birden çok murahhas müdür ya da murahhas üyeden oluşan kişilere verilmesi halinde, bu yetkilerin birlikte kullanımı söz konusu olacağından ortaya bir kurul çıkar<sup>103</sup>. Bu kişiler kendilerine devredilen yetkileri, kurulda alacağı kararlar ile yerine getirir. Murahhaslardan oluşan bu kurulun aldıkları kararlardan dolayı ortaya çıkacak zararlardan sorumluluğu, TTK m. 557 hükmünde yer alan farklılaştırılmış teselsül prensibi kapsamında değerlendirilecektir.

#### **e. Yönetim Yetkisinin Devri Halinde Devredilen Yetkilere İlişkin**

##### **Kararların Yönetim Kurulunun Onayına Tabi Tutulması**

Yönetimin devri halinde, devrin kapsamına giren görevlerin icrası murahhaslar tarafından yerine getirilmektedir. Yetki devrindeki esas amaç da zaten budur. Murahhaslara bu görevleri devretme konusunda tek yetkili organın yönetim kurulu olduğunu daha önce ifade etmiştik<sup>104</sup>. Yönetim yetkilerini murahhaslara devreden yönetim kurulu, devri gerçekleştirirken bazı hususlarda alınan kararların kendi

<sup>100</sup> VON DER CRONE, Aktienrecht, Nr. 1459, s. 658.

<sup>101</sup> ÜNAL, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 88.

<sup>102</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 179.

<sup>103</sup> Murahhaslardan oluşan kişilerin “icra kurulu” olarak nitelendirilmesi gerektiğine yönelik olarak bkz. ALTAY, Şirket Merkezine Yolculuk, s. 18.

<sup>104</sup> 6762 sayılı eTTK döneminde yönetim ve temsil yetkisinin devri yetkisi, esas sözleşmede hüküm bulunması şartıyla yönetim kuruluna ya da genel kurula tanınabiliyordu. Yeni kanun sistematğinde bu yetki yalnızca yönetim kuruluna tanınmaktadır. Ayrıca bkz. İkinci Bölüm, II-D.



onaylarına sunulmasını şart koşup koşamayacağı hususu tartışmaya açıktır. İsviçre doktrininde **Böckli**, konuyu devredilemez ve devredilebilir yetkiler açısından iki aşamada ele alarak, bunun mümkün olup olmayacağını incelemiştir. **Böckli**'ye göre, yönetim kurulunun sahip olduğu devredilemez nitelikteki görev ve yetkilerin kullanımını Murahhaslara, alınan kararların uygulanmasında yönetim kurulunun onayına sunulması şartıyla da olsa bırakamaz. Bu düşüncenin, devredilemez yetkileri düzenleyen hükümlerinin (İBK Art. 716a, TTK m. 375) getiriliş amacıyla bağdaşmayacağı ifade edilmektedir<sup>105</sup>. Buna karşın, yönetim kurulunun devredilemez nitelikteki görev ve yetkilerinin dışında kalan görevlerin Murahhaslara devredilmesi halinde bazı önemli kararların yönetim kurulunun onayına sunulmasının mümkün, hatta iyi bir yönetim için gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Böylece devredilen yetkiler için (seçimde ve talimat vermede özen ile gözetim yükümlülüğü dışında) yönetim kurulu üyeleri, onay verilen işlemle sınırlı olarak ortaya çıkan zararın giderilmesi hususunda sorumlular çevresine dahil edilecektir<sup>106</sup>. Diğer taraftan, Murahhaslar ile yönetim kurulu üyeleri arasında bilgi akışı hızlanacağından, yönetim kurulunun üst gözetim görevinin yerine getirmesi kolaylaşacaktır. **Böckli**, Murahhaslara devredilmesine rağmen şirket için önem arz eden bazı önemli kararların yönetim kurulunun onayına sunulması gerektiğini ifade ederken, bu önemli kararlara örnek de vermektedir. Yazar, bütçede öngörülme-yen ve limiti aşan yatırımlar, yeni faaliyet alanlarına yatırım, yönetim kurulunun altında bulunan ve önemli görevleri olan kişilerin atanmaları veya görevden alınmaları gibi hususlarda Murahhasların alacakları kararların yönetim kurulunun onayına sunulabileceği ifade edilmektedir<sup>107</sup>.

Türk hukukunda ise **Akdağ Güney**, konuya yönelik olarak **Böckli**'nin görüşlerini sıraladıktan sonra, ayrıca yönetim kurulunun onayına sunulacak hususların iç yönergede gösterilebileceğini ifade etmektedir<sup>108</sup>. Kanımızca, Murahhasların kendilerine devredilen yetkiler kapsamında almış oldukları kararların yönetim kurulunun onayına sunulması mümkün değildir. Daha önce ifade edildiği üzere, kendilerine yetki devri yapılan Murahhaslar *yönetici* olarak kabul edilir ve kendilerine

<sup>105</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 436.

<sup>106</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 437.

<sup>107</sup> Bu husustaki diğer örnekler için bkz. **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, N. 438.

<sup>108</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 92, 93.

bırakılan alanlarda icra yetkilerine sahip olmaları gerekir<sup>109</sup>. Başka bir ifadeyle, geçerli bir yetki devri neticesinde murahhaslar, kendilerine bırakılan alanlarda bağımsız karar alma yetkisine sahiptir<sup>110</sup>. Bu, murahhaslığın maddi anlamda organ olarak kabul edilmesinin de hukuki bir sonucudur<sup>111</sup>. Aksi durumun kabul edilmesi halinde, yetki devri neticesinde ortaya çıkan hukuki sorumluluğun kimlere yükleneceği hususunda duraksama yaşanması da kaçınılmazdır<sup>112</sup>. Murahhaslar tarafından alınan kararların yönetim kurulunun onayına tabi tutulması, murahhaslık kurumunu anlamsız hale getirecektir. Nitekim, yetki devri halinde ortaya çıkan hukuki sorumluluk rejimi (TTK m. 553/II ve III), murahhasların bağımsız karar verip bunu uygulayan, yapılan iş ve işleminden doğan sorumluluğun kendilerine ait olduğu bir sistem üzerine inşa edilmiştir. Bu nedenle, murahhasların yapacakları işlemlerde yönetim kurulunun onay zorunluluğunu içeren bir yetki devrini hukuken geçersiz bir devir işlemi olarak kabul etmek gerekir. Bu durumda kendilerine bu kapsamda yetki devri yapılan kişileri murahhas değil, olsa olsa TTK m. 366/II çerçevesinde yardımcı kişilerden saymak daha isabetli olacaktır.

### 3. Yönetim Yetkisinin Devri Halinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu

#### a. Yönetim Yetkisinin Devrinin Hukuki Sorumluluğu Sınırlandırıcı ve Hafifletici Etkisi

Geçerli bir yetki devri sonucunda, devredilen yetkilerin kullanımı ile sınırlı olarak, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında bir daralma meydana gelmektedir<sup>113</sup>. Şöyle ki, yönetim yetkilerinin özellikle tamamının devredilmesi halinde

<sup>109</sup> Bkz. Dördüncü Bölüm, I-E-2-b.

<sup>110</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 274; ŞENOCAK (*Eminoğlu*), Şerh (Cilt II), s. 1761.

<sup>111</sup> KAMMERER, Kompetenzen des Verwaltungsrates, s. 237; KIRCA (*Şehirli Çelik/Manavgat*), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 629.

<sup>112</sup> FORSTMOSER, Organisationsreglement, § 4, Nr. 23; HORBER, Kompetenzdelegation, s. 125 vd.; DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 275.

<sup>113</sup> VON DER CRONE, Aktienrecht, Nr. 1456, s. 657; ZUND, André, “Die Prüfung der finanziellen Führung”, Die Unternehmung- Nomos Verlagsgesellschaft mbH, Y. 1989, C. 43, Sa. 3, s. 242.

<sup>113</sup> ARSLANLI, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 123, 124.

yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu, devredilemez/devralınamaz nitelikteki yetkilerin kullanımının yanı sıra, yetkilerin devredildiği kişilerin (murahhasların) seçiminde, onlara talimat verilmesinde<sup>114</sup> ve gözetiminde gösterecekleri özen ile sınırlı hale gelmektedir<sup>115</sup>. Başka bir ifadeyle, geçerli bir delegasyonun yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu üzerinde hafifletici bir etkisi (*haftungsmildern*) olduğu görülmektedir<sup>116</sup>.

Yetki devri ile birlikte yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının azalacağı hususu tartışmasız olarak kabul edilmek ile birlikte, özellikle mehz İBK m. 754/II ve TTK m. 553/II ve III hükümleri arasındaki farklar nedeniyle, sorumluluğun kapsamı hususu tartışmaya açıktır. TTK m. 553/II hükmünün gerekçesinde, ilgili düzenlemenin 6762 sayılı eTTK'nın 336'ıncı maddesinin son fıkrasına benzemesine rağmen yeni bir düzenleme olduğu, eTTK m. 336 hükmünün (5) numaralı bendinde öngörülen görevlerden birinin, yine aynı kanunun "*Vazifelerin azalar arasındaki taksimi*" başlığını taşıyan 319. maddesi kapsamında, yönetim kurulu üyelerinden birine bırakılması halinde, sorumluluğun ancak ilgili üyeye yükletilmesi gerektiği, bundan dolayı da söz konusu yetkinin kullanımından dolayı yönetim kurulu üyelerinin müteselsil sorumluluğunun bulunmayacağına belirtildiği ifade edilmektedir. Gerekçede, yeni düzenleme ile belirli bir maddeye göre yapılan devir sınırlamasının kaldırıldığı, bunun yerine kanuna dayanarak, başka bir ifade ile kanunun izin verdiği tüm devirlerin hatta yargı kararlarında öngörülen şartlarda TTK m. 368' deki atamaların da hükmün kapsamına dahil edildiği vurgulanmaktadır. Bu görev ve yetkilerin kanuna dayanılarak yapılmasından dolayı yardımcı kişilere verilen görevlerde bu hükmün uygulanmayacağı sonucu çıkarılmaktadır.

---

<sup>114</sup> Amerikan hukukunda, direktörlerin komite veya genel kurula yetki devri yapılması durumunda, zaman zaman bu kişilere talimat verme veya yönetim yetkisini kısıtlama yahut geri alma hususunda üstün bir yetkinin olduğu kabul edilmektedir. **RALSTON**, Delegation of Management Authority, s. 127.

<sup>115</sup> **FORSTMOSER**, Peter, "Die persönliche Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates und ihre Vermeidung", Sonderabdruck aus der Schriftenreihe des Schweizerischen Anwaltsverbandes, Band 11, Y. 1992, s. 16; **BERTSCHINGER**, Organisationsreglement, s. 189.

<sup>116</sup> Delegasyon sorumluluğunun sınırlayıcı ve hafifletici etkisi kapsamında ortaya çıkan tartışmalar için bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 95 vd.

## b. Sorumluluğun Kapsamı

Yönetim kurulu üyeleri kanuna uygun bir şekilde yönetim yetkilerini devrettiği takdirde, kural olarak hukuki sorumlulukları devredilen yetkiler açısından sona erer. Yönetim kurulu üyeleri, devredilebilir nitelikteki tüm yetkileri murahhaslara devretmesi neticesinde, murahhas üyeler hariç icrada görevli olmayan üye konumuna geçerler. İcra görevli olmayan bu üyeler ise yukarıda değinildiği üzere, devredilmeyen yetkilerin yanı sıra, murahhasların seçimi (TTK m. 553/II), onlara verilen talimat ve faaliyetlerin üst gözetimi ile sınırlı olarak hukuki sorumlulukları devam eder<sup>117</sup>.

İcra yetkisi olmayan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun tespiti noktasında şu hususların ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir; öncelikle devredilemez ve devralınamaz nitelikteki görev ve yetkiler ile ihtiyari olarak devredilmemiş görev ve yetkilerden dolayı yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarının ne şekilde ortaya çıkacağı önem arz etmektedir. Diğer tarafta, yönetim kurulu üyelerinin, yetkilerin devredildiği murahhasların fiil ve davranışlarından sorumlu olmamaları için onların seçiminde göstermeleri gereken makul özenin ölçüsünün ne olacağı hususu da sorumluluk hukuku açısından önemlidir. Bu kapsamda, seçimde gösterilen özen ölçüsüne murahhas üye ve murahhas müdür ayrımının etkisinin ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

Yönetim yetkisinin devri halinde ortaya çıkacak sorumluluğun tayini kapsamında, çok fazla eleştiri alan TTK m. 553/III hükmünün de ayrıca üzerinde durulmasında yarar vardır. Mehaz İBK'da karşılığı olmayan bu hüküm; *“Hiç kimse kontrolü dışında kalan, kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar sebebiyle sorumlu tutulamaz; bu sorumlu olmama durumu gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınmaz”* şeklindedir. Hüküm, ülke hukukumuz

---

<sup>117</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 239; **BERTSCHINGER**, Organisationsreglement, s. 90; **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; **UMBACH**, Organisationsreglement, s. 28; **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 80; **BİLGİLİ**, Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu, s. 100; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 677, 678; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 610, 611; **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 183, 184; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 86; **CENKÇİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 99 vd.

açısından da yenidir<sup>118</sup>. Burada, özellikle kontrol dışında kalan kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıkların ne şekilde tespit edileceği hususu aydınlatıldıktan sonra, bunların yönetim kurulu üyelerinin özen ve gözetim yükümlülüğü kapsamında çıkarılarak üyeleri sorumluluktan kurtarıcı etkisi üzerinde durulması önem arz etmektedir.

### **c. Yönetim Yetkisinin Devredilmesi Halinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğunun Devam Ettiği Durumlar**

Geçerli bir yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda daralma olmakla birlikte, sorumluluğun tamamen ortadan kalkmadığını daha önce ifade etmiştik. Çalışmamızın bu kısmında, yönetim kurulunun devredilemez ve feragat edilemez görev ve yetkilerinden, ihtiyari olarak devredilmeyen görev ve yetkilerin, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu üzerindeki etkisi incelenecektir. Söz konusu sorumluluk halleri incelendikten sonra, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının devam ettiği hallerin kapsamına dahil olmasına rağmen, yönetim kurulu üyelerinin; Murahhasların seçiminden, onlara verilecek talimat ve bilgilendirmeden, son olarak Murahhaslar tarafından gerçekleştirilen faaliyet ve işlemlerin üst gözetiminden doğan hukuki sorumlulukları, çalışmamızın son bölümünde ele alınacaktır. Ancak, yönetim kurulunun Murahhasların seçiminde göstermeleri gereken makul özen yükümlülüğünün TTK m. 553/II hükmünde açık bir şekilde öngörülmesinden dolayı, bu sorumluluğa ilişkin kısa bir değerlendirme yapılarak, söz konusu sorumluluğun diğer tüm boyutlarının incelenmesi, çalışmamızın son bölümüne bırakılacaktır.

#### **aa. Devredilemez Nitelikteki Yetkilerden Doğan Hukuki Sorumluluk**

Anonim şirketler hukukunda organlar arasındaki işlevsel ayrılık göz önünde bulundurularak bir sistem oluşturulduğundan, genel kurul ile yönetim kurulu arasında herhangi bir altlık-üstlük ilişkisi yoktur<sup>119</sup>. Kanunda her iki organa özgü görev ve

---

<sup>118</sup> Doktrinde **Bozkurt**, ilgili hükümle ilgili olarak, bir banka şubesi müdürünün zimmetine para geçirmesi halinde banka yönetim kurulunun sorumlu olamayacağı örneğini vermektedir. **BOZKURT**, Şirkeler Hukuku, s. 504.

<sup>119</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, s. 107, 127.

yetkiler bulunmakla birlikte, bu görev ve yetkilerin bir kısmı, muhakkak kanun koyucunun öngördüğü organ tarafından kullanılması zorunludur. Bu kapsamda yönetim kurulunun TTK m. 375'te sıralanan devredilmez nitelikteki görev ve yetkilerin yanı sıra kanunun muhtelif yerlerinde yer almakla birlikte, kullanılması münhasıran yönetim kuruluna özgülenmiş yetkilerin muhakkak yönetim kurulu tarafından kullanılması gerektiğinden, bu yetkilerin devri mümkün değildir. İlgili görev ve yetkiler bilinçli ya da gözden kaçırılmak suretiyle devre konu edilmişse, devir işlemi devredilmez görev ve yetkiler için geçersiz olup, diğer yetkiler açısından geçerlidir<sup>120</sup>. Devredilmesi kanunla yasaklanan bu tipteki yetkilerden dolayı yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları tamdır ve herhangi bir sınırlamaya tabi değildir. Hemen belirtmek gerekir ki, devri yasaklanan görev ve yetkiler sadece yönetim kuruluna ait olan devredilmez nitelikteki yetkilerden ibaret değildir. Yönetim kurulu, genel kurulun devredilmez nitelikteki yetkileri (TTK m. 408/II) alanını ihlal ederek, bu görevleri kendi üzerine alamayacağı gibi bunların Murahhaslara devrine ilişkin işlem de yapamaz<sup>121</sup>. Nitekim, yönetim kurulu ile ilgili olarak “*batıl kararlar*” başlığını taşıyan TTK m. 391’de “*Diğer organların devredilemez yetkilerine giren ve bu yetkilerin devrine ilişkin*” kararların batıl olduğu ve bunun tespitin mahkemeden istenebileceği hüküm altına alınmıştır.

Yönetim kurulu, kanun tarafından kendilerine özgülenen devredilemez ve feragat edilemez nitelikteki yetkilerin kullanımını üyelerden birine veremeyeceğinden bu yetkileri “*kurul*” olarak kullanmak durumundadır. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, devredilmez nitelikteki bu görevlerin ifası ve yetkilerin kullanılmasında yönetim kurulunun hiç kimseden faydalanamayacağı, bu görev ve yetkiler için gerekli her şeyi bizzat yapması gerektiği anlamına gelmez<sup>122</sup>. Özellikle büyük ölçekli anonim şirketlerde, yönetim kurulunun bu görevleri yerine getirirken başkalarından

<sup>120</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 273.

<sup>121</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 520.

<sup>122</sup> Yönetim kurulunun, yıllık faaliyet raporu, bilanço, gelir tablosunun hazırlanması gibi uzmanlık gerektiren konularda yardımcı kişilerden (finans müdürü gibi) faydalanabilir. İlgili belgelerin bu kişiler tarafından hazırlanması, devredilmez görev ve yetkilerin ihlali anlamına gelmez. Nihai sorumluluk yönetim kurulunda olmak kaydıyla söz konusu belgelerin hazırlanmasında yardımcı kişilerden faydalanılabileceği yönünde bkz. FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL, Schweizerisches Aktienrecht, § 30, Nr. 53.

yararlanması kaçınılmazdır. Bu kapsamda TTK m. 366/II' de yönetim kuruluna, işlerin gidişini izlemek, kendilerine sunulacak konularda rapor hazırlamak, kararları uygulamak yahut iç denetim amacıyla içlerinden yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komite ve komisyonlar kurabilmesine izin verilmiştir<sup>123</sup>.

Doktrinde *Helvacı*, yönetim kurulunun sahip olduğu devredilmez nitelikteki görev ve yetkileri için, mutlaka yönetim kurulu tarafından bizzat yerine getirilmesi zorunlu olmayan, ancak, kim tarafından kullanılırsa kullanılsın, sorumluluğun yönetim kuruluna ait olduğu görev ve yetkiler olarak ifade etmektedir<sup>124</sup>. Yazar, yönetim kuruluna özgülenen bu yetkilerden doğacak hukuki sorumluluğa vurgu yapmakta ve özellikle bazı görevlerin yerine getirilmesinde yardımcı kişilerden yararlanılabileceğini kastetmekte, ancak nihayetinde ortaya çıkabilecek hukuki sorumluluğun, bu alanda tek karar verme yetkisine sahip olan yönetim kurulunda olacağına haklı olarak işaret etmektedir.

Çalışmamızın ilk bölümünde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarında geçerli olan esasları incelerken ifade ettiğimiz, kusurlu sorumluluk ve bireysel sorumluluğun belirlenmesinde öngörülen farklılaştırılmış teselsül ilkesi, özellikle devredilemez nitelikteki bu yetkilerin kurul olarak kullanımı söz konusu olduğundan, bu alanda meydana çıkabilecek zararlardan dolayı yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunda da uygulama alanı bulacaktır.

#### **bb. İhtiyari Olarak Devredilmeyen Yetkilerden Doğan Hukuki Sorumluluk**

Yönetimin devri hususunun düzenleyen TTK m. 367 ve mehz İBK Art. 176b-1 hükümleri yönetime ilişkin görev ve yetkilerin kısmen veya tamamen devrine izin vermektedir. Bu halde yönetim yetkisinin kısmen devri ile tamamen devri arasında doğal olarak, yönetim kurulunun kullanımına devam edeceği yetkilerin kapsamında farklılık bulunmaktadır. Daha önce de ifade ettiğimiz gibi, yönetim yetkisinin kısmen devri, devri mümkün olan yönetim yetkilerinin bir bölümünün devridir. Yönetim yetkilerinin tamamen devri ise devredilmez nitelikteki görev yetkilerin dışında kalan<sup>125</sup>

<sup>123</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 540.

<sup>124</sup> HELVACI, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 127.

<sup>125</sup> Devredilmez nitelikteki yetkiler TTK m. 375 hükmünde sayılan yetkilerin yanı sıra, kullanımı münhasıran yönetim kuruluna özgülenen diğer yetkiler de girmektedir.

tüm yetkilerin devri anlamına gelmektedir<sup>126</sup>.

Yönetim kurulu, yönetim organizasyonunu belirlerken TTK m. 367 hükmünde yer alan koşullar bulunmak kaydıyla, yönetimin kısmen veya tamamen devri yahut hiç devretmeme yönünde tasarrufta bulunabilir<sup>127</sup>. Yönetim yetkisinin özellikle kısmen devri halinde yönetim kurulu, devredilen yetkiler açısından yetkisizleşmekte ve kural olarak sorumsuzlaşmaktadır<sup>128</sup>. Başka bir ifadeyle, yönetim yetkileri devredilen kişiler (murahhaslar), kendilerine devredilen yetkilerin kullanımından ve bunun sonucunda ortaya çıkacak zarardan kural olarak sadece kendileri sorumlu olurlar. Yönetimin tamamen devrinde ise yönetim kurulunun uhdesinde sadece devredilmez nitelikteki yetkiler kalacağından, bir üst başlıkta ifade ettiğimiz gibi yönetim kurulu, bu yetkilerin kullanımı ile bunların yanı sıra murahhasların seçiminden, onlara verilecek talimatlar ve üst gözetimle sınırlı bir sorumluluğa sahip olacaktır.

#### **d. Murahhasların Seçiminden Doğan Hukuki Sorumluluk**

Yönetim kurulu, yönetimin devredileceği kişileri belirlerken, genel gözetim yükümlülüğü kapsamında gerekli özeni göstermelidir<sup>129</sup>. Mevzuatın 754 hükmüne göre, bir görevin ifasını başka bir organa devretmeye yetkili olan kişiler, seçimde, bilgilendirmede ve üst gözetimde, şartların gerektirdiği özeni gösterdiklerini ispat etmeleri hali hariç bu nedenle ortaya çıkan zarardan sorumlu olurlar<sup>130</sup>. Benzer bir şekilde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenleyen TTK m. 553 hükmünün ikinci fıkrası ise “*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*” şeklindedir.

<sup>126</sup> BAHTİYAR, Ortaklıklar Hukuku, s. 228; BİLGİLİ/DEMİRKAPI, Şirketler Hukuku, s. 385, 386.

<sup>127</sup> Stratejik yönetimi geliştirme işlevinin yerine getirilmesi yönetim kurulunun sorumluluğundadır. FORSTMOSER, Organisationsreglement, § 6, Nr. 11.

<sup>128</sup> TEKİNALP, Ortaklıklar Hukuku, s. 137; ŞENER, Ortaklıklar Hukuku, s. 372.

<sup>129</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 279.

<sup>130</sup> İBK Art. 754/II hükmünün orijinal metni: “*Wer die Erfüllung einer Aufgabe befugterweise einem anderen Organ überträgt, haftet für den von diesem verursachten Schaden, sofern er nicht nachweist, dass er bei der Auswahl, Unterrichtung und Überwachung die nach den Umständen gebotene Sorgfalt angewendet hat*”.



Yönetim kurulu, üyeleri görevlerini tedbirli bir yöneticinin gösterebileceği *özenle* yerine getirmek ve şirket menfaatlerini *dürüstlük kuralına* uymak suretiyle gözetme yükümlülüğü altındadır (TTK m. 369). Yönetim yetkisinin devri halinde, Murahhasların seçiminde makul derecede özen gösterilmemesi halinin ispat edilmesi halinde, yönetim kurulu üyeleri için öngörülen hukuki sorumluluk düzenlemesinin (TTK m. 553/II) ilk dayanağını “*özen ve bağlılık yükümlülüğü*” başlığını taşıyan TTK m. 369 hükmü oluşturmaktadır<sup>131</sup>. Kanun koyucunun TTK m. 553/II hükmünde ortaya koyduğu “*seçimde makul derecede özen*” ölçüsü getirilmeseydi de kanımızca TTK m. 369 hükmünden dolayı ortaya “*seçimde tedbirli bir yöneticinin özeni*” şeklinde bir kriterin varlığı kabul edilmesi gerekirdi.

Çalışmamızın son bölümünde geçerli bir yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve faaliyetlerinin üst gözetiminden doğan hukuki sorumluluğu ayrıca ele alınacağından, Murahhasların seçimine ilişkin olarak yukarıda ifade edilen hususların devamı, çalışmamızın son kısmına bırakılmıştır.

## II. TEMSİL YETKİSİNİN DEVRİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK

### A. Genel Olarak

Anonim ortaklıklarda yönetim kurulunun temsil yetkisinin kullanılmasında, esas sözleşmede farklı bir düzen öngörülmedikçe veya yönetim kurulu tek üyeden oluşmuyorsa *çift imza* yönteminin geçerli olduğunu, yönetim kurulunun bu yetkisini, bir veya daha fazla *murahhas üye* ya da *müdür* olarak üçüncü kişilere devredebileceğini, ancak bu durumda, en az bir yönetim kurulu üyesinde temsil yetkisinin bulunma zorunluluğunu TTK m. 370 hükmü çerçevesinde ayrıntılı olarak ele almıştık<sup>132</sup>.

Ortaklığın temsili hususunda yönetim kurulu tacir yardımcılarında da faydalanabilir. Yönetim kurulu bu amaçla şirketin temsili için ticari temsilci yahut ticari mümessil atayabilir. Nitekim TTK m. 368 ve 371/VII hükümleri de buna izin vermektedir<sup>133</sup>. Diğer yandan aynı amaçla, TBK m. 40 vd. hükümlerinde öngörülen

<sup>131</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 279.

<sup>132</sup> Bkz. Üçüncü Bölüm, III.

<sup>133</sup> TTK m. 371 hükmüne getirilen eleştiriler için bkz. Üçüncü Bölüm, III, C, 3, c.

temsil kurumundan yararlanılarak temsilci atanması da mümkündür<sup>134</sup>.

Temsil yetkisinin devri halinde ortaya çıkabilecek hukuki sorumluluğun iki farklı bakış açısıyla incelenmesinde yarar vardır. Bunlardan ilki, temsil yetkisini devreden yönetim kurulu üyelerinin, devredilen yetkiyle ilgili olarak hukuki sorumluluğunun ne şekilde ortaya çıkacağıdır. Diğer ise, yetkileri devralan murahhas üye ya da müdürlerin, temsil yetkisini kullanmalarından kaynaklanan sorumluluklarıdır.

## **B. Temsil Yetkisinin Devrinin Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki**

### **Sorumluluğuna Etkisi**

#### **1. Temsil Yetkisinin Devri Halinde Yönetim Kurulunun Özen Yükümlülüğü**

Yönetim kurulu üyelerinin TTK m. 370/II hükmü doğrultusunda, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisinin bulunması şartıyla, temsil yetkisinin bir veya daha fazla murahhas üye ya da müdür olarak üçüncü kişilere devretmesi halinde, devredilen yetkilerin kullanılması neticesinde ortaya çıkan hukuki sorumluluk, kural olarak yetkileri devralan murahhas üye ya da müdürlere aittir. Ancak, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları tamamen ortadan kalkmamaktadır. Nitekim, kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının hukuki sorumluluğunu düzenleyen TTK m. 553 hükmünün ikinci fıkrasında, kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görev ya da yetkinin, kanuna dayanılarak, başkasına devreden kişi ya da organların, bu görev ya da yetkilerin devralacak kişilerin seçiminde makul derecede özen gösterilmediğinin ispat edilmesi halinde, bu kişilerin fiil ve kararlarından dolayı sorumlu olacakları öngörülmüştür. Hükmün mehzazını oluşturan İBK Art. 754/II hükmünde, seçimde özen yükümlülüğünün yanında, murahhaslara verilen talimatlar ile murahhasların üst gözetiminde şartların gerektirdiği özenin gösterilme yükümlülüğü de bulunmaktadır. Çalışmamızın son kısmında değinileceği üzere, her ne kadar TTK m. 553/II hükmünde bu iki yükümlülüğe yer verilme de, yönetim kurulunun devredilmez yetkileri içinde bulunan; “*şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi*” ile “*yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi*”

<sup>134</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 624.

yükümlülüklerinden, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların seçimine ilaveten, onlara verilen talimatlarda ve Murahhasların üst gözetiminde makul derecede özen gösterme yükümlülüğünün de bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır<sup>135</sup>.

Yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun düzenlendiği TTK m. 553/II hükmü, kanuna dayanılarak yapılan tüm yetki devirlerini kapsamaktadır. Bu nedenle, temsil yetkisinin yanı sıra yönetim yetkisinin devri halinde de ilgili hüküm uygulanacağından, çalışmamızın son kısmında, bu iki yetkinin devrinin özellikle Murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve üst gözetimde gösterilmesi gereken özen yükümlülüğünün aynı olması nedeniyle birlikte değerlendirilecektir.

## 2. Yönetim Kurulunun Sınırlı Yetkili Temsilci Atamasından Doğan Hukuki Sorumluluğu

Yönetim kurulunun sınırlı yetkili temsilci atama yetkisine yönelik olarak 6552 sayılı Torba Kanun'un 131. hükmüyle, TTK m. 371' düzenlemesine, açıkça kanuna aykırı olmasına rağmen yerleşik bir uygulamayı yasal zemine kavuşturarak anonim ve limited ortaklıklara koruma sağlamak amacıyla<sup>136</sup>, temsil yetkisine getirilen bazı sınırlamaların tesciline imkân tanıyan yedinci fıkra hükmü eklenmişti. Bu yeni düzenleme, sadece uygulamayı ilgilendirmesi açısından değil, teorik açıdan son derece dikkat çekici bulunmakta ve eleştirilmektedir<sup>137</sup>. Çalışmamızın önceki bölümünde, TTK

<sup>135</sup> AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 177; AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 308; YANLI, İşbölümü İlkesi, s. 266; HELVACI, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 132; BAHTİYAR, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; BÜYÜKATAK, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 182; OY/ONUR OY, Anonim Şirketler, s. 918.

<sup>136</sup> TTK m. 371/VII düzenlemesinin amacı, uzun zamandır uygulamada yaygın olan ancak 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte, çeşitli sicil müdürlükleri tarafından reddedilen sınırlı yetkilere sahip kişilere yönelik tescil işlemlerinin, kanuna eklenecek bir hükümle yasal bir dayanağa kavuşturulmasıdır. YANLI/OKUTAN NILSSON, Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, s. 7; ÖZDAMAR, Anonim Şirketin Temsili, s. 152; İlgili düzenlemenin kanuna eklenmesinin amaçlarında bir diğeri, yetkisiz temsil nedeniyle şirketlerin mağduriyet yaşaması olarak ifade edilmektedir. CEYLAN, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 31; YURDAKULKORKMAZ, Temsil Yetkisinin Devrinin Sorumluluğa Etkisi, s. 104.

<sup>137</sup> AKDAĞ GÜNEY, TTK md. 371'e Eklenen Yedinci Fıkra ile İlişkin Değerlendirme, s. 1; YANLI/OKUTAN NILSSON, Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini, s. 8, 9; KORKMAZ, Sınırlı Yetkili

m. 371/VII hükmünün incelemesi yapıldığından, bu kısımda sadece hükmün yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna etkisi üzerinde durulacaktır<sup>138</sup>.

TTK m. 371/VII düzenlemesine göre, yönetim kurulu, TTK m. 367/I ve TTK m. 370/II hükmü kapsamında, yönetim veya temsil yetkisinin devredildiği Murahhas üye ve Murahhas müdürler ile TTK m. 368 hükmüne göre, atanan ticari mümessil ve ticari vekiller dışında kalan<sup>139</sup>, temsile yetkisi bulunmayan yönetim kurulu üyelerini veya şirkete hizmet akdi ile bağlı olan kişileri sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını atayabilir. Bu kapsamda atanacak kişilerin, yönetimin devrini düzenleyen iç yönergede açıkça belirtilmesi öngörülmüştür. Yönetim yetkisinin devrini konu alan iç yönergenin tescil edilmesi zorunlu olmamasına rağmen, iç yönergede sınırlı yetkili ticari temsilci ataması yapılmışsa, bu durumda iç yönergenin tescil ve ilan edilmesi zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca, bu kapsamda atanan sınırlı yetkili ticari temsilci veya diğer tacir yardımcılarının da ticaret siciline tescil ve ilan edilmesi şart koşulmaktadır.

Yönetim kurulunun yukarıda ifade edildiği üzere, TTK m. 371/VII hükmü çerçevesinde, sınırlı yetkiye sahip ticari vekil ya da diğer tacir yardımcılarını ataması halinde, bu kişilerin şirkete ve üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan yönetim kurulu üyelerinin müteselsilen sorumlu olacakları öngörülmektedir. 6552 sayılı kanun ile söz konusu değişiklik yapılmadan önce, ilgili düzenlemede hukuki sorumluluğa yönelik bir hüküm bulunmamaktaydı. Değişiklikle beraber, sınırlı temsilci tayini halinde, temsilcilerin üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan yönetim kurulu üyelerinin müteselsil sorumluluğunun öngörülmesi, yönetim kurulunun ve yöneticilerin hukuki sorumluluğunun kusura dayanan bir sorumluluk olması ve aynı zarardan birden fazla kişinin sorumlu olduğu durumlarda farklılaştırılmış teselsül esasının geçerli olduğu TTK m. 557 hükmü ile yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenleyen TTK m. 553/II hükmüyle getirilen yeni sorumluluk rejimi arasında uyumsuzluğun ortaya çıkacağı endişesi hakimdir<sup>140</sup>. Doktrinde **Özdamar**, TTK

---

Temsilci, s. 11vd; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 222, 223.

<sup>138</sup> TTK m. 371/VII hükmünün değerlendirmesi ve düzenleme getirilen eleştiriler için bkz. Üçüncü Bölüm, III, C, 3, c.

<sup>139</sup> Ticari vekil, taciri temsile yetkili olan kişidir. Tacir yardımcılarını ise, tacire ticari işletmenin işletilmesinde yardımcı olan kişilerdir. **CEYLAN**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 30.

<sup>140</sup> **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 159, 160; **KORKMAZ**, Sınırlı Yetkili Temsilci, s. 95 vd.;

m. 371/VII hükmünde yer alan sorumluluğa yönelik hükmün yerinin kanun sistematığına uygunluğun sağlanması bağlamında, TTK m. 553 düzenlemesinde yer almasının daha isabetli olacağını, hükümde sorumluluğun esasına yönelik olarak, kusura bakılmaksızın “*Bu kişilerin, şirkete ve üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan dolayı yönetim kurulu müteselsilen sorumludur*” şeklindeki kuralın TTK m. 557 hükmüne uygun olarak “*durumun gereklerine göre zararın şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde*” ibaresinin eklenmesinin haklı olarak daha uygun düşeceğini ifade etmektedir<sup>141</sup>. Yönetim kurulunun sınırlı yetkiye sahip ticari temsilci ataması halinde ortaya çıkan hukuki sorumluluğun, yukarıda ifade edilen öneriler doğrultusunda tekrar gözden geçirilerek, anonim şirketler hukukunda öngörülen genel hukuki sorumluluk rejimine uygun hale getirilmesi gerekmektedir.

Yönetim kurulu tarafından TTK m. 371/VII hükmü kapsamında atanan sınırlı yetkili ticari temsilci ile diğer tacir yardımcılarının hukuki sorumluluğun ise TTK m. 553 hükmü kapsamında ortaya çıkması gerekir. Başka bir ifadeyle, sınırlı yetkili ticari temsilci ve diğer tacir yardımcıları, kendilerine verilen görevleri kusurlarıyla ihlal etmeleri halinde, şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı verdikleri zarardan sorumludur.

### **C. Temsil Yetkisinin Devri Halinde Murahhasların Hukuki Sorumluluğu**

#### **1. Devredilen Temsil Yetkisinin Sınırlarının Aşılmasından Doğan Sorumluluk**

Temsil yetkisinin sınırlandırılması kural olarak iyiniyetli üçüncü kişilere karşı hüküm ifade etmemektedir. Ancak, temsil yetkisinin sadece *merkezin* veya bir *şubenin* işleriyle yahut *birlikte temsil* kuralı çerçevesinde kullanılmasına yönelik sınırlandırmalar tescil ve ilan edilmesi kaydıyla, iyiniyet sahibi üçüncü kişiler için de geçerlidir (TTK m. 371/III). Bunların dışındaki sınırlamalar iç ilişkide geçerli olmakla birlikte kural olarak iyiniyetli kişilere karşı ileri sürülemez. Yargıtay, anonim şirket temsilcilerinin şirketi borç altına sokan işlemlerinde miktar yönünden getirilen

---

CEYLAN, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, s. 34; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 122, 123; KARSLIOĞLU, İç Yönerge, s. 50, 51.

<sup>141</sup> ÖZDAMAR, Anonim Şirketin Temsili, s. 161; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 123; Aksi yönde bkz. YURDAKULKORKMAZ, Temsil Yetkisinin Devrinin Sorumluluğa Etkisi, s. 115.

sınırlamaların ticaret siciline tescil ve ilan edilmiş olsa bile iyiniyetli üçüncü kişilere karşı ileri sürülemeyeceğine karar vermiştir<sup>142</sup>. Örneğin, konu ya da miktar bakımından anonim şirketin temsilcilerine yönelik getirilen sınırlamalar, kanunda öngörülen geçerli sınırlamalar arasında yer almadığından, ticaret siciline tescil ve ilan edilmiş olması, iyiniyetli üçüncü kişilere karşı ileri sürülemez. Şirket, söz konusu işlemlerle bağlı olmakla birlikte, iç ilişkide temsil yetkisine getirilen sınırlamalara aykırı hareket eden temsilcilerin şirkete karşı olan hukuki sorumluluğunun ortaya çıkacağı ifade edilebilir.

Temsil yetkisinin devredilmiş olması durumlarında, murahhas üye ya da murahhas müdürlerin temsil yetkilerine ilişkin sınırlamalarda da yukarıda ifade edilen kural geçerlidir. Temsil yetkisinin; merkezin veya belirli bir şubenin işleriyle yahut birlikte temsil suretiyle sınırlandırılmış ve bu yöndeki sınırlamalar tescil ve ilan edilmişse, bu sınırlara uyulmaması halinde yapılan işlem şirketi bağlamamaktadır. Bu nedenle şirketin dolayısıyla yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna gidilemez. Doktrinde **Çamoğlu**, bu türden işlemlerin yokluk derecesinde sakat olduğunu, temsilci ile işlem yapan kişilerin iyiniyetli olmasının durumu değiştirmeyeceğini, zaten ticaret sicilinin olumlu etkisinin düzenleyen TTK m. 36/III (eTTK m. 39/I) hükmü kapsamında bu kişilerin iyiniyet iddiasında bulunamayacaklarını ifade etmektedir<sup>143</sup>. Doktrinde konu dışı işlemler olarak da adlandırılan, temsil yetkisinin sınırlarının aşılması halinde, yönetim kurulunun ve temsil yetkisi devredilmişse murahhas üye ya da müdürlerin kural olarak hukuki sorumlulukları ortaya çıkmaz.

---

<sup>142</sup> 6762 sayılı eTTK döneminde Yargıtay' a taşınan uyuşmazlıkta, genel kurul kararıyla şirketin temsiline A, B ve C grubu imzaya yetkili kişiler belirlenmiştir. Karara göre A grubu imza yetkisine sahip olanlar için limit belirlenmezken, B ve C grubu için 250.000 lirayı aşmayan çekleri imza ve ciro yetkisiyle sınırlama getirilmiştir. Yargıtay, B ve C grubundaki temsilcilerin temsil yetkisine yönelik sınırlamaların her ne kadar ticaret siciline tescil edilmiş olsa bile, iyiniyetli üçüncü kişiler bakımından geçersiz olacağına, bu tür sınırlamalardan doğacak hukuki sorumluluğun temsilciler bakımından ancak iç ilişkide ortaya çıkabileceğine karar vermiştir. **Yarg. 11.HD, T. 26.09.1982, E. 1982/3015, K. 1982/3184,** <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari/yargitay-11-hukuk-dairesi-19823015-esas-19823-8535987>, E.T: 15.05.2023.

<sup>143</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 207.

## 2. Kanuni Temsilcilerin Şirketin Kamu Borçlarından Doğan Hukuki Sorumluluğu

Anonim şirketlerin kamuya karşı olan borçlarının hukuki kaynağını 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK), 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun (AATUHK) ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu (SSGSSK) oluşturmaktadır. Şirketin kamu borcunun asıl yükümlüsü, şirket tüzel kişiliğinin bizzat kendisidir<sup>144</sup>. Ancak, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK)’nun 10. madde hükmü ile şirketin vergi yükümlülüğünün yerine getirilmesinde şirketin kanuni temsilcileri görevlendirilmiş ve ödenmeyen vergi borçlarından doğan sorumluluğun da yine kanuni temsilcilerin üzerinde olması öngörülmüştür. Benzer düzenlemelerin AATUHK’un mükerrer 35. maddesi ile SSGSSK’nın 88. maddesinin yirminci fıkrasında da yer aldığı görülmektedir<sup>145</sup>.

Anonim şirketlerde kamu borcunun asıl sorumlusu şirket tüzel kişiliği olmakla birlikte, ödenmeyen kamu borçlarının sorumluluğu şirketin kanuni temsilcilerinin üzerindedir. VUK, AATUHK ve SSGSSK’da anonim ortaklığın kanuni temsilcisinin kim olduğuna yönelik açık bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak, TTK m. 365 hükmünde, kanuni istisnalar dışında anonim şirketin yönetim kurulu tarafından yönetilip temsil edileceği öngörülmektedir. O halde ödenmeyen kamu borçlarından şirketin kanuni temsilcisi konumunda olan yönetim kurulunun (üyelerinin) sorumlu tutulacağı sonucuna varılabilir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu üyelerinin tamamının, şirketten tahsil edilemeyen kamu borçlarından sorumlu tutulabilmeleri için temsil yetkisinin devredilmemiş olması ya da esas sözleşmede temsil şekline yönelik farklı bir düzenleme yapılmaması gerekir. Örneğin, temsil yetkisi münferiden yönetim kurulu üyelerinden birine devredilmişse, söz konusu sorumluluk sadece bu kişiye ait olacaktır.

<sup>144</sup> Anonim şirketlerde yönetim kurulu üyelerinin şirketin vergi borçlarından sorumluluğu için bkz. **SİLAHŞÖR**, Mert, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Kamu Alacağı Sorumluluğu”, Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, Y. 2016, C. 2, Sa. 1, s. 67-79.

<sup>145</sup> AATUHK mükerrer 35. Maddesinin birinci fıkrası şu şekildedir. “*Tüzel kişilerle küçüklerin ve kısıtlıların, vakıflar ve cemaatler gibi tüzel kişiliği olmayan teşekküllerin mal varlığından tamamen veya kısmen tahsil edilemeyen veya tahsil edilemeyeceği anlaşılan amme alacakları, kanuni temsilcilerin ve tüzel kişiliği olmayan teşekkülü idare edenlerin şahsi mal varlıklarından bu Kanun hükümlerine göre tahsil edilir*”.

Yukarıda ifade edilen VUK ve AATUHK' nın ilgili hükümlerine bakıldığında, anonim şirketin kanuni temsilcilerinin şirketin vergi borçlarından sorumluluğu ikinci derecede, kusursuz ve sınırsız bir sorumluluk şeklindedir<sup>146</sup>. Söz konusu sorumluluğun ikinci derecede yani fer'i nitelikte olması, kamu alacaklarından dolayı ilk olarak şirket malvarlığına başvurulması, şirket malvarlığından tahsil edilemeyen kamu alacakları için şirket temsilcilerine başvurulması anlamına gelmektedir<sup>147</sup>. Tahsil edilemeyen kamu alacağı terimi ile kamu borçlusunun AATUHK hükümlerine göre yapılacak malvarlığı incelemesi neticesinde, hacze uygun herhangi bir malvarlığı değerinin bulunmaması veya haczedilen malvarlığının satılıp paraya çevrilmesine rağmen satış bedelinin kamu alacaklarını karşılamaması gibi nedenlerde tahsil edilemeyen kamu alacakları anlaşılmaktadır<sup>148</sup>. Anonim şirket temsilcilerinden gerekli şartların oluşmasıyla şirketin kamu borçlarından sorumlu tutulmasında, sorumluluğun niteliği “*objektif sorumluluk*” şeklinde kendini göstermektedir. Sorumluluğun objektif nitelikte olmasının anlamı, şirketin kanuni temsilcilerinin, kamu borçlarının ödenmemesinde “kusurlu” olduklarının ispatlanmasına gerek olmamasıdır. Başka bir ifadeyle, kamu borçlarının ödenmemesi halinde şirketin kanuni temsilcilerinin kusurlu oldukları karine olarak kabul edilmektedir. Ancak, bu durumda şirketin kanuni temsilcilerine bu sorumluluktan kurtulmak için bir kurtuluş beyyinesi olanağı tanınmaktadır. Kurtuluş beyyinesi, başka bir ifadeyle kurtuluş kanıtı, objektif özen yükümlülüğünün ihlali nedeniyle ortaya çıkan zarardan sorumlu tutulan kişiye, objektif özen yükümlülüğünü eksiksiz olarak yerine getirdiğini ya da bu yükümlülüğü yerine getirmemekle birlikte yerine getirmiş olsaydı bile söz konusu zararın meydana geleceğini ispatlamasıyla sorumluluktan kurtulma imkânı vermektedir<sup>149</sup>. Buna göre şirketin kanuni temsilcileri, şirketin kamu borçlarının

<sup>146</sup> 1988 yılında 3505 sayılı kanun ile VUK m. 10/II hükmünde değişiklik yapılmıştır. Değişiklikten önceki hükümde kanuni temsilcilerin şirketin vergi ödevini *kasıt* veya *ihmalleriyle* yerine getirmemeleri halinde sorumlu tutulacakları öngörülmekteydi. Yani vergi borçlarının yerine getirilmemesi durumunda kanuni temsilcinin sorumluluğuna gidilmesinde “*kusur sorumluluğu*” ilkesi geçerliydi.

<sup>147</sup> **GERÇEK**, Adnan, “Türk Vergi Hukukunda Vergi Sorumlusu, Sorumluluk Halleri ve Türlerinin İncelenmesi”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2005, C. 54, Sa. 3, s. 161.

<sup>148</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 2876, 2877.

<sup>149</sup> **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 630; **YILMAZ**, Süleyman, “Türk Borçlar Kanunu Tasarısında Sebep Sorumluluklarına İlişkin Yeni Hükümler”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2010, C. 59, Sa. 3, s. 557.



ödenmemesinde kendilerinin kasıt ve ihmallerinin bulunmadığını, örneğin kendilerinin görevde oldukları dönemde kendilerinden kaynaklanmayan nedenlerle zaten şirketin mali gücünün kamu borçlarını ödemeye elverişli olmadığını, bunlar arasında illiyet bağının bulunmadığını ispatlayarak söz konusu sorumluluktan kurtulabilirler<sup>150</sup>. Şirketin kanuni temsilcilerinin kamu borçlarından sorumluluğunda ifade edilen sınırsız sorumluluğun anlamı ise şirket malvarlığından tahsil edilemeyen kamu alacaklarının bu kişilerin şahsi malvarlıklarından tahsil edilebilmesi imkanını ifade etmektedir<sup>151</sup>.

---

<sup>150</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp) Ortaklıklar Hukuku, s. 418; PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2886.

<sup>151</sup> POROY, Mehmet Akif, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin İdare ve Temsil Yetkisinin Devri ve Şirketin Vergi Borcundan Sorumluluğunun 213 ve 6183 sayılı Kanunlar Kapsamında Değerlendirilmesi”, BATİDER, Y. 2010, C. XXIV, Sa. 2, s. 301.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### YETKİ DEVRİNİN YÖNETİM KURULUNUN ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜNE ETKİSİ: MURAHHASLARIN SEÇİMİNDEN, ÜST GÖZETİMİNDEN VE MURAHHASLARA TALİMAT VERİLMESİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK

#### I. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜ

##### A. Genel Olarak Özen Borcu

Anonim şirket yönetim kurulu üyeleri ile yönetimde görevli diğer kişiler, kanunun, esas sözleşmenin ve diğer iç düzenlemelerin kendilerine yüklediği görevleri *tedbirli bir yöneticinin özeniyle* yerine getirme ve ortaklığın çıkarlarını *dürüstlük kurallarına* uygun bir şekilde gözetme yükümlülüğü altındadırlar (TTK m. 369/I)<sup>1</sup>. 6762 sayılı eTTK' nın yönetim kurulu üyelerinin özen (*ihitimam*) yükümlülüğünün düzenlendiği 320. maddesinde eBK m. 528 atfından dolayı, özen yükümünün ölçüsü “*basiretli iş adamı*” gibi hareket etme yönündeydi<sup>2</sup>. Bu düzenlemeye getirilen eleştirilerden dolayı yeni düzenlemede objektif bir özen ölçüsü getirilmek istenmiştir<sup>3</sup>. Ayrıca eTTK m. 320 hükmü sadece yönetim kurulu üyelerini kapsayacak şekilde ele alınmışken, TTK m. 369 hükmüyle birlikte özen yükümlülüğü, yöneticileri de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Hükmün yöneticileri de kapsayacak şekilde

<sup>1</sup> Kanun koyucu ilgili hükmün ikinci fıkrasında hâkim şirket tarafından bağlı şirketin yönetim kuruluna vereceği talimatların yerine getirilme zorunluluğunu göz önünde tutarak TTK m. 203 ila 205 hükümleri kapsamında, yönetim kurulu üyelerinin özen ve bağlılık yükümlülüğüne istisna getirmektedir.

<sup>2</sup> TTK m. 18/II hükmünde, tacirler için basiretli iş adamı gibi davranma yükümlülüğü, eTTK m. 20/II hükmündeki şekliyle korunmuştur. Basiretli iş adamı gibi davranma yükümlülüğü ile tacirlere objektif bir özen ölçüsü getirilmektedir. Bu yükümlülük kapsamında tacir ticari işletmesiyle ilgili faaliyetlerinde, kendi yetenek ve imkanlarına göre kendisinden beklenebilecek özeni değil, aynı ticari alanda faaliyet gösteren tedbirli ve öngörülü bir tacirden beklenecek özeni göstermesi gerekmektedir. **ARKAN**, Sabih, Ticari İşletme Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, 24. Bası, Ankara 2018, s. 151.

<sup>3</sup> **PULAŞLI**, Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluk s. 52; **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 246.

genişletilmesi, yönetim veya temsil yetkilerinin devredildiği durumlar için önemli olduğundan, yerinde bir değişiklik olduğu ifade edilebilir. TTK m. 369 hükmünde zikredilen tedbirli yönetici kavramı, yönetici sıfatını kapsayan ve işin gerektirdiği özeni de içermesi nedeniyle, eTTK m. 320’de öngörülen özen kriterinden daha geniş ve amaca daha uygun olduğu ifade edilebilir<sup>4</sup>.

Hükmün gerekçesinde, TTK m. 369 hükmüyle işin gerektirdiği özen ölçüsünün nesnel olarak belirlenebileceği, ayrıca o konuya ilişkin uzman bilgisinin aranmayacağı ifade edilmektedir<sup>5</sup>. “*Nesnellik*” ile ne anlaşılması gerektiği de gerekçede ayrıca açıklanmıştır. Gerekçeye göre; “*Nesnellik ile, görevi yerine getirebilmek için yetkin olma, ilgili bilgileri değerlendirebilme, uygulamayı ve gelişmeleri izleyebilme ve denetleyebilmek için gereken yetenek ve öğrenime sahip olma anlaşılır*”. TTK m. 369 ile getirilen bu yeni ölçü, kurumsal yönetim ilkelerine dayanmakta olup, yöneticilerin “*iş adamı kararı*” kapsamında kararlar alabileceği kabul edilmektedir. İş adamı kararı ilkesi (*Ticari Takdir İlkesi -Business Judgment Rule-unternehmerisches Ermessen*), anonim ortaklık yönetim kurulu üyeleri ya da yöneticilerinin ticari takdir gerektiren durumlarda üstlendikleri riskler nedeniyle, belirli şartlar içinde ve yalnızca iç ilişki bakımından sorumluluktan kurtulmalarına olanak sağlayan bir hukuki kurumdur<sup>6</sup>.

şirket ile yönetim kurulu arasındaki ilişki güvene dayanır. Bu nedenle yönetim kurulu üyeleri, yapacağı iş ve işlemlerde şirketin çıkarlarını üstün tutmalı, şirket sırlarını korumalı ve dışarıya karşı ifşa edilmemesi için gerekli önlemleri almalıdır<sup>7</sup>. Aynı durum şirket yöneticileri için de geçerlidir. Başka bir ifadeyle, yönetim veya temsil yetkilerinin devredilmesi halinde, kullanımı kendilerine devredilen işlerde murahhaslar da TTK m. 369 hükmü kapsamında tedbirli bir yönetici gibi hareket etmeli ve şirket çıkarlarını dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gözetmelidir.

<sup>4</sup> **PULAşLI**, Özen Yükümlülüğu ve Müteselsil Sorumluluk s. 52

<sup>5</sup> Doktrinde **Pulaşlı**, gerekçede yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler için uzmanlık bilgisi aranmayacağına ilişkin açıklamaya İsviçre Federal Mahkemesi’ nin bir kararını (BGE 93 II 22) örnek göstermek suretiyle katılmadığını ifade etmektedir. İlgili mahkeme kararında tekstil stoklarının fiyat gelişmeleri ile ilgili bilgi sahibi olmayan bir kimsenin denetçi olarak sečilmesi durumunda, branş bilgilerindeki bu eksikliğin tekstil alanında uzman kişilerden bilgi alınması suretiyle giderilmesi ya da söz konusu görevin reddedilmesi gerektiğine hükmedilmektedir. Yazarın konuya ilişkin olarak incelediği bir diğer karar için bkz. **PULAřLI**, Özen Yükümlülüđu ve Müteselsil Sorumluluk s. 52, 53.

<sup>6</sup> **GÖKTÜRK**, İşadamı Kararı İlkesi, s. 207.

<sup>7</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, şirketler Hukuku, s. 394.

Yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilere yüklenen özen borcu, kanunun kendilerine yüklediği diğer yükümlülüklerden bağımsız bir borçtur. Başka bir ifadeyle özen yükümlülüğü, sadece kanun ya da esas sözleşmeyle yöneticilere yüklenen somut bir görevin yerine getirilmesinde gereken dikkat ve itinaı değil, kanundan kaynaklanan somut bir borcu ifade etmektedir<sup>8</sup>.

### B. 6762 Sayılı ETTK' ye Göre Yönetim Kurulunun Özen Borcu

6762 Sayılı mülga Ticaret Kanunu'nda yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğü 320. madde hükmünde düzenlenmiştir. İlgili hükme göre, yönetim kurulu üyelerinin şirket işlerinde gösterecekleri dikkat ve basiret hakkında o dönem yürürlükte olan ve adi şirketlerde özen yükümlülüğünün derecesini düzenleyen eBK m. 528/II hükmünün tatbik olunacağı öngörülmüştür. Borçlar Kanunu'na yapılan atıf ile yönetim kurulu üyeliğinin ücrete tabi olduğu ve vekalet ilişkisine dayandığı kabulünden hareketle, yönetim kurulu üyelerinin eBK m. 390 vd. kapsamında vekil gibi sorumlu olacağı, vekilin sorumluluğunun ise genellikle işçinin sorumluluğuna (eBK m. 321) dayandığı kabul edilmekteydi<sup>9</sup>. Görüldüğü üzere, eTTK döneminde yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğü için açık bir hükme yer vermek yerine, borçlar hukukunda yer alan adi şirket ortaklarının yükümlülüğü ve dolaylı olarak vekalet ilişkisinde vekilin hukuki sorumluluklarını düzenleyen hükümlerin göz önüne alındığı karmaşık bir durum bulunmaktaydı<sup>10</sup>.

Bu dönemde yönetim kurulu üyelerinin özen borcu, modern anlayışa aykırı ve adil olmayan sonuçlara neden olabilecek nitelikte olduğu kabul edilmektedir. Kanun koyucu, yukarıda ifade ettiğimiz gibi, yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün ne olacağı hususunda açık bir hüküm getirmek yerine, özen ölçütünün belirlenebilmesi için karmaşık bir yapı inşa etmiştir. 6762 sayılı eTTK döneminde özen borcu hususunda nesnel ve öznel ölçülerin bir arada olduğu karma bir sistem benimsenmiştir. **Çamoğlu**, bu sistemi şöyle açıklamaktadır: “Yönetim kurulu üyeleri şirket işlerinde ilke olarak, aynı konuda faaliyet gösteren aynı çapta bir AO' nun YK üyesinden beklenen özeni

<sup>8</sup> **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 378.

<sup>9</sup> **DOĞANAY**, Şerh (1. Cilt), s. 746, 747.

<sup>10</sup> Benzer tespit için bkz. **EMİNOĞLU**, Özen ve Bağlılık Yükümlülüğü, s. 82; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 655.

*göstermelidir; ancak EBK 321. maddenin açık hükmü gereği üyelerden beklenen özen ölçüsünün belirlenmesinde yönetim kurulu üyesinin iş sahibince (kendisini göreve getiren anonim ortaklık genel kurulunca) bilinen veya bilinmesi gereken malumat derecesi, mesleki vukufu keza istidat ve evsafının göz önünde tutulması gerekmektedir”<sup>11</sup>. 6762 sayılı eTTK döneminden önceki dönemlerde (1926 tarihli *Türk Ticaret Kanunu* ile 1950 tarihli *Kanunname-i Ticaret*) yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamda ortaya çıkacak özen yükümlülüğünde uygulamada çeşitli sorunlar ortaya çıkmıştır. Nitekim, yönetim kurulu üyelerinin özen borcunu ihlal eden bir davranışının bulunup bulunmadığının tespit edebilmek için ölçü olarak, o üyenin kendi kişisel işlerinde gösterdiği özene bakılmaktaydı. Bu ölçü, yönetim kurulu üyelerinin eğitim durumlarına, ehliyetine ve liyakatine hatta tecrübelerine göre değişebilen bir ölçüdür. **Doğanay**, 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nun yönetim kurulu üyeleri için getirdiği özen yükümüne ilişkin ölçünün önceki kanunlara göre daha ağırlaştırıldığını, Yargıtay içtihatlarıyla yöneticilerin; dikkatli, makul ve basiretli bir yöneticiyle aynı hal ve koşullar altında göstermesi gereken özenin gösterilmesi gerektiği şeklinde belirlenerek, objektif bir kriterin getirildiğini ifade etmektedir<sup>12</sup>. Özen borcunu düzenleyen eTTK m. 320 hükmü değerlendirilirken, özen yükümlülüğü ile kusur arasındaki ilişki ortaya konmaktadır. Özen yükümlülüğünün ihlali halinde, çoğu zaman yönetim kurulu üyeleri aleyhine sorumluluk davaları açılmaktadır. Çünkü, özensizlik bazı hallerde kusur olarak değerlendirilir. Ancak belirtmek gerekir ki, her özensiz davranış kusur olarak nitelendirilmez ve doğal olarak yönetim kurulu aleyhine sorumluluk davası açılmasını gerektirmez. Kusur, iradenin hukuka uygunluk sınırlarından sapması, eTTK m. 320 anlamında özensizlik ise, yönetim kurulu üyelerine yüklenen vazifelerin yerine getirilirken şirket çıkarlarının dikkate alınmaması olarak ifade edilmektedir<sup>13</sup>.*

Yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünü düzenleyen eTTK m. 320 hükmünün yeni kanundaki düzenlemeden (TTK m. 369/I) bir diğer farkı ise, yükümlülüğün kapsadığı kişilerde kendini göstermektedir. İlgili hükümde özen borcu

<sup>11</sup> ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp), Ortaklıklar Hukuku, s. 378, 379.

<sup>12</sup> DOĞANAY, Şerh (1. Cilt), s. 746; Söz konusu özen kriterleri için ayrıca bkz. **Yarg. 11.HD T. 26.06.1978, E. 2647, K. 3418.** <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari>, E.T. 12.05.2023.

<sup>13</sup> KIRCA, İsmail, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir Yetkisi – Özen Borcu”, BATİDER, Y. 2004, C. XXII, Sa. 3, s. 87, dpt. 11 (adı geçen eser).

yalnızca yönetim kurulu üyeleri için öngörülürken, TTK m. 369/I hükmünde söz konusu yükümlülüğün yönetim kurulu üyelerinin yanı sıra yöneticileri de kapsayacak şekilde kaleme alındığı görülmektedir.

### C. 6102 Sayılı TTK’ ye Göre Yönetim Kurulunun Özen Borcu

Anonim şirketler hukukunda yönetim kurulu üyelerinin özen borcu, TTK’ nın “özen ve bağlılık yükümlülüğü” başlıklı 369. maddesinde yer almaktadır. Hükme göre, yönetim kurulu üyeleri ile yönetimle görevli diğer kişiler, görevlerini tedbirli bir yöneticiden beklenen aynı özenle yerine getirmek ve şirketin çıkarlarını dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gözetmekle yükümlüdür<sup>14</sup>. Hüküm, mehz İBK Art. 717/I hükmünün çevirisi niteliğindedir<sup>15</sup>. Görüldüğü üzere kanun koyucu, TTK m. 369 hükmüyle, yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerin görevlerini tedbirli bir yöneticinin özeniyle yerine getirmesi gerektiği yönünde objektif bir özen kriteri getirmek istemiştir. Bu kapsamda yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerin her bir somut olayda objektif özen ölçütlerine göre hareket edip etmediğinin tespiti gerekir. Objektif özen ölçütü belirlenirken, somut olayda ilgili kişilerin görevlerini yerine getirirken gösterdikleri özenin, şirket işlerinde ya da işin gerektirdiği niteliklere sahip makul; ortalama bir yönetim kurulu üyesi ya da yöneticiden beklenecek özenin gösterilip gösterilmediğine bakılır. Yani bu kapsamda bir kıyaslama yapılması gereklidir. Bu kıyas neticesinde ilgili yönetim kurulu üyesi ya da yöneticinin gösterdiği özen, objektif olarak belirlenen özen kriterinin altında kalırsa, özen yükümlülüğünün ihlal edildiği sonucuna varılır<sup>16</sup>. Hükümün gerekçesinde, 6762 sayılı eTTK sistemine göre yönetim kurulunun özen yükümlülüğünün ölçütü açık olmadığından çeşitli yorum ve tartışmalara neden

<sup>14</sup> 6103 sayılı Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanun’un 25. maddesinin ikinci fıkrasına göre, yönetim kurulu üyelerinin özen ve bağlılık borcuna yönelik TTK m. 369/I hükmü, 6102 sayılı TTK’ nın yürürlüğe girdiği tarihte görülmekte olan davalarda uygulanmayacağını, bu kapsamda açılan davalarda 6762 sayılı eTTK hükümleri çerçevesinde karara bağlanacağını öngörmektedir.

<sup>15</sup> İBK Art. 754/I: “Die Mitglieder des Verwaltungsrates sowie Dritte, die mit der Geschäftsführung befasst sind, müssen ihre Aufgaben mit aller Sorgfalt erfüllen und die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen wahren”.

<sup>16</sup> HACİMAHMUTOĞLU, Sibel, “Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü: Fonksiyonel Bir Yaklaşım”, Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi, Y. 2015, C. XXXI, Sa. 3, s. 3.

olmaktaydı. Yönetim kurulu üyeleri arasında ücret alan ve almayanlar arasında hukuki nitelendirmeden kaynaklı olarak farklı özen kriterlerinin kabul edilmesi, yeni düzenlemede her üyeyi kapsayacak objektif bir özen ölçüsünün getirilmesi gerekli görülmüştür. Hükmün kapsadığı kişiler çevresiyle ilgili doktrinde **Eminoğlu**, düzenlemede yer alan “*yönetimle görevli üçüncü kişiler*” ibaresinin izaha muhtaç olduğunu, hükmün lafzının yorumu neticesinde, yönetimle görevli üçüncü kişilerin sadece kendilerine yönetim yetkileri devredilenler olduğunu, temsil yetkisinin devredildiği kişilerin kapsam dışı kaldığı sonucuna ulaşılacağını ifade etmektedir. Yazar, bu sakıncalı durumun madde metninin kaleme alınırken unutulduğu ya da kanun koyucunun bilinçli bir tercihi olabileceğini aktarmaktadır<sup>17</sup>. Kanımızca, hükümde yer alan ve tartışılan “*yönetimle görevli üçüncü kişiler*” kapsamına yönetim veya temsil yetkisinin kendilerine bırakıldığı herkes girmektedir<sup>18</sup>. Zira, geniş anlamda yönetim kavramı içine şirketin idaresi yani yönetimi ile birlikte temsili de girmektedir. Ayrıca, özen ve bağlılık yükümlülüğünden temsil yetkisini devralanları muaf tutacak haklı bir gerekçe de bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin ve yönetimle görevli diğer kişilerin, görevlerini tedbirli bir yöneticinin özeniyle yerine getirdiğinin ve ortaklığın çıkarlarının dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gözettiğinin ispat yükümlülüğü kendilerine aittir. Özen ve bağlılık yükümlülüğünün düzenlendiği TTK m. 369 hükmünün tasarındaki ilk halinde, üçüncü fıkra hükmüne göre, yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin görevlerini yerine getirirken özen ve bağlılık yükümlülüğüne uygun hareket ettikleri karine olarak kabul edilmekteydi. Tasarının yasalaşmasından önce Adalet komisyonu tarafından söz konusu karine tasarı metninden çıkarılmıştır.

Son olarak, anonim ortaklıklarda özen ve bağlılık yükümlülüğü altında olan yönetim kurulu üyeleri ile yönetimle görevli diğer kimseler, yalnız şirket çıkarlarını değil aynı zamanda pay sahiplerinin çıkarlarını da korumakla mükelleftir. Ayrıca, inancı yönetim kurulu üyelerinin kendilerine inanan kişinin (*menfaat sahibinin*)

<sup>17</sup> **EMİNOĞLU**, Özen ve Bağlılık Yükümlülüğü, s. 80.

<sup>18</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 29, N. 59; **Kırca**, hükümde ifade edilen üçüncü kişiler kapsamına; yönetim ve/veya temsil yetkilerini devralan murahhas üyeler ile müdürlerin yanı sıra ticari temsilciler ile duruma göre ticari vekillerin de gireceğini haklı olarak ifade etmektedir. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 655.

menfaatlerini koruma yükümlülüğü bulunmaktadır<sup>19</sup>. Ancak, şirket çıkarları ile inanan kişinin ya da pay sahiplerinin çıkarlarının çatışması halinde, şirket çıkarlarının öncelikle korunması gerekir<sup>20</sup>. Nitekim, şirket çıkarlarının çoğu zaman diğer menfaat sahiplerinin çıkarlarının ortak paydasını oluşturdu söylenebilir. Doğal olarak, şirketin çıkarlarının korunması, dolaylı olarak tüm menfaat gruplarının yararına sonuçlar doğuracaktır<sup>21</sup>.

#### D. Yönetim Kurulunun Özen Yükümlülüğünün Yetki Devrine Etkisi

Yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerin hukuki sorumluluklarının tespitinde, TTK m. 369/I hükmünde öngörülen özen yükümlülüğü özel bir öneme sahiptir. Zira, yönetim kurulu üyelerinin, kurucuların, yöneticilerin ve tasfiye memurlarının genel hukuki sorumluluklarını düzenleyen TTK m. 553/I hükmünde; kanundan veya esas sözleşmeden doğan görevlerin kusurlu bir davranışla ihlal edilmesinde, kusurun tespit edilmesinde özen yükümlülüğünün getirdiği kriterin doğrudan ilgisi vardır. Ayrıca, hükümde yer alan yöneticilerin, TTK m. 369/I’ de geçen “*yönetimle görevli üçüncü kişiler*” ile aynı kişiler olduğu açıktır<sup>22</sup>. Ayrıca yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerin kanunda sayılmayan görev ve yetkilerin belirlenmesinde, başka bir ifadeyle, bu kimselerin neleri yapıp neleri yapamayacağının tespitinde de özen yükümlülüğünün önemli bir rolü vardır. Gerçekten de, özellikle yönetim kurulu üyelerinin görevlerini net bir şekilde saymak mümkün değildir. Zira, yönetim kurulu, kanundan ve esas sözleşmeden doğan görevlerinin dışında, şirketin işletme konusuna giren ve genel kurula bırakılmamış olan gerekli her tür iş ve işlem hakkında karar almaya yetkili bir organdır (TTK m. 374). Bu halde yönetim kurulu üyeleri, şirketin işletme konusuna giren bir iş ya da işlem hakkında karar alırken, tedbirli bir yönetici özeniyle hareket

<sup>19</sup> **BİLGİLİ**, Fatih, “Federal Mahkeme Kararları Işığında İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklıkla İşlem Yapma Yasağı”, e-Akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi, Y. 2004, Sa. 24, parç. 35; İnanan kişinin menfaatlerinin inançlı üye tarafından korunması, özen ve sadakat borcunun bir gereğidir. **KORKUT**, İnancılı Yönetim Kurulu Üyeliği, s. 136.

<sup>20</sup> **KORKUT**, İnancılı Yönetim Kurulu Üyeliği, s. 146; **PULAŞLI**, İsviçre Federal Mahkemesi’ nin Üç Kararı, s. 110.

<sup>21</sup> Aynı yönde bkz. **KORKUT**, Ömer, “Anonim Şirketlerde Şirket Menfaati Kavramının Somutlaştırılması”, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 2007, C. 11, Sa. 2, s. 2.

<sup>22</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 655.



etmeli ve şirket menfaatini dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gözetmelidir.

Yönetim kurulu üyelerinin üst gözetimden doğan yükümlülüklerinde özenli davranma kriteri, sorumluluğun ortaya çıkmasında ana ölçüttür. Kapsamı aşağıdaki başlıklarda tartışılmakla beraber, yönetim veya temsil yetkisinin devredilmesi hallerinde yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerinde bir üst gözetim sorumluluğu bulunmaktadır. Mevzuat İBK Art. 754/II hükmüne göre, geçerli bir delegasyon halinde; murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve üst gözetiminde şartların gerektirdiği özeni göstermeyen yönetim kurulu üyelerinin sorumlu tutulacağı hükme bağlanmıştır. Mevzuat hükmün Türk hukukundaki karşılığı olan TTK m. 553/II hükmünde; kanunda veya esas sözleşmede öngörülen bir yetkiyi devreden kişilerin, kendilerine görevi devrettiği kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermemeleri halinde, ortaya çıkacak zararlardan sorumlu tutulacakları öngörülmüştür. Her ne kadar ilgili hükümde mevzuat kanunun aksine üst gözetim sorumluluğundan bahsedilmemiş olsa da, TTK m. 375/I-e düzenlemesinde yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğü, yönetim kurulu üyelerinin devredilmez görevleri arasında açık bir şekilde sayılmıştır. Şu hâlde, yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim sorumluluğunun bulunduğu, bu yükümlülüğün tedbirli bir yöneticiden beklenebilecek bir özenle yerine getirilmesi gereklidir. Aksi halde, özen yükümlülüğü ihlal edilmiş sayılacağından, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu ortaya çıkacaktır. Yönetim veya temsil yetkisinin devredilmesi halinde yönetim kurulu üyelerinin yetkileri devralacak kişilerin seçiminde ve onlara verilecek talimatlarda da şartların gerektirdiği özeni göstermesi gerekmektedir. Yönetim kurulu, yönetim veya temsil yetkilerini devrettikten sonra, murahhasların faaliyetlerinden habersiz olduklarını ileri sürerek sorumluluktan kurtulamaz. Özellikle yetki devrinin üçüncü kişilere yapıldığı durumlarda, murahhasların bilgilendirilmesi yahut onlara talimat verilmesinde ve faaliyetlerinin üst denetiminde şartların gerektirdiği özenin yönetim kurulu tarafından gösterilmesi gerekir<sup>23</sup>. Bu yükümlülükler yerine getirilmişse, devredilen yetkilerle ilgili olarak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna gidilemez. Bu kapsamda açılacak davalarda her bir yönetim kurulu, zararın, devredilen yetkilerden doğduğunu ileri sürerek *yetki devri def'i*ni ileri sürmesi gerekir<sup>24</sup>.

<sup>23</sup> JENNY/ZULLI, Haftung, s. 3.

<sup>24</sup> KAPLAN, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3509.

## II. MURAHHASLARIN SEÇİMİNDE ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜNÜN HUKUKİ SORUMLULUĞA ETKİSİ

### A. Hukuki Düzenleme

Anonim şirketler hukukunda pay sahipleri, genel kurul kararıyla yönetim kurulunu seçerken, şirketi en iyi şekilde yönetebilecek kişileri seçme niyetiyle hareket ederler. Pay sahiplerinin yönetim kurulu üyelerini seçerken özenli hareket etme yükümlülükleri bulunmasa da, yönetim kurulu üyelikleri için doğru tercihlerde bulunmaları halinde, şirketin daha iyi yönetilmesi sağlanacağından, başarılı bir yönetim sayesinde kar elde edip ortaklar arasında paylaştırılması ihtimali artacaktır. Kendilerine yüklenen böyle bir misyon ile göreve başlayan yönetim kurulu üyeleri, ihtiyaç duyulması halinde ve TTK m. 367/I ve TTK m. 370/II hükümlerine uygun olarak yönetim veya temsil yetkisini mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da üçüncü kişilere devretmek suretiyle, şirketin yönetim teşkilatını organize edebilmektedir. Yönetim kurulu yetki devri yapmak istediği kişileri tayin ederken, pay sahiplerinin yönetim kurulu üyelerini seçerken gösterecekleri özenin aksine, özenli hareket etme yükümlülüğü altındadır. Nitekim kurucuların, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve tasfiyeyle görevli kişilerin hukuki sorumluluğunun düzenlendiği TTK m. 553 hükmünün ikinci fıkrasında, kanundan yahut esas sözleşmede öngörülen bir görevi veya yetkiyi, kanuna dayanarak, başkasına devreden organlar veya kişilerin, söz konusu görev veya yetkiyi devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen gösterme yükümlülüğü öngörülmektedir. Yönetim kurulunun Murahhasların seçiminde makul derecede özen göstermemesi halinde, yetki devri yapılmamış gibi hukuki sorumlulukları devam edecektir<sup>25</sup>.

Yönetim kurulunun Murahhasları seçme yetkisi, ortaklığın üst düzeyde yönetilmesi görevi kapsamında, devredilmez yetkiler arasında sayılan ve yönetim teşkilatının belirlenmesini düzenleyen TTK m. 375/I-e hükmü ile müdürlerin ve aynı

---

<sup>25</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 276; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 2940; 6762 sayılı kanun döneminde yönetim yetkisinin genel kurul tarafından da devredilebilme imkânı bulunduğu göz önüne alındığında, Murahhasların özensiz seçiminden dolayı yönetim kurulunun sorumlu tutulabilmesi için devrin mutlaka yönetim kurulu tarafından gerçekleşmesi gerekmektedir. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 81.

işleve sahip kişiler ile imza yetkisi bulunan kişilerin atanmaları ve görevden alınmalarını öngören TTK m. 375/I-d hükmüyle yakından ilgilidir. Yönetim teşkilatının belirlenmesi hususunda, her ne kadar yetki devri şart koşulmamış olsa da, yönetim veya temsil yetkisinin devredilmesi, yönetim teşkilatının ortaya çıkmasında en önemli araçtır. Nitekim yönetim teşkilatının belirlenmesi, şirket yönetiminde bulunan herkesin hiyerarşik konumları, görev dağılımları ve yetki alanları gibi hususları kapsamaktadır<sup>26</sup>. Yönetimle görevli kişilerin atanmaları, yönetim kurulunun üst gözetim görevinin asli yükümlülüklerinden biridir. Bu kapsamdaki yönetim kurulunun görevi, yöneticilerin atanması ile sınırlı olmayıp, bu kişilerin görevden alınmalarını da içermektedir<sup>27</sup>.

## **B. Murahhasların Seçilmesine İlişkin Hususlar**

### **1. Murahhasları Seçme Yetkisi**

Murahhasların seçilmesinde, kanunda öngörülen maddi ve şekli koşulların gerçekleşmiş olması kaydıyla tek yetkili organ yönetim kuruludur. Bu yetki, devredilmez ve devralnamaz nitelikte bir yetki olduğundan, esas sözleşmeyle ya da genel kurul kararıyla yetki devri yapılacak kişilerle ilgili sınırlama getirilmesi ya da seçilen kişilerin genel kurulun onayına sunulması şartı getirilmesi mümkün değildir. Genel kurul, ancak yönetim yetkisinin devrine izin vermeme suretiyle, şirket yönetiminin tüm yönetim kurulu üyeleri tarafından müştereken yerine getirilmesini sağlayabilir<sup>28</sup>.

Anonim ortaklıklarda esas sözleşmede hüküm bulunmak kaydıyla, anonim ortaklıklarda belirli pay gruplarına, özellik ve nitelikleriyle belirli bir grup oluşturan pay sahiplerine ya da azınlığa yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınabilmektedir. Bu kapsamda yönetim kurulu üyelerinin, belirli bir grup oluşturan pay sahipleri, belirli pay grupları ve azlık içinden seçileceği esas sözleşmede öngörülebileceği gibi bu kimselere yönetim kurulu üyeliği için aday önerme hakkı tanınabilir. Genel kurul tarafından yönetim kuruluna önerilen bu adayların haklı bir sebep bulunmadığı takdirde yönetim kurulu üyesi olarak seçilmesi zorunludur. Bu şekilde yönetim kurulunda temsil edilme

<sup>26</sup> **DÜZGÜN**, Ali Göktuğ, Kurumsal Yönetim Açısından Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2019, s. 43.

<sup>27</sup> **BASTIAN**, Délégation, s. 110.

<sup>28</sup> **BASTIAN**, Délégation, s. 111; **VON DER CRONE**, Delegationsermächtigung, s. 67.

hakkı tanınan paylar imtiyazlı sayılmaktadır (TTK m. 360). Yönetim kurulunda temsil edilme hakkı veren imtiyazlı pay sahiplerinin, Murahhasların seçiminde de böyle bir hakka sahip olup olamayacağı hususunun tartışılmasında fayda vardır. Doktrinde bu hususta farklı görüşlerin bulunduğu görülmektedir. **Kortunay**, Murahhas tayin etme yetkisinin esas sözleşmede hüküm bulunması koşuluyla belirli pay gruplarınca kullanabileceğini, TTK m. 360 hükmünün, yönetim yetkisinin devri hususunda tek yetkili organın yönetim kurulu olmasına yönelik kuralın bir istisnası olduğunu ifade etmektedir<sup>29</sup>. Doktrinde **Akdağ Güney** ise, yetki devrinin yapılacağı kişilerin azlığa veya belirli bir pay grubuna imtiyaz verilip verilemeyeceğini tespit ederken, konuya ilişkin açık bir hükmün bulunmadığını, ancak TTK m. 367 ve devredilmez görev ve yetkilerin düzenlendiği TTK m. 375 hükmünün böyle bir imtiyaza cevaz vermediğini belirtmektedir<sup>30</sup>. **Akdağ Güney**' in haklı olarak belirttiği gibi, yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasında sayılan; “*şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi (TTK m. 375/I-b)*” ve “*müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları (TTK m. 375/I-d)*” vazifelerinden anlaşılacağı üzere, yönetim teşkilatı içinde yer alan ve kendilerine bırakılan yetki alanları içerisinde karar alma yetkisi bulunan Murahhasların mutlaka yönetim kurulu tarafından seçilmesi gerekmektedir<sup>31</sup>. Diğer taraftan, genel kurul tarafından dahi kullanılması mümkün olmayan Murahhas seçme yetkisinin belirli bir pay grubu ya da azlığa imtiyaz olarak verilmesi kabul edilebilir değildir<sup>32</sup>. Kanımızca, esas sözleşmeye bu yönde konulacak bir hüküm, TTK m. 375/I-b ve d düzenlemesine aykırı olacağından, emredici hüküm ilkesini öngören TTK m. 340'a da aykırılık teşkil edecektir<sup>33</sup>. Zira, kanunda Murahhasların seçimi hususunda belirli bir pay grubuna veya azlığa imtiyaz tanınabilmesine izin veren bir hüküm bulunmamaktadır.

İsviçre hukukunda yetki devrinin esas sözleşmeye konulacak bir hükümle

<sup>29</sup> **KORTUNAY**, Ayhan, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanuna Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Üyelerin Bilgi Edinme Hakkı, Onikilevha Yayınları, İstanbul 2015, s. 96 vd.

<sup>30</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 90.

<sup>31</sup> Yönetim yetkilerini kullanabilecek donanıma sahip, alanında uzman kişilerin Murahhaslığa seçilmesi ve gerekli durumlarda bu kişilerin görevden alınmaları yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkilerindendir. **BASTIAN**, Délégation, s. 109, 122.

<sup>32</sup> Aynı yönde bkz. **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 89, 90.

<sup>33</sup> Aynı yönde bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 91.

yalnızca yönetim kurulu üyelerine yahut kanunda öngörülen devredilmez nitelikteki yetkilerin dışında kalan ve organa özgü bazı yetkilerin devredilemeyeceğine yönelik sınırlamaların getirilip getirilemeyeceği tartışmalıdır<sup>34</sup>. İsviçre Federal Mahkemesi' nin vermiş olduğu bir kararında, esas sözleşmede yetki devrine yönelik bazı sınırlamaların yapılabileceği ifade edilmektedir. İlgili kararda, pay sahipleri lehine bir tavır sergilenmekte ve özellikle imtiyazlı pay gruplarına bazı haklar tanınabileceğine değinilmektedir<sup>35</sup>. Doktrinde **Akdağ Güney**, esas sözleşmede yetki devri yapılacak kişilerin; eğitim düzeyi, yaş ve tecrübe gibi hususlarda sınırlamalar getirilebileceğini, bunların dışında belirli pay gruplarına Murahhas Belirleme ya da aday gösterme gibi yetkilerin verilemeyeceğini ifade etmektedir<sup>36</sup>. Kanımızca esas sözleşmede Murahhaslara yönelik özel ya da genel bazı şartların getirilmesi, yönetim kurulunun şirketin yönetim teşkilatını belirleme yetkisine yapılmış bir müdahale olacaktır. Böyle bir sınırlamanın kabul edilmesi halinde, sınırlamanın içeriğine göre, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların seçiminde gösterecekleri özen sorumluluğunun tamamen ortadan kalkması ya da duruma göre hafiflemesi gerekir. Nitekim Murahhasların seçilmesi noktasında geniş bir takdir yetkisine sahip olan yönetim kurulu üyelerinin Murahhas seçimi ile belirli sınırlar doğrultusunda Murahhas tayini arasında özellikle yönetimin iradesinin yansıtılması anlamında bir fark bulunmalıdır. Örneğin, esas sözleşmede Murahhasların mevcut yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi, muhasebe ve finans alanlarında doktora yapmış olmaları ve şirket yönetimi hususunda söz gelimi 10 yıl iş tecrübesine sahip olması gibi sınırlamaların getirilmesi halinde, bu sınırlamalara uygun olarak yönetim veya temsil yetkisini devreden yönetim kurulu üyelerinin kural olarak TTK m. 553/II (İBK Art. 754/II) hükmünde yer alan özensiz seçimden dolayı hukuki sorumluluğuna gidilmesi kanımızca uygun değildir. Diğer taraftan, söz konusu sınırlamalara aykırı bir seçim yapılması halinde, Murahhaslara gerekli talimatların verilmesi ve faaliyetlerinin üst gözetimi yapılmış olsa bile esas sözleşmeye aykırı Murahhas seçiminden dolayı, bu kişilerin

<sup>34</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 29, Nr. 28; **BERTSCHINGER**, Delegation, s. 299 vd.; **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 512; **ROTH PELLANDA**, Organisation, s. 241 vd.

<sup>35</sup> **BGE 137 III 503**, Kararın incelemesi için ayrıca bkz. **BERTSCHINGER**, Delegation, s. 294-307; **BURG/VON DER CRONE**, Delegationsermächtigung, s. 60.

<sup>36</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 91.

neden oldukları zarardan yönetim kurulu üyelerinin de hukuki sorumluluğu ortaya çıkacaktır<sup>37</sup>.

## 2. Murahhasların Seçiminde Özenin Ölçüsü

Yönetim veya temsil yetkilerinin bir kısmını veya tamamını devretmek isteyen yönetim kurulunun öncelikle genel gözetim yükümlülüğü kapsamında murahhasların seçiminde gerekli özeni göstermesi gerekir. Yetki devri yapılacak kişilerin bu görevi yerine getirebilecek bilgi birikimine, uzmanlığa ve tecrübeye sahip olması oldukça önemlidir<sup>38</sup>. Yönetim kurulu üyeleri yetki devri yaparken murahhas adaylarının bu kriterlere uygun olup olmadığını araştırması, TTK m. 369 hükmü kapsamında özen ve sadakat yükümlülüğünün de bir gereğidir.

Murahhasların seçilmesinde yönetim kurulundan beklenen “*makul derecede özen*”dir. Makul derecede özenin kapsamı kanunda yer almamaktadır. Mevzuat kanunda ise bu özen ölçüsü “*şartların gerektirdiği özen (Umständen gebotene Sorgfalt)*” şeklindedir. TTK m. 553/II hükmünde özen yükümlülüğüne ilişkin getirilen soyut kriterin anlaşılabilmesi için yönetim kurulunun özen ve sadakat yükümlülüğünü düzenleyen TTK m. 369 hükmüne gidilmesi gerekir. Hükmünde yönetim kurulunun özen yükümlülüğünün kriteri, “*tedbirli bir yöneticinin özeni*”dir. O halde TTK m. 553/II düzenlemesinin TTK m. 369 hükmüyle bağlantısından dolayı yönetim kurulu üyeleri yönetim veya temsil yetkisini devralacak kişileri seçerken, tedbirli bir yöneticiden beklenen özeni göstermelidir. Yönetim kurulu, murahhasların seçimine önem vererek yetki devri için en uygun kişileri görevlendirirse, bu kişilere talimat verme ve devredilen yetkiler kapsamında yapılan işlerin üst gözetimi vazifesinin yerine getirilmesi kolaylaşacaktır<sup>39</sup>. Murahhasların özensiz seçilmesi halinde ise, yönetim kurulu üyelerini murahhasların faaliyetlerinden dolayı sürekli hukuki sorumluluk riski ile karşı karşıya getirebilecek niteliktedir. Yönetim kurulu, murahhaslığa en uygun kişileri seçerse, bu kişilerin kendilerine bırakılan yetkileri; kanuna, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve şirketin amacına uygun bir şekilde kullanması neticesinde şirketin başarılı

<sup>37</sup> BURG/VON DER CRONE, Delegationsermächtigung, s. 70.

<sup>38</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 279; Aynı yönde bkz. JENNY/ZULLI, Haftung, s. 20.

<sup>39</sup> SETHE, Rolf, Geschäftsentscheide, Expertenrat und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats, Schulthess, Zürich- Basel- Genf 2014, s. 194.

olma ihtimali de artacaktır. Diğer taraftan, yeterli bilgi birikimine, uzmanlığa ve tecrübeye sahip olmayan kişilere yetki devri yapılması halinde, devredilen yetkiler şirketin menfaatinden ziyade zararına kullanılabilir. Bu nedenle yönetim kurulunun Murahhasları tayin ederken gerekli özeni göstererek, bu iş için en uygun kişilere yönelmelidir<sup>40</sup>.

### C. Murahhas Seçiminin Hukuki Sorumluluğa Etkisi

#### 1. Sorumluluğun Kapsamı

Yönetim kurulu üyelerinin yetki devri yaparak, devredilen yetkilerden kaynaklanabilecek hukuki sorumluluktan kurtulmaları mümkündür. Şayet yönetim kurulu, ilk olarak yetkileri devralacak kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermişse, gerekli görülen hallerde onlara talimat vermişse ve faaliyetlerinin üst gözetimini sağlamış ve buna rağmen devredilen yetkilerin kullanımıyla ilgili zarar meydana gelmişse, bu zarardan yönetim kurulu üyelerini sorumlu tutmak mümkün değildir. Yukarıda da ifade edildiği üzere, Murahhasların doğru tercih edilmesi yetki devrinden kaynaklanabilecek hukuki sorumluluk riskini azaltmaktadır.

Murahhasların seçiminde gerekli özen gösterilmemişse, başka bir ifadeyle bilgi birikimi, tecrübesi ve devredilen yetkiler kapsamında uzmanlığa sahip olmayan kişilere yönetim veya temsil yetkisi devredilmişse, yönetim kurulu üyeleri Murahhaslarla birlikte devredilen yetkilerden kaynaklanan zararlardan sorumlu olacaktır. Yönetim kurulu, Murahhasların seçiminde ifade edilen hususları göz önünde bulundurmayı ihmal etmişse ya da Murahhasların devraldıkları yetkileri layıkıyla yerine getirebilecek yeterliğe sahip olmadığı sonradan anlaşılmışsa, yönetim kurulunun vakit geçirmeksizin Murahhasları görevden alması gerekir<sup>41</sup>. Nitekim Murahhasları atama yetkisine sahip olan yönetim kurulu onları görevden alma yetkisine de sahiptir. Yönetim kurulunun zamanında bu yükümlülüğü yerine getirmemesi halinde, Murahhasların neden olduğu

<sup>40</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 279.

<sup>41</sup> HORBER, Kompetenzdelegation, s. 117; İsviçre Federal Mahkemesi, hakkında birçok kişiyi dolandırdığına yönelik televizyon programlarında haber yapılması ve hakkında ceza davasının açılmasına rağmen, hala Murahhaslık görevlerine devam etmesine izin verilen kişinin vermiş olduğu zarardan dolayı, kendisine yönetim ve temsil yetkilerini delege eden tek yönetim kurulu üyesinin de sorumluluğunun bulunduğu karar vermiştir. **BGE 122 III 195.**

zarardan onlarla birlikte sorumlu olacaktır<sup>42</sup>. Yönetim kurulu, daha önce önemli kurumların insan kaynakları biriminde başarı ile görev yapmış ve bu alanda çeşitli ödüller almış bir kişiye şirket bünyesinde çalıştırılacak kişilerin işe alınması ve çıkarılmasına yönelik yetkilerin devredilmesi halinde, seçimde gerekli özenin gösterildiği kabul edilmelidir.

Doktrinde *Altay*'ın TTK m. 553/II hükmünün mehz İBK Art. 754/II hükmünden ayrılarak yetki devri halinde murahhaslara talimat verme ve üst gözetime yer vermemekle sadece seçimde özen kriterine yer vermesinden dolayı “*seçimde özen*” yükümlülüğüyle sınırlı olarak yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun ağırlaştırıldığı yönündeki görüşü<sup>43</sup> karşısında *Akdağ Güney*, yazarın yönetim kurulunun murahhaslar üzerindeki talimat verme ve dar anlamda gözetim yükümlülüğünün sorumluluğu ağırlaştırmayacağı, ancak, seçimde özen göstermeyen yönetim kurulunun murahhaslarla aynı düzeyde sorumlu olacağına yönelik görüşünü, yönetim kurulunun murahhasların seçiminde hafif kusurunun bulunması ihtimali nedeniyle eleştirmektedir. *Akdağ Güney'e* göre, kanunda seçimde özen gösterilmemesi hali için sorumluluğu ağırlaştıran bir hüküm bulunmamaktadır. Ayrıca bu anlayışın farklılaştırılmış teselsül ilkesi kapsamında zarar verenlerin kusurları nispetinde sorumlu olmaları prensibine de aykırılık teşkil etmektedir. Bizim de katıldığımız görüşe göre, yukarıda ifade edildiği üzere, seçimde özen hususunda kanunda sorumluluğu ağırlaştıran özel bir hükmün bulunmaması ve TTK m. 553/II ve III hükümlerinin yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu sınırlandırma amacıyla getirilmiş olması dikkate alındığında, seçimde özensiz davranan yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamda ortaya çıkacak hukuki sorumluluğunun ağırlaştıracağı sonucuna varmak mümkün değildir<sup>44</sup>.

Yönetim kurulunun murahhasları seçiminde makul seviyede özen göstermemesi halinde, murahhasların neden oldukları zarardan murahhaslarla birlikte asli nitelikte sorumlulukları ortaya çıkmaktadır<sup>45</sup>. Ancak, bu kapsamda ortaya çıkan zararın TTK m. 557 hükmü kapsamında, kişisel sorumluluk tavanlarının belirlenirken yönetim kurulu ile

<sup>42</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 280.

<sup>43</sup> ALTAY, Anlam Altay, Anonim Ortaklıklar Hukuku'nda Yönetim Yetkilerinin Devrinin Sorumluluğa Etkileri, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2011, s. 302 (Naklen: AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 100, 101).

<sup>44</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 101.

<sup>45</sup> ÇAMURCU, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 120.



murahhasların kusur oranlarının aynı olacağını kabul etmek mümkün değildir. Bu nedenle yönetim kurulunun, yetkilerin kendileri tarafından kullanılmadığını, yalnız üst gözetim ve murahhaslara talimat verme yükümlülüklerini ihlal etmiş olmalarını öne sürerek, sorumluluklarında bu husustan dolayı indirim talep edip edemeyeceklerinin tespit edilmesi gerekir. Kanımızca, yönetim kurulu, murahhasların seçiminde tedbirli bir yöneticiden beklenebilecek özeni göstermemiş ve murahhaslar şirketin, pay sahiplerinin ya da üçüncü kişilerin zararına sebebiyet vermişse, zarardan murahhaslarla birlikte sorumlu olmakla beraber, sorumluluklarının murahhaslarla aynı oranda olması çok istisnai durumlar dışında mümkün olmamalıdır. Nihayetinde yetki devri, organsal işlevin devri anlamına geldiğinden ve kendilerine devredilen yetkileri; kanuna, esas sözleşmeye, iç yönergeye, yönetim kurulunun yazılı talimatlarına ve şirketin çıkarlarına uygun bir şekilde yerine getirmede asli yükümlülük murahhaslara ait olduğundan yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamdaki sorumluluklarının daha hafif olması gerektiği kanısındayız. Şu hâlde, her bir somut olay kendi içinde değerlendirilmek suretiyle, murahhasların faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan zararda, sorumlular arasına yönetim kurulu üyelerinin dahil edilerek, her bir üyenin ve murahhasın kusurlarına ve durumun gereklerine göre, zararın kendilerine şahsen yükletilebildiği ölçüde sorumluluk tavanları tespit edilmelidir. Yönetim kurulu üyeleri arasında murahhas atamasında, ilgili aday ya da adaylar için olumsuz oy kullanan kişiler olabileceği gibi, murahhaslığa uygun olmadığını bildiği halde olumlu oy kullananlar da olabileceğinden, her birinin kusur oranı TTK m. 557 hükmüne göre ayrı ayrı belirlenmelidir. Ayrıca, yetki devrinin mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir ya da birkaçına, başka bir ifadeyle, murahhas üyelere yapılması durumuyla, yetkilerin üçüncü kişilere (murahhas müdürlere) devredilmesi arasında da bir ayrıma gidilmesi gerekir. Genel kurul tarafından seçilen yönetim kurulunun, şirketi yönetme hususunda yeterli bilgi birikimi ve tecrübeye sahip olduğunun karine olarak kabul edilmesi gerekir. Yönetim kurulunun kendi üyelerinden birisine yetki devri yapması halinde, murahhasların seçiminde kusurlarının çok daha hafif olacağını kabul etmek gerekir.

Son olarak, kendisine yetki devri yapılan yönetim kurulu üyelerinin, kendi yetki alanlarında yaptıkları iş ve işlemlerden dolayı ortaya çıkan zarardan yalnızca TTK m. 553/I hükmü çerçevesinde hukuki sorumluluklarına gidilebilir. Bu kişilerin, seçimde, talimat vermede ve üst gözetimde özen gösterip göstermemeleri, yetkilerin kendilerine devredilmiş olmasında dolayı işin doğası gereği uygulama alanı bulmayacaktır. Hemen belirtmek gerekir ki, bu tespit, ancak belirli bir yetkinin yalnız tek bir yönetim kurulu

üyesine devredilmesi halinde ve sadece kendisine devredilen yetki alanında ortaya çıkacak hukuki sorumlulukta kendini gösterir. Aynı yetkinin birden fazla murahhas üye ya da müdüre devredilmesi halinde, kendisine yetki devri yapılan yönetim kurulu üyesinin diğer kişilerin seçiminde oy hakkının bulunması nedeniyle TTK m. 553/II kapsamında hukuki sorumluluğu devam edecektir. Kanımızca seçimde özensizlik, salt haliyle hukuki sorumluluk gerektirmez. Başka bir ifadeyle, henüz murahhaslardan kaynaklı bir zarar ortaya çıkmamışken, yönetim kuruluna murahhasların özensiz seçilmiş olduğu iddiasıyla dava açılmaz. Murahhasların seçilmesi hususunda mülga eTTK hükümlerinden farklı olarak tek yetkili organın yönetim kurulu olması nedeniyle, yönetim kurulu tarafından seçilen murahhasların pay sahipleri ya da üçüncü kişiler, (şirket alacaklıları, şirket ile iş ilişkisi bulunan kimseler), murahhasların kendilerine devredilen yetkileri kullanmaya uygun olmadığı gerekçesiyle dava açamaz. Seçimde özensizlikten doğan hukuki sorumluluk, doğası gereği TTK m. 553/I kapsamında bir zararın ortaya çıktığı durumlarda devreye girecek bir hükümdür.

## **2. Murahhasların Seçiminde Özenin İspatı**

Geçerli bir yetki devrinde murahhasların tedbirli bir yöneticiden beklenen bir özen ile seçilip seçilmediğinin ispatı, davacıya aittir. Nitekim kanun koyucu, TTK m. 553/II hükmünde, kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir yetkinin, kanuna dayanılarak başkasına devreden kişi ya da organların, bu yetkileri devralacak kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi halinde, bu kişilerin fiil ya da kararlarından sorumlu tutulacakları öngörülmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin murahhasları seçerken gösterecekleri özenin ölçüsü konusunda TTK m. 369 hükmünün geçerli olduğunu ifade etmiştik. TTK m. 369 hükmüne göre, yönetim kurulu ya da yönetimle görevli diğer kişilerin, görevlerini tedbirli bir yönetici özeniyle yerine getirip getirmediğinin ispat yükümlüğü kendilerine aittir. Kanun koyucu, yönetim kurulunun murahhasları seçme konusunda göstereceği özenin ispatı konusunda TTK m. 369 hükmünün aksine farklı bir kural getirerek, özensizliğin ispatını davacıya bırakmıştır. TTK m. 553/II hükmü ispat yönü bakımından, mehz İBK Art. 754/II hükmünden de ayrılmaktadır. Mehz kanun hükmünde seçimde şartların gerektirdiği özenin gösterildiğinin ispat yükü devri yapan kişilere aittir. TTK m. 553/II ile getirilen ispatın davacıda oluşuna yönelik düzenleme kanaatimizce sorunludur. Hükümdeki ispat yükünün, TTK m. 369 ve mehz İBK Art. 754/II hükümlerinde öngörülen özenli

davranışın yönetim kurulu üyelerinin/yöneticilerin üzerinde olması şeklinde kaleme alınması daha isabetli olurdu. Zira, üçüncü kişi konumunda olan davacının, yönetim kurulunun hangi kriterlere göre Murahhasları seçtiği yönündeki bilgi ve belgelere ulaşması zordur. Ayrıca, TTK m. 553/II hükmünde öngörülen ispat kuralının, sonraki konu başlıklarında değinilecek olan; talimatta ve üst gözetimde özen yükümlülüğünde de geçerli olup olmayacağı konusunda tereddüt yaşanmasına neden olacağı kanısındayız.

### III. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN ÜST GÖZETİMDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUĞU

#### A. Genel Olarak

Anonim şirketin organizasyonuna bakıldığında, yönetim kurulunun özel bir öneme sahip olduğu, şirket işlerinin yürütülmesinde, şirketi temsil hak ve yükümlülüğünün bulunduğu görülmektedir<sup>46</sup>. Yönetim kurulu, şirketin işletme konusunu gerçekleştirebilmesi kapsamında, genel kurulun yetkisine girmeyen her türlü iş ve işlemlerde ilgili kararları almaya yetkili organdır. Yönetim kurulu üyeleri bu kapsamda yapacağı iş ve işlemlerde TTK m. 369 hükmünde öngörüldüğü gibi, tedbirli bir yöneticiden beklenen özen ile hareket etmeli, şirketin çıkarlarını dürüstlük kuralları çerçevesinde gözetmelidir<sup>47</sup>. Yönetim kurulu üyelerinden beklenen söz konusu özenin ölçüsü, özellikle yönetim ve temsil yetkisinin devrinde, Murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve nihayet Murahhasların faaliyetlerinin üst gözetiminde özel bir öneme sahiptir. Nitekim TTK m. 375/I-e hükmünde, yönetimde görevli kişilerin; kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönerge ile yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetim vazifesi yönetim kurulunun devredilmez yetkilerinden biri olarak hükme bağlanmıştır. Mevzuatın 754/II hükmünde de benzer bir şekilde, yönetim kurulunun yönetimin devredildiği kişilerin seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve üst gözetiminden sorumlu oldukları öngörülmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları TTK m. 553 hükmünde düzenlenmekte, söz konusunun hüküm mevzuatının 754. maddesine karşılık gelmesine rağmen iki hüküm arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Özellikle yönetim

<sup>46</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 199.

<sup>47</sup> KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3261; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 121.

kurulu üyelerinin üst gözetimden doğan hukuki sorumlulukları, TTK m. 553 hükmünde mehz İBK Art 754/II hükmünde olduğu gibi açık bir şekilde öngörülmemiş olsa da, yukarıda ifade edildiği üzere, devredilmez yetkilerin düzenlendiği TTK m. 375 hükmüyle yönetim kurulunun hukuki sorumluluklarının kapsamına, üst gözetimden doğan hukuki sorumluluk halini de eklemek mümkündür<sup>48</sup>. Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim yetkisi kurul halinde kullanılması gerekli bir yetki olmakla birlikte aynı zamanda bir yükümlülüktür<sup>49</sup>.

Yönetim kurulu üyeleri, kurul olarak aldıkları kararlar ile diğer iş ve işlemlerin, yönetim ve temsil yetkisinin devredildiği hallerde ise Murahhas üye ya da müdürlerin faaliyetlerinin kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye uygun olup olmadığını denetlemekle yükümlüdür. Kanun koyucunun devredilmez ve devralınamaz nitelikte öngördüğü gözetim görevi yalnız üst gözetime yöneliktir. Üst gözetim kapsamı dışında kalan gözetime ilişkin görevlerin, yönetim kurulu tarafından oluşturulacak bir komite veya komisyona yahut yönetim kurulu içinden ya da dışından birisine devredilebilir<sup>50</sup>.

6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğü döneminde, anonim şirketlerde denetim kurulu (*murakıplar*) zorunlu organlardan biri olarak öngörülmekteydi<sup>51</sup>. 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğünden sonra, anonim ortaklıklarda denetim boşluğu yaşandığından, yönetim kurulunun üst gözetim görevi daha da önemli hale gelmiştir<sup>52</sup>. Çalışmamızın konusu yönetim kurulunun yönetim yetkisinin devri

---

<sup>48</sup> Devredilmez yetkilerin düzenlendiği mehz İBK Art. 716a hükmünde yönetimde görevli kişilerin kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve talimatlara uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi TTK m. 375/I-e hükmüne karşılık gelmektedir. Mehz kanunda, kanun koyucu yönetim yetkisinin devri haline ilişkin sorumluluğun kapsamını çizerken İBK Art. 754/II hükmünde ayrıca yönetimin devredildiği kişilerin üst gözetiminden kaynaklanan hukuki sorumluluğun yönetim kuruluna ait olacağını hükme bağlamıştır. Söz konusu sorumluluğun yönetim kuruluna atfedilebilmesi için TTK m. 375/I-e hükmünden yararlanılabileceği düşüncesiyle mehz kanun ile TTK arasında böyle bir farklılığın bilinçli olarak oluşturulduğu kanısındayız.

<sup>49</sup> **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 32, 33.

<sup>50</sup> **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 267.

<sup>51</sup> Bkz. eTTK m. 347 vd.

<sup>52</sup> **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3261-3262; 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 347. maddesine göre anonim şirketlerde bir veya en fazla beş kişiden oluşan denetçi bulunması zorunlu olup, birden fazla denetçinin seçilmesi halinde bu kişilerin kurul olarak denetim faaliyetini gerçekleştireceği öngörülmekteydi.

halindeki üst gözetim görevini kapsadığından, anonim şirketlerde TTK m. 397 vd. hükümlerince denetçi atanması ile pay sahiplerinin özel denetim isteme haklarına ilişkin hususlar (TTK m. 438 vd.)<sup>53</sup> çalışma konumuzun dışında kalmaktadır. Bu nedenle çalışmamızın bu kısmında, yönetimde yer alan kişilerin iş ve işlemlerinin kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönerge ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimine ilişkin yönetim kurulu üyelerinin yükümlülükleri incelenecektir.

## B. Yönetim Kurulunun Genel Gözetim ve Denetim Görevi

Yönetim kurulunun sahip olduğu devredilemez ve devralınamaz yetkileri içinde önem arz eden görevlerinden biri de, Murahhaslar üzerindeki genel gözetim ve denetim görevidir<sup>54</sup>. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yeni sistematığında üzerinde önemle durulan hususlardan birinin şirket yönetiminde profesyonelleşmesi olduğu nazara alındığında, yalnız yönetim veya temsil yetkisinin Murahhaslara devredilmesi halinde değil, yönetim kuruluna genel olarak şirketin denetimi ve gözetimi vazifesinin verildiği görülmektedir. Bu sonuca, TTK m. 369 ve m. 375/I-e hükümleriyle ulaşmak mümkündür. Yönetim kurulunun denetim ve gözetim görevini yerine getirebilmesi için alanında uzman kişilerden oluşturulacak komite ve komisyonlardan faydalanma imkânı TTK m. 366/II hükmünde açık bir şekilde öngörülmektedir<sup>55</sup>. Bu hükme göre; yönetim kurulu, şirket işlerinin gidişatını izlemek, belirli konularda kendilerine rapor hazırlatmak amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komite ve komisyonlar kurabilir<sup>56</sup>. Yönetim kurulu bu kapsamda kuracağı komite veya komisyonlarla şirketin iç denetimini yaparak; kanuna, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve varsa yönetim kurulu talimatlarına aykırı hareket edilip edilmediğinden haberdar olmaktadır. Bu yönde bir teşkilat yapısının oluşturulması, ileride hukuki sorumluluklarına neden olabilecek durumların önüne geçilebilmesine katkı sağlayacağı aşikardır. Doktrinde **Özatlan**, yönetim kurulu üyelerinin göreve başlamaları halinde,

<sup>53</sup> Özel denetim isteme hakkının şartları için bkz. **ALTAY**, S. Anlam, “Anonim Ortaklıklarda Özel Denetimin Koşullarına İlişkin Düşünceler”, GSÜHFD, Y. 2013, Sa. 2013/2, s. 55-76; **AKBAY**, Direnç, “Anonim Ortaklıklarda Özel Denetimin Konusu”, DEÜHFD, Y. 2019, C. 21, S. 2, s. 629-660.

<sup>54</sup> **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 282.

<sup>55</sup> **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3264.

<sup>56</sup> Bu kapsamda kurulabilecek komite ve komisyonlar için bkz. **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 133 vd.

zaman kaybetmeden yönetim görevinin bir gereği olarak adeta şirketin “MR (Manyetik Rezonans)” ını çekmeli, varsa sistemselsorunları tespit ve analiz ederek yönetim kurulu toplantılarına hazırlıklı gitmeli, gerektiğinde bilgi alma ve inceleme hakkını etkin bir şekilde kullanmalıdır<sup>57</sup>. Özellikle göreve yeni başlayan bir yönetim kurulu üyesinin, şirketin durumunu analiz etmesi, ileride ortaya çıkması muhtemel sorunlara yönelik önleyici tedbirlerin alınmasında daha etkili ve faydalı olacağı şüphesizdir.

Yönetim yetkisinin tamamen devredilmesi halinde, devri mümkün olan yetkilerin kullanımı ve bundan doğacak olan hukuki sorumluluk devralana geçmekte, yetkileri devreden yönetim kurulu üyelerinin murahhasların seçiminde, onlara talimat verilmesinde ve işlerin gözetiminde kusurları bulunmaması halinde sorumlulukları ortadan kalkmaktadır. Yönetim kurulunun murahhas üye ya da murahhas müdürlerin seçiminde gerekli özeni göstermeleri tek başına hukuki sorumluluğunun kalkmasını sağlamaz. Yönetim kurulunun aynı zamanda murahhasların görevlerini kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve yönetim kurulunun talimatlarına uygun olarak yerine getirip getirmediğini de denetlemesi gerekir. Bu kapsamda gösterilecek bir ihmal, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının ortaya çıkmasına neden olacaktır<sup>58</sup>. İsviçre ve Türk hukukunda olduğu gibi, anonim şirketler hukukunda monist sistemin benimsendiği hukuk sistemlerinde, yönetim yetkilerinin tamamen murahhaslara devredilmesi halinde, yönetim kurulu murahhasların iş ve işlemlerine nezaret eden bir denetim organına benzemektedir<sup>59</sup>.

Anonim şirketler hukukunda gözetim kurulunun murahhaslar üzerindeki genel gözetim ve denetim görevi, TTK m. 375 ve mehaz İBK Art. 716a hükmü çerçevesinde devri mümkün olmayan görevler arasında sayılmıştır. Yönetim kurulu, içlerinde bu alanda ihtisas yapmış kişilerden oluşturacağı bir komite marifetiyle, murahhaslar tarafından yapılan işlerin denetlenmesini sağlayabilir. Ancak, ilgili komite veya komisyonun icra yetkisi olmadığından, bu kapsamda ortaya çıkabilecek zarardan yönetim kurulu üyeleri sorumlu tutulacaktır.

Yönetim kurulunun genel gözetim ve denetim görevine ilişkin olarak İsviçre

---

<sup>57</sup> **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 312.

<sup>58</sup> **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197.

<sup>59</sup> **ENGELHARDT**, Gesellschaftsrecht, s. 336; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197.

Federal Mahkemesi vermiş olduğu bir kararında<sup>60</sup>, yönetim kurulu tarafından Murahhasların yapmış olduğu tüm işlemleri tek tek değil, genel olarak yönetim faaliyetlerinin ve işlerin gidişatının gözden geçirilmesi, yöneticilerden sık sık raporlar istenip bunların eleştirel bir gözle incelenmesi ve anlaşılmayan hususlarla ilgili ek bilgi istenilmesi gerektiğini vurgulamaktadır<sup>61</sup>. Böylece yönetim kurulunun, Murahhasların faaliyetlerini denetlemesi neticesinde tespit edilen usulsüzlüklere müdahale etme imkânı olacaktır<sup>62</sup>.

İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi'nin yukarıda anılan kararında, yönetim kurulunun gözetim vazifesini yerine getirmiş sayılabilmesi için bazı yükümlülükleri yerine getirmiş olması gerektiği ifade edilmektedir. Bunlar şunlardır:

- i. Öncelikle, yönetim kurulu henüz tamamlanmamış işlerle ilgili Murahhaslardan bilgi almalıdır.
- ii. Murahhaslardan düzenli olarak işlerin gidişatı ile ilgili rapor istenmeli ve bu raporlar eleştirel bir gözle okunmalıdır.
- iii. Denetimin daha sağlıklı yerine getirilebilmesi için uygun bir iç kontrol mekanizması oluşturulmalı, bu mekanizmanın çalışması ve sonuç vermesi için gerekli çaba gösterilmelidir.
- iv. Murahhasların faaliyetleri ile ilgili kendilerine gelen raporların anlaşılması durumlarında, söz konusu hususla ilgili ek bilgi istenmelidir<sup>63</sup>.

Anonim şirketler hukukunda, yönetim teşkilatının oluşturulması sistemsel bir çalışmayı gerektirdiği gibi, yönetim yetkilerinin Murahhaslara devredilmesi halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhaslar üzerindeki üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmesinde de belirli bir sistematik yöntemin kullanılması, yönetim kurulunun

---

<sup>60</sup> “...Nach dieser Vorschrift muss der Verwaltungsrat nicht jedes einzelne Geschäft, sondern die Tätigkeit der Geschäftsleitung und den Geschäftsgang im allgemeinen überprüfen. Das setzt voraus, dass der Verwaltungsrat die ihm unterbreiteten Berichte kritisch liest, nötigenfalls von der Geschäftsleitung ergänzende Auskünfte verlangt und bei Feststellung von Irrtümern oder Unregelmäßigkeiten einschreitet...” **BGE 97 II 403.**

<sup>61</sup> Yönetim kurulunun gözetim vazifesini yerine getirirken, Murahhasların her bir işleminin ayrı ayrı denetlemesine gerek olmayıp, bunun yerine işlerin gidişatı hakkında genel bilgi edinilmesi ve gerekli tedbirlerin alınmasının yeterli olduğuna yönelik diğer görüşler için bkz. **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 87; **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 283.

<sup>62</sup> **JENNY/ZULLI**, Haftung, s. 6.

<sup>63</sup> **BGE 97 II 403.**

profesyonel bir gözetim organı olmadığı düşünüldüğünde, pratik açıdan çok faydalı olacağı düşünülebilir.

Özetle, yönetim kurulunun genel gözetim ve denetim görevi, özellikle 6102 sayılı TTK' nın yürürlüğe girmesiyle beraber anonim ortaklıklarda denetim boşluğunun olduğu göz önüne alındığında önem arz eden bir durum haline gelmiştir<sup>64</sup>. Yönetim kurulunun gözetim vazifesiyle teknik anlamda bir denetimden ziyade şirket bünyesinde yapılan işler ile alınan kararların denetlenmesi anlaşılmalıdır. Başka bir ifade ile, burada kastedilen denetim, 6762 sayılı eTTK'da yönetim kurulunun denetlenmesi maksadıyla kurulması zorunlu olan murakıpların yaptığı gibi şirketin yıllık raporlarının, finansal tablolarının ya da muhasebe kayıtlarının denetlenmesi değildir<sup>65</sup>. Genel gözetim ve denetim görevinden dolayı yönetim kurulundan beklenen, geçmiş dönemde yapılan işlerle birlikte, gelecekte gerçekleştirilecek işlemlerin kanunlara, iç düzenlemelere ve şirket menfaatlerine uygun olup olmadığının denetiminin yapılmasıdır<sup>66</sup>. Üst gözetim olarak da ifade edilen bu denetim şekli, yönetimle görevli kişilerin tesis ettikleri iş ve işlemlerin yönetim kurulu üyelerinin kişisel çabalarıyla denetlenmesinden ziyade yönetim kurulu tarafından şirketin geneline sirayet edebilecek bir gözetim sisteminin

<sup>64</sup> Kanunun ilk halinde tüm sermaye şirketlerinin bağımsız denetime tabi olacağına yönelik hüküm, kanunun yürürlüğe girmesinden hemen önce 26.06.2012 tarihinde 6335 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun' da öngörülen değişiklikle, bağımsız denetim, tüm sermaye şirketleri için zorunlu olmaktan çıkarılmış, bu kapsamda denetime tabi olacak şirketleri belirleme yetkisi Bakanlar Kuruluna tanınmıştı. Bakanlar Kurulu kendisine tanınan bu yetkiye dayanarak 23.01.2013 tarihinde çıkardığı Bakanlar Kurulu Kararnamesi ile denetime tabi olacak şirketler için bazı kriterler belirlemiş, bu kriterlere uymayan şirketleri kapsam dışında bırakmıştı. Daha sonra Bakanlar Kurulu çıkardığı 14.03.2014 tarihli kararnamesinde yeni daha önce belirlenen kriterleri yumuşatmış ve daha fazla şirketin bağımsız denetim kapsamına girmesi sağlanmıştır. Ancak, son değişikliklere rağmen yaklaşık yüz bine yakın anonim şirketin bağımsız denetim kapsamı dışında kalmasının sakıncalı olduğu düşünülerek son Bakanlar Kurulu Kararnamesinden beş gün sonra 28.03.2013 tarihinde 6455 sayılı Kanunla TTK m. 397 hükmüne 5. ve 6. fıkralar eklenerek, tüm anonim ortaklıkların denetime tabi tutulmasını sağlayacak yasal düzenleme yapılmıştır.

<sup>65</sup> 6762 sayılı eTTK döneminde geçerli olan denetim sistemi ile birlikte 6102 sayılı TTK' nın yeni getirdiği denetim sistemi hakkında bkz. **KAYA**, Mustafa İsmail, "Anonim Ortaklıklarda Etkin Denetim", Erciyes Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2007, C. 2, Sa. 1-2, s. 241 vd.

<sup>66</sup> **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3263, 3264.



kurulmasını ifade eder<sup>67</sup>.

## C. Üst Gözetim (Überwachung) Kavramı

### 1. Üst Gözetimin Anlamı

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda üst gözetim kavramı açıklanmamıştır. Yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri kapsamında, yönetimde görevli kişilerin; kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edilip edilmediğinin üst gözetimi görevi öngörülmüş olmakla birlikte, üst gözetimin ne anlama geldiği ve ne şekilde yapılacağı hususunda kanunda bir düzenleme bulunmamaktadır. İlgili hükmün gerekçesinde ise, *“üst gözetim ile kastedilen hem kurumsal 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”* denilmektedir. Görüldüğü gibi üst gözetime ilişkin kanun hükmü, yönetimde görevli kişilerin yapmış oldukları işlerin özellikle; kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve yönetim kurulu tarafından yöneticilere verilen yazılı talimatlara uygunluğun denetimi olarak öngörülmüş<sup>68</sup>, hükmün gerekçesinde ise, söz konusu denetimin kurumsal ve işletme iktisadı kapsamında yapılması gerekli işlerin akışının takip edilmesi şeklinde anlaşılması gerektiği vurgulanmıştır. Başka bir ifadeyle gözetim, detaylı bir denetleme faaliyeti olmayıp sadece üst gözetimle sınırlıdır; şirketin günlük iş akışının, tek tek tüm iş ve işlemlerin gözetimi, üst gözetim kapsamına dahil olmaz<sup>69</sup>. Doktrinde **Yanlı**, üst gözetimin sürekli olmamakla birlikte, uygun bir ölçüde yapılan gözetim ve gözetim sonucunda yönetim kurulunun bilgilendirilmesi şeklinde anlaşılması gerektiğini ifade etmektedir. *Yanlı*'ya göre söz konusu gözetim görevi, yönetim faaliyetlerinin yalnız hukuka uygunluğunun değil, aynı zamanda yerindeliliğinin denetlenmesini de

<sup>67</sup> **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 310.

<sup>68</sup> İlgili hükümde üst gözetimle ilgili bazı açıklamalar yapılmış ancak “özellikle” ifadesi kullanılarak üst gözetim kapsamını; kanun, esas sözleşme, iç yönerge ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygunluğun denetimiyle sınırlı tutmamıştır. **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3274. Kanımızca kurumsal yönetim ilkeleri ya da yönetmelik, tebliğ gibi ikincil düzenlemeler de bu kapsama dahil edilebilir.

<sup>69</sup> **KIRCA (Şehirli Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 561; **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 313.

kapsamaktadır<sup>70</sup>. Yine benzer şekilde **Ayhan**, yönetim kurulunun üst gözetim vazifesine ilişkin getirilen hükümde (TTK m. 375/I-e), yönetim kurulu üyelerinin bu yükümlülüğünün sadece normatif, başka bir ifadeyle, kanunlara, esas sözleşmeye ve iç yönerge gibi alt düzenlemelere uygunluğunun denetimi açısından ele almaktadır. Ancak, üst gözetim görevinin kapsamına yönetimle görevli kimselerin fiil ve işlemlerinin amaca uygunluk bakımından denetlenmesinin de girmesi daha isabetli olacaktır<sup>71</sup>.

Üst gözetimle ilgili getirilen düzenlemeler (TTK m. 375/I-e, m. 553/II ve III), gerekçeleri ile birlikte değerlendirildiğinde, karmaşık ve çelişkili bazı durumlar ortaya çıkmaktadır. Bir yandan yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğü kapsamında yönetimle görevli kişilerin kanunlara, iç düzenlemelere ve yazılı talimatlara uygun hareket edip etmediklerinin denetimi ifade edilirken, diğer yandan hükmün gerekçesinde, söz konusu gözetimin kurumsal ve işletme iktisadı bakımından gerekli iş ve işlem akışının denetlenmesi öngörülmüştür.

İsviçre ve Alman hukukunda “*Überwachung*” ya da “*Oberaufsicht*” terimleriyle ifade edilen üst gözetim kavramı tek bir anlama gelecek şekilde kullanılmamakta, özellikle işletme ve hukuk disiplinlerinde bu kavramlara farklı manalar verilmektedir. Ancak, üst gözetim için genel bir tanımlama yapmak gerekirse, gerçekte meydana gelen veya gerçekleşecek olan durumlarla, planlanan veya arzu edilen başka bir ifade ile olması gereken durumlar arasındaki sapmanın tespit edilmesidir<sup>72</sup>. **Wysocki**’ye göre üst gözetimin kapsamın şu hususlar girmektedir: mevcut durumu ortaya koyarak nesnelerin nitelik ve niteliğinin/kalitesinin tespit edilmesi; hedef durum ile nesnenin belirlenmesi, hedef durum ile mevcut durumun karşılaştırılarak aradaki sapmaların incelenmesi; son olarak söz konusu sapmaları önlemek yahut azaltmak için gerekli önleyici tedbirlerin neler olabileceğinin belirlenmesi ve bunlar hakkında bilgi verilmesi şeklindedir<sup>73</sup>.

<sup>70</sup> **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 267.

<sup>71</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 311.

<sup>72</sup> **EULERICH**, Marc/**WELGE**, Martin K., “Strategische Unternehmensüberwachung durch den mittbestimmten Aufsichtsrat in Krisenzeiten”, Hans Böckler Stiftung, Arbeitspapier 225, Y. 2010, [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/116684/1/hbs\\_arbp\\_225.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/116684/1/hbs_arbp_225.pdf), E.T. 15.05.2022.

<sup>73</sup> **WYSOCKI**, Klaus, Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfwesens, Verlag Wahlen, 3. Aufl., München 1988, s. 1.

## 2. Üst Gözetimle İlgili Kavramlar

Anonim şirketlerde yönetim kurulunun üst gözetim görevinin daha iyi anlaşılabilmesi için bazı kavramların açıklanmasında yarar vardır. Bu kapsamda, üst gözetimle bağlantısı bulunan; “denetim”, “kontrol” ve “revizyon” kavramları bu başlık altında detaylandırılacaktır. **Kayihan**’a göre, üst gözetim, şirket yönetiminin hedeflerine uygun bir şekilde yapılması amacıyla, kısmi fonksiyonların da dikkate alınması suretiyle, faaliyetlerin yönetim içinden veya dışından, gözetim faaliyeti yürütenlerce yürütülen denetim, kontrol ve revizyon (tetkik) ayrımına tabi tutulmaktadır. Yazar, bu kavramlara nispeten üst gözetim kavramını bunları da bünyesinde taşıyan bir üst kavram olarak nitelendirmektedir<sup>74</sup>. İfade edilen bu kavramların farklı disiplinlerde de kullanılıyor olması nedeniyle, bu kapsamdaki açıklamalar yalnız yönetim kurulunun üst gözetim vazifesiyle sınırlı olarak yapılacaktır.

### a. Denetim (Audit)

Denetim kavramı, “duymak” veya “dinlemek” anlamına gelen Latince “audire” fiilinden türetilmiştir. Denetim, şartnamelere, standartlara veya yönergelere uygunluğu kontrol eden ve belgeleyen bir soruşturma prosedürü olarak ifade edilmektedir<sup>75</sup>. Başka bir tanıma göre denetim, inceleme yapılacak hususların önceden belirlenen mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin değerlendirilmesine yönelik faaliyetlerin tamamı olarak ifade edilmektedir<sup>76</sup>. Şirketler hukuku bakımından geniş anlamda denetim kavramı, şirketin günlük faaliyetlerine entegre olmamakla birlikte, organizasyonun bir parçası olarak kabul edilen, yönetim kurulu ve pay sahiplerince yahut denetim kurumları, komite/komisyon, meslek birlikleri ya da iktisadi yönden önem taşıyan enstitüler tarafından yürütülen üst gözetim faaliyeti olarak ifade edilmektedir<sup>77</sup>. Doktrinde **Pulaşlı**, benzer bir şekilde geniş anlamda denetimi, çeşitli çıkarların korunması maksadıyla, şirket hesapları ile yönetim işlerini kurallara uygunluğunun uzman kişiler tarafından kontrol edilmesi olarak; dar anlamda

<sup>74</sup> KAYIHAN, Üst Gözetim, s. 23.

<sup>75</sup> LUBER, Stefan/SCHMITZ, Peter, “Was ist ein Audit?”, Web Sitesi Belgesi, Y. 2019, Web Adresi: <https://www.security-insider.de/was-ist-ein-audit-a-799396/> (E.T. 22.05.2022).

<sup>76</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 370.

<sup>77</sup> KAYIHAN, Üst Gözetim, s. 24.

denetimden ise, anonim ortaklıklarda özel olarak denetim için görevlendirilmiş kişiler ya da kuruluşlar tarafından yapılan denetlemenin anlaşılacağını ifade etmektedir<sup>78</sup>.

### **b. Kontrol (Kontrolle)**

Kontrol, kelime anlamı olarak bir şeyin gerçeğe ve aslına uygunluğuna bakma manasına gelmektedir<sup>79</sup>. Yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğü kapsamında kontrol kavramı ile “*iç kontrol*” anlaşılır<sup>80</sup>. Bu kapsamda kontrol, şirket faaliyetlerinde doğrudan aktif rol alan birimler veya araçlar vasıtasıyla yapılan her türlü üst gözetimi ifade etmektedir. Şirket bünyesinde gerçekleşen her türlü iş ve işlemlerin kontrolü, oluşturulacak teknik birimlerle yapılabileceği gibi, gözetim faaliyetleri neticesinde hukuki sorumlulukla karşı karşıya kalacak olan kişilerce, yani yönetim kurulu üyeleri tarafından da yerine getirilebilir<sup>81</sup>. Kontrolde, kontrolü gerçekleştirecek olan süje ön planda olmakla beraber, çeşitli bilgisayar yazılımları ya da benzer araç gereçler devreye girebilir<sup>82</sup>.

### **c. Revizyon/İnceleme (Revision/Prüfung)**

Revizyon, yeniden gözden geçirme, bakım, yenileme anlamlarına gelmektedir<sup>83</sup>. Revizyon, anlamca birbirine yakın olmasından dolayı kontrol kavramı ile karıştırılmaktadır. Revizyonun kontrol ile karşılaştırılmasında, inceleme yapılan obje merkeze alınır ve sadece bu obje incelenir. Şirketin içinde bulunduğu süreçten bağımsız bir inceleme yapılır. Bu bakımdan inceleme yapan kişi ya da kurumun inceleme yapılan birimlere talimat verme yetkisi bulunmamaktadır. Ayrıca, inceleme yapan kişi gerekli inceleme neticesinde hazırlayacağı rapordan sorumlu olur. Yoksa, raporun

<sup>78</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1725.

<sup>79</sup> **Türk Dil Kurumu Sözlüğü**; “Kontrol” kavramı başka bir ifade ile “denetim; bir şeyi, yeri veya insanı gerektiği şekilde denetleme” olarak da tanımlanmaktadır. **YILMAZ**, Hukuk Sözlüğü, s. 397.

<sup>80</sup> İç kontrol sistemi kavramı ve iç kontrol sisteminin TTK ve diğer düzenlemelerdeki yeri hakkında bilgi için bkz. **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 25 vd.

<sup>81</sup> **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 25.

<sup>82</sup> **BISCHOFBERGER**, Roland/**HILB**, Martin, Die Erfolgsfaktoren für Audit Committees von multinationalen, börsenkotierten Unternehmen mit Sitz in der Schweiz. Bamberg 2007, s. 22.

<sup>83</sup> **YILMAZ**, Hukuk Sözlüğü, s. 578.

sonuçlarından dolayı herhangi bir sorumluluğu bulunmaz<sup>84</sup>.

#### d. Compliance (Uyum)

Bir hukuk terimi olarak *compliance*, “uyum”, “uyumluluk”, “riayet etme” anlamlarına gelen İngilizce “*to comply with*” kavramından gelmektedir. Dar anlamda compliance (uyum), yasal düzenlemelere ve standartlara uygunluğu (Legal Compliance) ifade ederken; şirketler hukuku kapsamında compliance, şirketin, başta yasal düzenlemeler olmak üzere kendisinin koyduğu etik kurallar ile esas sözleşme ve iç yönerge gibi düzenlemelere uyması anlamına gelir<sup>85</sup>. Bir görüşe göre compliance, yönetim yetkilerini devralan murahhaslar ile icra yetkisi bulunan müdürlerin; kanunlara, esas sözleşmeye ve iç yönergeye uygun hareket edip etmediklerinin denetimi anlamına gelen normatif denetimdir<sup>86</sup>. Bir başka görüşe göre ise compliance, kanunlara ve şirketin iç düzenlemelerine uyulmasının yanı sıra, şirketin etik değerleri ile kurumsal yönetim ilkelerine uygun hareket edilmesi gerekliliğidir<sup>87</sup>.

Compliance kurumunun en temel amacının “uyum” riskinin önlenmesi olarak ifade edilmektedir<sup>88</sup>. Başka bir bakış açısıyla, mevcut veya muhtemel hukuka aykırılıkların tespit edilmesi ve uyumsuzlukların doğmasının engellenmesidir<sup>89</sup>. Üst gözetim, konusu itibarıyla iki boyutta ele alınabilir. Bunların ilki, normatif gözetim anlamına gelen kurallara uygunluk (*compliance-uyum*), diğeri ise murahhasların ve diğer üst yöneticilerin iş ve işlemlerinin, kararlarının şirketin belirlemiş olduğu hedef ve

<sup>84</sup> **BISCHOFBERGER/HILB**, Audit Committee, s. 22.

<sup>85</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 2857, 2858; Compliance kavramının ortaya çıkışı ve sahip olduğu diğer anlamları için ayrıca bkz. **YAŞAR**, Tuğçe Nimet, Şirketler Hukuku Açısından “Compliance” Kavramı ve Borsaya Kayıtlı Şirketlerde Uygulaması, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi, Y. 2018, Ankara 2018, s. 25 vd.; **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 255, 256.

<sup>86</sup> **ALTAY**, Yetki Devri, s. 117 (*Naklen*: **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 258, 259).

<sup>87</sup> **PASLI**, Compliance, s. 318; Compliance kavramının ortaya çıkmasında şirketler hukukunun tarihsel süreci içinde özellikle çok uluslu şirketlerde yaşanan yolsuzluklar nedeniyle ortaya çıkan zararların önlenmesi çabası etkili olmuştur. Bu kapsamda compliance uygulamasının ilk örneklerini, iş sahası olarak enerji ve otomasyon alanlarında faaliyet gösteren İsviçre merkezli ABB şirketi ile Alman Siemens firmasının yöneticilerinin karıştığı rüşvet soruşturmaları sonrasında, söz konusu şirketlere yönelik getirilen yaptırımlar gösterilmektedir. **SETHE/ANDREOTTI**, Compliance, s. 89, 90.

<sup>88</sup> **SETHE/ANDREOTTI**, Compliance, s. 94; **PULAŞLI**, Compliance, s. 33.

<sup>89</sup> **PASLI**, Compliance, s. 321.

stratejisine uygun olup olmadığının (Opportunität) gözetimidir<sup>90</sup>. Yukarıda ifade edilen ve üst gözetimin ilk boyutunu oluşturan compliance, TTK m. 375/I-e hükmüne de yansımıştır. Bu hükme göre yönetim kurulu, yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi görevi ve yetkisine sahiptir. Benzer düzenleme Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde de kendini göstermektedir. KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.1.3' e göre, yönetim kurulu, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetir. Yetki devri halinde yönetim kurulu, özellikle murahhasların kanunlara, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimini sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi için uygun bir denetim sistemi kurmalıdır. Yönetim kurulu bu kapsamda, TTK m. 366/II hükmü çerçevesinde, kendilerine yardımcı konumunda faaliyetlerini yürütecek olan bir “*Compliance Komitesi*” oluşturabilir. Yönetim kurulu, bu komitenin kendilerine sunacağı raporlar doğrultusunda, murahhasların ne derecede hukuka uygun hareket edip etmediklerini gözetleyebileceğinden, gerekli hallerde, murahhaslara talimat vererek üst düzeyde yönetim ve üst gözetim vazifelerini daha etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilecektir<sup>91</sup>.

### 3. Günlük Denetim – Üst Gözetim Ayrımı

Günlük denetim, şirket bünyesinde gerçekleşen her türlü iş ve işlemlerin günlük olarak denetiminin yapılması anlamına gelir. Günlük gözetim de üst gözetim gibi yönetim kurulunun görevlerinden sayılmakla birlikte, özellikle yönetim yetkilerinin devri bakımından üzerinde durulması gereken özel bir öneme sahiptir<sup>92</sup>. Yönetim kurulunun üst gözetim görevinin düzenlendiği TTK m. 375/I-e hükmünün lafzından hareketle, üst gözetim yükümlülüğünün sadece yönetim ve/veya temsil yetkisinin devri hallerinde söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim ilgili hüküm, “*yönetimle görevli kişilerin ...üst gözetimi*” şeklinde kaleme alınmıştır. TTK m. 375 hükmünde yer alan

<sup>90</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 562, 563.

<sup>91</sup> ÖZATLAN, Üst Gözetim, s. 269.

<sup>92</sup> Yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğünün dışında genel gözetim ve denetim vazifesinin bulunduğuna yönelik açıklamalar için bkz. KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3261, 3264; Aynı yönde bkz. CÖMERT, Nuran, “Türk Ticaret Kanunu Tasarısında İç Denetim ve İç Kontrol”, İç Denetim Dergisi, Y. 2008, Sa. 21, s. 3.

görev ve yetkilerin devredilmez nitelikte olduğu nazara alındığında, üst gözetim görevinin devredilemeyeceği, ancak üst gözetimin dışında kalan günlük gözetim görevinin devredilebilir bir görev olduğu sonucuna varılması gerekir. **Kırca**'ya göre günlük denetim ve üst gözetim ayrımının yapılması, özellikle küçük ve büyük ölçekli şirketlerde önem arz etmektedir. Küçük ölçekli şirketlerde üst gözetim ve günlük denetimin bizzat yönetim kurulu tarafından yapılması mümkünken, özellikle büyük şirketlerde günlük denetimin yapılması güçlüğü ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, günlük denetimin yönetim kurulu tarafından yetkilendirilen komite veya komisyonlar aracılığı ile yapılması, başka bir ifadeyle, günlük denetimin devredilebilir bir görev olarak kabul edilmesi faydalı olacaktır<sup>93</sup>. **Steiger**, 1940'lı yıllarının sonlarına doğru İBK'da yapılmak istenilen değişiklikler kapsamında kanun taslağındaki bir hükmü, günlük işlerin denetim güçlüğüne dikkat çekerek eleştirmektedir. Yazar, yönetim kurulunun sürekli olarak işlerin gidişatı hakkında tam bilgi edinmek ve bunu günü gününe yapma yükümlülüğü getiren hükmün uygulanmasının, ortak ölçekli şirketlerde zor, büyük işletmelerde ise imkânsız olacağını haklı olarak savunmaktadır<sup>94</sup>. Görüldüğü üzere, şirketin günlük işlerinin denetimi ile yönetim kurulunun yönetimle görevli kişilerin üst gözetimi birbirinden farklı durumlardır<sup>95</sup>. Günlük denetim gerekli olmakla birlikte yönetim kurulunun asıl görevleri arasında yer almaz<sup>96</sup>. Kaldı ki, yönetim kurulunun aynı zamanda şirketin denetim organı olmadığı da açıktır<sup>97</sup>. Uygulamada günlük denetimle ilgili çeşitli alt birimlerin ya da bilgi sistemlerinin oluşturulduğu, şirket için önemli sayılabilecek nitelikteki durumların yönetim kuruluna aktararak değerlendirildiği görülmektedir.

#### D. İsviçre Hukukunda Yönetim Kurunun Üst Gözetim Görevi

İsviçre Borçlar Kanunu'nda anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının düzenlendiği Art. 754 hükmünün ikinci fıkrasında, bir görevin yerine

<sup>93</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 561.

<sup>94</sup> **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 272.

<sup>95</sup> Aynı yönde bkz. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 371.

<sup>96</sup> Günlük iş akışının, münferit iş ve işlemlerin denetiminin, başka bir ifade ile günlük gözetimin üst gözetime dahil olmadığına yönelik tespit için bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 615.

<sup>97</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 163.

getirilmesini, yetkili olarak bir başka organa devreden kişilerin, yetki devri yapılan kişilerin seçiminde, bunlara verilen talimatlarda ve üst gözetiminde, şartların gerektirdiği özeni gösterdiklerinin ispat edilmesi hali dışında, bu kişilerin neden olacakları zararlardan dolayı sorumlu olacakları öngörülmektedir. Geçerli bir yetki devrinde, yönetim kurulunun murahhasların iş ve işlemlerinde üst gözetim sorumluluğunun bulunduğu yönünde, mevzuatta yer alan açık hükümden dolayı herhangi bir tereddüt bulunmamaktadır.

İsviçre hukukunda 1991 yılında yapılan köklü değişikliklerden önce, doktrinde yönetim yetkisinin devri halinde yönetim kurulu üyelerinin üst gözetimden kaynaklanan sorumluluğunun bulunduğu kabul edilmekle birlikte, bu yükümlülüğe ilişkin açık bir hüküm bulunmamaktaydı. Nitekim **Steiger**, 1946 yılında basılan eserindeki “... *idare meclisi işlerin yönetimi ve şirketin temsili ile görevlendirilmiş bulunan kimselere kanun, esas mukavele ve yönetmelik hükümlerine riayet bakımından nezaretle mükelleftir*” ifadesinden, İsviçre doktrininde uzun yıllardır yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde gözetimden doğan bir yükümlülüğünün bulunduğu kabul edildiği anlaşılmaktadır<sup>98</sup>. Söz konusu değişiklikten sonra, TTK m. 375/I-e hükmünün kaynağını oluşturan İBK Art. 716a/I-5 hükmünün yanısıra yukarıda ifade edilen İBK Art. 754/II hükmünde, yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim yükümlülüğü açık bir şekilde öngörülmüştür. İBK Art. 716a/I-5 hükmünde, yönetim kurulu üyelerinin yönetimde görev alan kişilerin kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve talimatlara uygun hareket edip etmediğinin üst denetimi, devredilmez görev ve yetkiler arasında sayılmıştır. Yönetim kurulunun geçerli bir delegasyon sonrasında seçimde, talimat vermede ve üst gözetimden dolayı sorumluluğunun İBK Art. 754/II hükmüne dahil edilmesinin nedeni, öğretinin bu yönde şekillenmiş olmasından kaynaklanmıştır. Öğretide bu üç görevin yerine getirilmesi, yönetim kurulunun sorumluluğuna delegasyon haliyle sınırlı olmak şartıyla bir muafiyet getirdiği kabul edilmektedir<sup>99</sup>. Yönetim kurulunun üst gözetim görevi, İBK Art. 716a hükmünde sayılan yetkiler arasında yer aldığından murahhas üye ya da müdürlere devredilmesi mümkün değildir. Ancak, yönetim kurulu bu vazifenin yerine getirilmesinde, özellikle murahhasların faaliyetlerinin raporlanması kapsamında bazı

<sup>98</sup> **STEIGER**, İsviçre Anonim Şirketler Hukuku, s. 270.

<sup>99</sup> **FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL**, Schweizerisches Aktienrecht, § 37, Nr. 38; **WIEGAND**, Wolfgang. "Die Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats." Grundfragen des neuen Aktienrechts (Festschrift Rolf Bär) ed. von Büren, Hausheer, 1993, s. 152



komite ve komisyonlardan faydalanabilir<sup>100</sup>. Bu görevin icrası için kurulacak komite veya komisyonlara verilen yetki, geçerli bir delegasyon olarak nitelendirilemeyeceğinden üst gözetimin gereği gibi yapılmamasından doğan sorumluluk, heyet olarak yönetim kurulunun üzerinde kalmaya devam edecektir<sup>101</sup>.

Üst gözetim görevinin ne anlama geldiği hususunda İsviçre hukukunda mevzuatta bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak, 1983 yılında ilgili değişiklikleri konu alan gerekçe metninde, üst yönetimin devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının hangi şartlarda sınırlanacağı ve duruma göre ortadan kalkacağı açıklanmıştır. İBK Art. 754 hükmünün gerekçesinde, geçerli bir delegasyon halinde yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmiş sayılması için bazı kriterler öngörülmüştür. Bu kapsamda yönetim kuruluna sunulan ve işlerin gidişatını konu alan raporların öncelikle eksiksiz olduğunun kontrolü, rapordaki bilgilerin dikkatli ve eleştirel bir şekilde incelenmesi<sup>102</sup>, olağandışı yahut tehlike arz eden durumlar için ek bilgi talep edilmesi ve yönetim kurulu tarafından murahhaslara verilecek talimatların, değişen şartlara göre sürekli uyarlanması gerektiği ifade edilmektedir. Sayılan tüm hususları özenli bir şekilde yerine getiren yönetim kurulunun, olası hataları önlemek için özel hukuk açısından gerekli her şeyi yaptığı kabul edilmekte ve murahhasların kusurlarından kaynaklı olarak ortaya çıkan zarardan sorumlu tutulamayacağı ifade edilmektedir<sup>103</sup>. Yönetim kurulu ile yetki devri yapılan kişiler arasındaki ilişkilerin güvene dayalı olduğu ifade edilebilir. Ancak, bu güven ilişkisi, murahhasların faaliyetlerinin kanuna, esas sözleşmeye, iç yönergeler ve yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uygun bir şekilde yerine getirilip getirilmediğinin denetlenmesi noktasında zafiyet gösterilmesine neden olmamalıdır. Bu nedenle yönetim kurulu üyelerinin, İsviçre ve Alman hukuk doktrinde çokça kullanılan “*güvenmek iyidir, kontrol daha iyidir (Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser)*” özdeyişine uygun bir şekilde hareket ederek, devredilen yetkiler kapsamında gerçekleştirilen iş ve işlemlerin

<sup>100</sup> Uygulamada bu kapsamda denetim komitesinin (*Audit Committee*) oluşturulduğu görülmektedir.

**KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 133 vd.

<sup>101</sup> **FORSTMOSER**, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487.

<sup>102</sup> Aynı yönde bkz. **WIEGAND**, Die Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats, s. 155.

<sup>103</sup> Gerekçenin tam metni için bkz. Botschaft über die Revision des Aktienrechts vom 23. Februar 1983 (Botschaft, BBI 135 II 745 vd), s. 936. [https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/1983/2\\_745\\_757\\_713/de](https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/1983/2_745_757_713/de) E.T. 17.05.2022. E.T: 15.05.2022.

kanuna, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere, şirket stratejisine ve menfaatlerine uygun olup olmadığının denetlemesi gereklidir<sup>104</sup>.

## **E. Türk Hukukunda Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi**

### **1. 6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre**

Çalışmamızın birinci bölümünde daha önce ifade edildiği üzere, gerek 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu, gerek yürürlükte olan 6102 sayılı TTK sisteminde, anonim şirketlerde yönetim kurulu, monist yani tek kurullu yönetim sistemi üzerine kurulmuştur<sup>105</sup>. Bu bakımdan, iki kurullu yönetim kurulu sistemini benimseyen Alman hukukundan ziyade İsviçre hukukundaki gelişmeler yakından takip edilerek, yönetim kuruluna ilişkin esaslar biçimlenmiştir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden önce (2012 öncesi), eTTK m. 319 hükmünde yönetim ve temsil yetkisinin birlikte devredilebileceği öngörülmüş, ancak, yetki devri halinde hukuki sorumluluğun ne şekilde ortaya çıkacağı hususunda duraksamalar yaşanmıştır. Yönetim kurulunun hukuki sorumluluğunun düzenlendiği eTTK m. 336 hükmünün son fıkrasında, yönetim ve temsil yetkisinin yönetim kurulu üyelerinden birisine devredilmesi halinde, kanun veya esas sözleşmenin kendilerine yüklediği görevlerin kasıt yahut ihmal suretiyle yerine getirilmemesi nedeniyle ortaya çıkacak sorumluluğun (5. bende atıf ile) ilgili murahhas üyeye ait olacağını ve bu kapsamda tüm yönetim kurulu üyelerinin müteselsil sorumluluğuna gidilemeyeceği öngörülmekteydi. Hükümden anlaşılabileceği üzere, yönetim ve temsil yetkisinin sadece murahhas üye ya da üyelere devredilmesi halinin öngörülmesi karşısında yönetim ve temsil yetkisinin üçüncü kişilere yani murahhas müdürlere devri halinde ortaya çıkacak hukuki sorumlulukla ilgili bir kurala yer verilmemiştir. Ancak, yönetim ve temsil yetkisinin devrinde İsviçre hukukundaki doktrinde şekillenen görüşler ve bu görüşler çerçevesinde yapılan kanuni değişikliklerin (İBK Art. 716a ve 754/II) etkisiyle, Türk hukukunda eTTK döneminde yönetim kurulunun murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve murahhasların üst

---

<sup>104</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 374; **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, N. 579; **ROLF**, Christian/**SIEWERT**, Katharina/ **TAMCKE**, Christoph, "Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser – Wann der Aufsichtsrat bei Compliance-Verstößen Vorstände in Regress nehmen muss", Deutscher Fachverlag GmbH, CB 2016, s. 1- 5.

<sup>105</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-B.

gözetiminden sorumlu olacakları doktrinde kabul edilmekteydi<sup>106</sup>. Geçerli bir yetki devrinde, yönetim kurulunun üst gözetimden kaynaklanan bir sorumluluğunun bulunduğu, bu kapsamda şirket tarafından belirlenen genel işletme politikasına ve hazırlanan genel plan ve programlara uygun olarak şirketin yönetilip yönetilmediğinin denetlenmesi gerekmektedir. Bu yükümlülüğü yerine getirmeyen yönetim kurulu üyelerinin yetki devrinin sağladığı hukuki sorumluluktan kurtulma imkanından faydalanamayacağı kabul görmektedir.

Özetle, 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu döneminde mevzuatta yönetim kurulunun yönetim yetkilerini devretmeleri halinde, murahhasların üst gözetimiyle ilgili doğrudan bir hüküm bulunmasa da, doktrinde baskın olan görüşler, İsviçre hukukundaki gelişmelerin de etkisiyle böyle bir yükümlülüklerin bulunduğu yönündedir<sup>107</sup>. Yargıtay'ın eTTK döneminde vermiş olduğu bir kararında, yönetim kurulunun şirket işlerinin bir kısmını devrettikleri kimselerin görevlerini gereği gibi yerine getirip getirmediğini kontrol ve gözetimle yükümlü olduğu ifade edilmektedir<sup>108</sup>. Yargıtay'ın 11. Hukuk Dairesi'nde görülen dava, anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin şirkete vermiş oldukları zararın tazminine ilişkindir. Kararda, eTTK m. 336 hükmüne atıf yapılarak yönetim kurulu üyelerinin kanunun ve esas sözleşmenin kendilerine yüklediği görevleri kasıtlı ya da ihmal göstermek suretiyle yerine getirmemeleri halinde ortaya çıkacak zarardan dolayı müteselsilen sorumlu olacakları belirtildikten sonra, şirket işlerinin kendilerine bırakıldığı kişilerin görevlerini gereği gibi yerine getirip getirmediğinin kontrol ve gözetiminin de yönetim kurulunun görevleri arasında olduğu ifade edilmiştir. Somut olayda, genel müdürlük görevinde bulunan kişinin faaliyetlerini denetlemeyen ve yapılan işlere karşı çıkmayan diğer yönetim kurulu üyelerinin de sorumlu tutulacağı vurgulanarak, yönetim kurulunun yöneticiler üzerinde bir gözetim yükümlülüğünün olduğu kabul edilmiştir.

<sup>106</sup> ÜNAL, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 86.

<sup>107</sup> ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197; HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 81.

<sup>108</sup> Yarg. 11.HD T. 08.12.2003, E. 2003/4466, K. 2003/11543. Kararın tam metni için bkz. AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 161, dpt. 434; Yargıtay'ın yönetim kurulunun nezaret sorumluluğuyla ilgili kararları için ayrıca bkz. Yarg. 11. HD, T. 07.10.1994, E. 1994/5009, K. 1994/7236; Yarg. 11. HD, T. 29.09.1983, E. 1983/3156, K. 1983/3892. Kaynak: ÖZATLAN, Organ Yokluğu, s. 20, dpt. 46.

## 2. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'na Göre

Yürürlükte bulunan 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna ilişkin hükümleri, kaynak İsviçre hukukundaki yasal düzenlemeler göz önünde bulundurularak kaleme alınmış olmakla birlikte, özellikle yönetim yetkilerinin devredilmesi halinde ortaya çıkacak hukuki sorumluluğa ilişkin olan İBK Art. 754/II hükmünün aynen tatbik edilmediği görülmektedir. Daha önce ifade edildiği üzere, İsviçre hukukunda geçerli bir delegasyon halinde yönetim kurulunun seçimde, talimatlarda ve üst gözetimde gerekli özeni gösterme yükümlülüğü bulunmaktadır. İlgili hüküm TTK m. 553/II hükmüne karşılık gelmekle birlikte, anılan yükümlülüklerden sadece seçimde özen kriterine yer verilmiştir<sup>109</sup>.

Yönetim yetkisinin murahhaslara devri halinde, TTK m. 553/II hükmünde üst gözetim sorumluluğuna İBK m. 754/II hükmünden farklı olarak yer verilmemiş olması bir eksiklik olarak görülmekle beraber, böyle bir sorumluluğun olmadığı sonucuna varmak mümkün değildir. Yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasında, yönetimle görevli kişilerin yani murahhas üye ya da müdürlerin, kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönerge ile yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi görevi bulunmaktadır. İlgili hüküm, her ne kadar yönetim yetkisinin devri hali için öngörülmüş özel bir kural olmasa da, yönetimle görevli kişiler arasında murahhasların girdiğini daha önce belirtmiştik. Doktrindeki görüşler ve yargı kararlarında,<sup>110</sup> yönetim ve temsil yetkisinin devri hallerinde yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde üst gözetim yükümlülüğünün olduğu yönündedir<sup>111</sup>. **Kırca**'ya göre, nasıl ki yönetim kurulu şirketi bizzat yönetmek yerine TTK m. 367 hükmü

<sup>109</sup> GÖKTÜRK, Gözetim Sorumluluğu, s. 186.

<sup>110</sup> Yarg. 11.HD T. 08.12.2003, E. 2003/4466, K. 2003/11543. <https://www.fullegal.com/karar-arama/yargitay-kararlari>, E.T. 12.05.2023.

<sup>111</sup> AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR, Şirketler Hukuku, s. 493. Şirketin kamu borçlarından dolayı yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna başvuru ve neticede kişisel malvarlığına tedbir konulan bir yönetim kurulu üyesinin Anayasa Mahkemesi'ne yapmış olduğu bir başvuruda, mahkeme; "... Böylece yönetim yetkisinin devredilmesi hâlinde yönetim kurulunun üst gözetim yetkisine sahip olduğu hükümde açıkça öngörülmüştür..." demek suretiyle yönetim veya temsil yetkilerinin devredilmesi halinde, yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim sorumluluklarının bulunduğu kabul etmektedir. **Anayasa Mahkemesi Kararı**, B. No: 2015/11192, B.T: 02.07.2015, K.T: 30.05.2019, R.G. Tarih ve Sayı: 19/7/2019 – 30836.

kapsamında yönetimi murahhas üye ya da müdürlere devretme yetkisine sahipse, bu yöndeki tasarrufun sonucu olarak atanan kişi ya da kişilerin yönetim kurulu tarafından gözetilmesinin zorunlu olduğunu, bu gözetim yükümlülüğünün şirketin üst düzeyde yönetilmesi göreviyle bağlantılı olması nedeniyle, yönetim kurulunun temel görevleri arasında yer aldığını haklı olarak ifade etmektedir<sup>112</sup>.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenlediği m. 553 hükmünde, mehzaz İBK ve eTTK hükümlerinde yer almayan tartışmalı bir sorumluluktan kurtulma haline yer verilmiştir<sup>113</sup>. TTK m. 553/III hükmüne göre, hiç kimsenin kontrolü dışında kalan, kanuna, esas sözleşmeye aykırılıklar ve yolsuzluklar nedeniyle sorumlu tutulamayacağı ifade edildikten sonra bu sorumluluktan kurtulma halinin gözetim ve özen yükümünün gerekçe gösterilerek geçersizliğinin ileri sürülemeyeceği öngörülmüştür. Doktrinde pek çok yazarın TTK m. 553/III hükmüyle ilgili endişelerinin olduğu görülmektedir<sup>114</sup>. Yönetim kurulunun kontrol dışında kalan kanunlara, esas sözleşmeye aykırılık ve yolsuzluklar nedeniyle sorumluluğunu ortadan kaldıran TTK m. 553/III hükmü çalışmamızda ayrıca değerlendirilecektir.

#### a. İç Gözetim ve Denetim Sisteminin Kurulması

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, eTTK' dan farklı olarak iç denetim mekanizmasına ilişkin çeşitli hükümler içermektedir. Bu yöndeki tercih, ilk olarak TTK m. 375/I-c hükmünde kendini göstermektedir. İlgili hüküm, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan; *muhasebe, finans denetimi ve şirket*

<sup>112</sup> Yazar, üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilerek şirket yöneticilerinin iş ve işlemlerinin hukuka ve şirket çıkarlarına uygunluğunun sağlanabileceğini vurgulamaktadır. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 560.

<sup>113</sup> Hükmün gerekçesinde mehzaz İsviçre hukukundaki düzenlemelere atıfta bulunularak şu ifadelere yer verilmiştir: "...İsviçre hükmü seçimde özen yükümü yanında "talimat" ve "gözetim" özenine de yer verir. "Delegasyon"da gözetim görevinin devredende olduğu şüphesizdir. Ancak Tasarı bu görevi hükmün üçüncü fıkrasında değişik bir çözüme bağlamıştır. Anılan hüküm gözetim görevini (yükümünü) açıkça tanımakta, ancak buna İsviçre'de bulunmayan bir sınır getirmektedir". **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 553/II, s. 257.

<sup>114</sup> **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 613 vd.; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 678 vd.; **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 195, 196; **HELVACI**, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 132; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 163.

yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulmasını kapsamaktadır. Üst denetim, her ne kadar iç denetim kadar ayrıntılı bir gözetim faaliyetini kapsamıyor olsa da, üst gözetimin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için şirket dinamiklerine uygun bir iç denetim sisteminin kurulması gereklidir<sup>115</sup>. Nitekim, iç denetim mekanizmasının kurulmasıyla ilgili olarak TTK m. 378 hükmünde, riskin erken saptanması ve yönetimiyle ilgili olarak; payları borsada işlem gören şirketlerin yönetim kuruluna, şirketin varlığını, gelişimini ve devamını tehdit altına sokabilecek durumların erken tespit edilmesi ve bununla ilgili önlemlerin alınması için uzman kişilerden oluşan bir komite kurma yükümlülüğü getirmektedir<sup>116</sup>. **Tekinalp**'e göre, TTK m. 375/III-e hükmünde öngörülen, yönetimle görevli kimselerin; kanunlara, şirket iç düzenlemelerine ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetim görevinin yerine getirilebilmesi için, yönetim kurulu üyelerinden birinin başkanlığında bir komitenin kurulmasının uygun olacağını haklı olarak ifade etmektedir<sup>117</sup>. Diğer taraftan **Özatlan** ise, üst gözetimin yönetimle görevli kişilere gerekli talimatların verilmesi veya bu kişilerin kendilerine bırakılan görevleri başarılı bir şekilde yerine getirip getirmemeleri halinde görevden alınmalarına yardımcı olan bir araç olarak ifade etmektedir. Yazar, üst gözetimi sağlanması için periyodik raporlara imkân sağlayan, yönetimle görevli kişilerin hukuka aykırı faaliyetlerini önceden tespit ederek erken uyarı mekanizmasını devreye sokan bir iç denetim sisteminin kurulması gerektiğini vurgulamaktadır<sup>118</sup>. TTK m. 375 hükmünde yer alan devredilmez görev ve yetkilerin hemen hepsinin uzman kişiler tarafından yerine getirilebilecek nitelikte olmalarından dolayı, bu görevlerin daha sağlıklı icra edilebilmesi için alanında uzman kişilerden oluşan komite veya komisyonların kurularak, iç gözetim ve denetim mekanizmasına işlerlik kazandırmak gereklidir.

---

<sup>115</sup> Yönetim kurulu tarafından üst gözetim yükümlülüğünü tam anlamıyla yerine getirebilmesi için anonim şirketi genelini çevreleyen bir gözetim sisteminin kurulması gerekliliği hususunda bkz. **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 310.

<sup>116</sup> Payları borsada işlem görmeyen diğer anonim şirketlerde ise denetçinin bu komitenin kurulmasını gerekli görüp yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde kurulması zorunlu hale gelmektedir.

<sup>117</sup> **TEKİNALP**, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 116.

<sup>118</sup> Yazar böyle bir sistemin kurulmaması halinde, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme ve gerektiğinde onları görevden alma yükümlülüğünü yerine getirmesine imkân vermeyeceğini de ifade etmektedir. **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 314.

## **b. Üst Gözetim Yükümlülüğünün Yerine Getirilmesine Yardımcı Olan Araçlar**

Yönetim kurulu, Murahhaslar üzerindeki üst gözetim yükümlülüğünü yerine getirirken birtakım imkanlardan faydalanmaktadır. Bunlar; kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında halka açık anonim ortaklıkların yönetim organizasyonunda kurulması öngörülen komite ve komisyonların oluşturularak, özellikle icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinin yöneticilerin yaptıkları iş ve işlemlerinin denetlemesi; yönetim kurulunun belirli aralıklarla yöneticilerden rapor istemesi yahut belirli konularda bilgi talep etmesi gibi üst gözetim görevini yerine getirmede sıkça kullanılan metotlardır<sup>119</sup>.

### **aa. Üst Gözetimin Yerine Getirilmesinde Komite ve Komisyonların Rolü**

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun 366/II hükmüne göre yönetim kurulu, şirket işlerinin gidişatı hakkında bilgi almak, kendilerinin belirlediği bazı konularda rapor hazırlanması, alınan kararların uygulanması yahut iç denetimin yapılması amacıyla içlerinde yönetim kurulu üyelerinin de bulunabileceği komite ve komisyon kurabilmektedir. TTK' nın önemsedığı konulardan biri de, yönetimde uzmanlaşmanın sağlanmasıdır. Özellikle yönetim ve temsil yetkilerinin tamamının devredilmesi halinde yönetim kurulu, kısmen gözetim organına dönüşmektedir. Yetki devri durumlarında ortaya çıkan üst gözetim görevi, devredilmez yetkiler arasında sayılmakla birlikte, genel gözetim ve denetim yetkisi için böyle bir kural getirilmemiştir. Yukarıda ifade ettiğimiz TTK m. 366/II hükmünde belirtildiği üzere, yönetim kurulunun genel gözetim ve denetim görevi için komite veya komisyonlar kurması isteğe bağlıdır<sup>120</sup>. Ancak, payları borsaya kote edilmiş olan anonim ortaklıklarda, SPK' nın Seri: X, No: 19 Tebliği kapsamında denetimden sorumlu komite kurulması zorunludur (KYİ, m. 28/A). **Pulaşlı**, denetim komitesi olmayan anonim ortaklıklarda, yönetimle görevli kişilerin üst denetiminin doğrudan yönetim kurulu tarafından yapılacağını ifade etmektedir<sup>121</sup>. Gerçekten de üst gözetim görevi münhasıran yönetim kuruluna verilmiş devredilmez ve

<sup>119</sup> JENNY/ZULLI, Haftung, s. 6.

<sup>120</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1334; CÖMERT, İç Denetim, s. 3.

<sup>121</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1334.

devralınamaz bir yetki ve görev olmasının bir sonucu olarak bu yükümlülükten yönetim kurulu hiçbir zaman muaf olamaz. Yönetim kurulu, üst gözetimi ihmal etmeme şartıyla genel gözetim kapsamında komiteler kurup, şirket iş ve işlemlerini daha sağlıklı izleme imkanına sahiptir. Kanımızca, genel gözetim için oluşturulacak komitelerin, Murahhasların iş ve işlemlerini de denetleyeceği hesaba katıldığında, üst gözetimin yerine getirilmesine büyük katkı sağlayacağı söylenebilir.

Üst gözetimin yerine getirilmesi bağlamında ön plana çıkan komite, denetim (tetkik) komitesidir. Hemen belirtmek gerekir ki, üst gözetim vazifesinin denetim komitesine devredildiği hallerde, yönetim kurulunun heyet olarak üst gözetimden doğan hukuki sorumlulukları devam eder<sup>122</sup>. Anonim şirketler hukukunun yönetim yapısında monist sistemin benimsendiği hukuk sistemlerinde, gözetim kuruluna yer verilmediğinden, yönetim kurulunun üst gözetim görevinin yerine getirilmesinde genellikle denetim komitesinden faydalandığı görülmektedir. Nitekim, İsviçre Konfederasyonu Bankalar Komisyonu, denetim komitesini şu şekilde tanımlamaktadır: *“Denetim Komitesi, üst yönetim, denetim ve kontrol organının bir komitesi olup, ağırlıklı olarak dış revizyonun metodu ve kalitesi, finansal raporlamanın kalitesi ve ayrıca iç ve dış revizyonun eşgüdümüllüğü ve bağımsızlığı konularıyla ilgilenir. Üst yönetim, denetim ve kontrol organının bir komitesi olarak dış revizyon işletmesinin asli muhatabıdır ve üst yönetim, denetim ve kontrol organını denetim ve kontrol sorumluluğundan kurtarmamakta olup, organa görevini yerine getirme konusunda destek olan birimdir”*<sup>123</sup>. Görüldüğü gibi denetim komiteleri, şirketin gidişatı ve içinde bulunduğu durumun analiz edilip gelecekte ortaya çıkma ihtimali olan riskli durumların erken teşhisi açısından çok önemli bir komitedir. Ülkemiz hukukunda daha önce ifade edildiği üzere, kural olarak komite ve komisyonların kurulması zorunlu değildir. Ancak payları borsada işlem gören anonim ortaklıklarda bazı komite ve komisyonların kurulması zorunludur.

Üst gözetimin yerine getirilmesinde yararlanılan araçlardan biri olan komite ve komisyonların; yönetim kuruluna sunacakları raporların, özellikle Murahhasların yapmış oldukları işlemlerin hukukiliği ve yerindeliliğinin tespiti hakkında yönetim kuruluna

<sup>122</sup> **FORSTMOSER**, Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates, s. 487; **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 127.

<sup>123</sup> Detaylı bilgi için bkz. <https://home.kpmg/ch/de/home/dienstleistungen/board-leadership/audit-committee/schluesselthemen.html>.



yardımcı olacağı şüphesizdir. Üst gözetim yetkisinin devredilmez nitelikte olmasından dolayı, denetim komitesi tarafından yönetim kuruluna sunulan raporlarda yer alan sorunlar ile bunlara getirilen çözüm önerileri yönetim kurulunu hukuki açıdan bağlamaz. Ancak, tedbirli bir yönetici titizliği ve özeni ile hareket etmesi beklenen yönetim kurulunun bunlara duyarsız kalması beklenemez. Alanında uzman kişilerce hazırlanan raporları incelemeyen ya da incelenmesine rağmen tespit edilen sorunlarla ilgili gerekli önlemleri almayan yönetim kurulunun, özellikle söz konusu sorunların murahasların iş ve işlemlerinden kaynaklandığı durumlarda, üst gözetimin gereği gibi yapılmamasından dolayı hukuki sorumluluklarının doğacağı şüphesizdir.

#### **bb. Yönetim Kurulu Üyelerinin Bilgi Alma Hakkının Üst Gözetime Etkisi**

Yönetim kurulu üyelerinin yönetim haklarından biri de, “*bilgi alma ve inceleme hakkı*”dır<sup>124</sup>. Yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğünün sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi için, özellikle murahasların yapmış oldukları iş ve işlemlerden haberdar olmaları önemlidir. Bu husus aynı zamanda, yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün yerine getirilmesinde önemli bir role sahiptir<sup>125</sup>. Yönetim kurulu üyelerinin bilgi alma ve inceleme hakkını düzenleyen TTK m. 392 hükmüne göre; her bir yönetim kurulu üyesi, şirket bünyesinde gerçekleşen bütün iş ve işlemler hakkında bilgi isteyebilir, açıklanmasını istediği konular hakkında soru sorabilir ve inceleme yapabilir. Yönetim kurulu üyelerinden birinin, herhangi bir defter (tamamı veya bir kısmı), sözleşme, yazışma ya da belgenin yönetim kuruluna getirtilerek yönetim kurulunca ya da üyeler tarafından incelenmesi; herhangi bir konuyla ilgili olarak ilgili yöneticiden yahut şirket çalışanlarından bilgi alınması talepleri reddedilemez<sup>126</sup>.

<sup>124</sup> **BUHLER**, Zürcher Kommentar, Art. 715a, Nr. 1-64; **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, Nr. 437-504; **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 388; **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 320 vd.; **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 127, 130; **OY/ONUR OY**, Anonim Şirketler, s. 178; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 170 vd.; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt III) s. 2016 vd.

<sup>125</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 320.

<sup>126</sup> Kanun koyucu, yönetim kurulu üyelerine tanınan bu hak için aynı hükmün dördüncü fıkrasında bir istisna öngörmektedir. Yönetim kurulu üyesinin bilgi alma ve inceleme hakkı kapsamındaki talebin yönetim kurulu başkanı tarafından reddedilmesi halinde, konu görüşülüp karara bağlanması için iki gün içinde yönetim kuruluna getirilir. Yönetim kurulu bu süre zarfında toplanamaz ya da talep

Görüldüğü üzere TTK m. 392/I hükmüyle birlikte, yönetim kurulu üyelerinin bilgi alma ve inceleme hakkı yasal bir güvenceye kavuşmuştur<sup>127</sup>.

Yönetim kurulu üyeleri için bilgi alma ve inceleme hakkının öngörülmesinin ana nedeni, ağır ve kapsamlı bir hukuki sorumluluklarının bulunmasıdır. Şirket işlerinin gidişatı hakkında sürekli bilgi alan yönetim kurulu üyelerinin, hukuki sorumluluk doğuracak ve zararın ortaya çıkmasına neden olabilecek durumlara önceden müdahale etme imkânı bulunacaktır. Bilgilendirilen üyenin şirketi daha iyi yönetebileceği, doğru zamanda doğru kararları alabileceği hükmün gerekçesinde vurgulanmaktadır. Başka bir bakış açısıyla, yalnızca bilgilendirilen yönetim kurulu üyelerinin sorumluluk bilinciyle hareket edebileceğinden, bilgi edinme ve inceleme hakkının kullanılması son derece önemlidir<sup>128</sup>.

Yönetim kurulunun sahip olduğu; yönetim, denetim ve gözetim görevleri kapsamında, kendilerine düşen yükümlülüklerin yerine getirmesi ve tespit edilen usulsüzlüklere zamanında müdahale edebilmesi, şirket faaliyetleri hakkında kapsamlı ve amaca uygun bilgi edinilmesine bağlıdır.<sup>129</sup> Bilgi edinme hakkı, her bir yönetim kurulu üyesinin en azından şirketle ilgili önemli hususlar hakkında kendilerinin bilgilendirilmesini ifade eder<sup>130</sup>. Yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerinde üst gözetim yükümlülüğü bulunduğundan hareketle, kendilerine bağlı olan kişilerin, görevlerini kanunlara ve esas sözleşmeye uygun olarak yerine getirip getirmediğinin

---

reddedilirse, ilgili üye, şirket merkezinin bulunduğu asliye ticaret mahkemesine başvurabilir. Mahkeme incelemeyi dosya üzerinden yaparak kararını verir. Mahkemenin vereceği karar nihai nitelikte olup; itiraz yolu kapalıdır.

<sup>127</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 171; Bilgi alma ve inceleme hakkının yönetim kurulu üyelerine yasayla teminat altına alınan, kaldırılması ya da kısıtlanması mümkün olmayan şahsi nitelikte bir hak olduğuna yönelik olarak bkz. **BOZEL**, Savaş, “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı (6102 Sayılı TTK m. 392)”, Antalya Bilim Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2013, C. 1, Sa. 1, s.

<sup>128</sup> **BUHLER**, Zürcher Kommentar, Art. 715a, Nr. 2; **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, Nr. 437;

<sup>129</sup> **BUHLER**, Zürcher Kommentar, Art. 715a, Nr. 1; **PLUSS/FACINCANI-KUNZ**, Schweizer Privatrecht, Art. 716a, Nr. 1; Üst gözetim için gerekli olan denetim sisteminin kurulması durumunda, bu konularda görevlendirilen kişiler tarafından yönetim kuruluna sunulan raporlar sayesinde yönetim kurulunun, şirkette yolunda gitmeyen durumlara gerekli müdahalede bulunmasına yardımcı olacağı yönünde bkz. **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 311.

<sup>130</sup> **PLUSS/FACINCANI-KUNZ**, Schweizer Privatrecht, Art. 715a, Nr. 1

tespiti, iç denetim komitesi raporları dışında, bizzat bu kimselerin yönetim kuruluna sunacakları raporlarla ya da kendilerinden belirli konularda ek bilgi alınmasıyla mümkündür. Yönetim kurulu, bu bilgi alışverişinden sonra bilinen ya da bilinmesi gereken olası usulsüzlüklere karşı önlem almaz ise, hukuki sorumlulukları gündeme gelecektir<sup>131</sup>. Yönetim veya temsil yetkisinin özellikle üçüncü kişilere devredildiği durumlarda,<sup>132</sup> yönetim kurulu toplantılarında üyeler, Murahhaslardan işlerin gidişatı veya belirli hususlarda kendilerine bilgi verilmesini isteme hakkına sahiptir<sup>133</sup>.

Yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğünü sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi için kendilerine şirket için önemlilik arz eden konularda zamanında bilgi verilmesi önemlidir. Kurul üyeleri ancak bu şekilde şirket faaliyetlerinin, şirket hedeflerine ve menfaatlerine uygun olup olmadığı hakkında bilgi sahibi olabilir<sup>134</sup>. **Böckli**, çalışmada konuya ilişkin dikkat çekici bir tespitte bulunmaktadır. Yazar, Anglosakson hukukunda espri olarak kullanılan; “Yöneticiler boynuz gibidir, en son onlar öğrenir (*Directors are like cuckolds, they are the last to know*)” söyleminin aslında özellikle büyük çaplı anonim ortaklıklarda ortaya çıkan önemli bir sorunu işaret ettiğini vurgulamaktadır<sup>135</sup>. **Böckli**, yönetim kurulunun altında faaliyet gösteren birçok birimin olduğunu, alttaki birimler ile yönetim kurulu arasındaki bilgi akışında şirket ile ilgili güzel haberlerin yukarıya hızla aktarıldığını, kötü durumların ise yavaş yavaş ya da seçilerek<sup>136</sup>, tabiri caizse cımbızlanmak suretiyle önemsiz bir bilgiymiş gibi gösterildiğini ifade etmektedir. Yazara göre, yönetimin orta kademesinde yer alan birimlerin birçok hadiseden haberdar olduğunu ve öğrendiklerinin hemen hemen yarısını yönetim kurulunda icra yetkisi olan kişilere aktardığını, icra yetkisi olmayan

<sup>131</sup> **HOMBURGER**, Die Aktiengesellschaft, Nr. 446.

<sup>132</sup> Temsil yetkisinin devredilmesi halinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisini haiz olacağına yönelik TTK m. 370/II hükmü unutulmamalıdır.

<sup>133</sup> **KORKUT**, Ömer, “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyesinin Şirkete Ait Belgelerin Kopyasını İsteme Yetkisi”, EÜHFD, Y. 2006, C.X, Sa. 3-4, s. 522.

<sup>134</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 166.

<sup>135</sup> Küçük ölçekli anonim şirketlerde, şirket faaliyeti kapsamında yapılan işler ile yönetici ve temsilcilerin sayısının az olması nedeniyle, üst gözetimin daha kolay gerçekleştiği söylenebilir. **KARSLIOĞLU**, İç Yönerge, s. 48.

<sup>136</sup> Yazar bu hususu, “*Seçici Bilgi Aktarımı (Selektives Hochwandern der Information)*” olarak ifade etmektedir. **BOCKLI**, Peter, “Die Schweizer Verwaltungsräte zwischen Hammer und Amboss”, SJZ, Y. 2010, s. 2.

yönetim kurulu üyelerinin de ancak bu bilgilerin dörtte birinden haberdar olabildiği varsayımında bulunmaktadır<sup>137</sup>. Yönetim kurulu üyeleri, gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmesi için elindeki en büyük imkanlardan biri olan bilgi alma ve inceleme hakkı kapsamında, şirket işleriyle ilgili daha sağlıklı ve güvenilir bilgi aktarımını sağlayabilmek için, düzgün çalışan bir bilgi akış sistemi kurmalıdır<sup>138</sup>. Bunun dışında, yönetimle görevli kişiler, ihtiyaç duyulduğunda yönetim kurulu toplantılarına davet edilmeli, kendilerinden bilgi almak amacıyla sunumlar yaptırılmalı, sorular yöneltilmeli ve alınan cevaplar kurul içinde değerlendirilmelidir. Denetçilerden gelen bilgilerle yetinilmemeli, yukarıda da ifade edildiği üzere uygun iç kontrol mekanizması oluşturulmalıdır<sup>139</sup>. Yönetim kurulunun şirket içinde bilgi akışını sağlayacak olan bir mekanizma kurması, bir hak olduğu kadar aynı zamanda yükümlülüktür. Yönetim kurulu TTK m. 392 hükmü gereği, bilgi alma ve inceleme hakkını daha düzgün kullanabilmek için böyle bir mekanizmaya ihtiyaç duyacağından, bunun bir hak olarak nitelendirilmesi yanlış olmaz. Diğer taraftan yönetim kurunun üst gözetim yükümlülüğünü yerine getirebilmek için, özellikle Murahhasların yaptıkları iş ve işlemlerden zamanında haberdar olması gerektiğinden, şirket içinde bilgi akışını sağlayacak düzenin kurulması yönetim kurulun özen borcu da düşünüldüğünde bir yükümlülüktür<sup>140</sup>. **Fischer**, yönetim kurulunun şirket bünyesinde gerçekleşen iş ve işlemlerden haberdar olabilmesi için kurumsal bir bilgi sistemi oluşturmasını ve elde ettiği bilgileri işleminin, özellikle yetki devri hallerinde İBK Art. 754/II bakımından bir gereklilik olduğunu ifade etmektedir<sup>141</sup>. Yönetim kurulunun hangi aralıklarla ve hangi kriterlere uyularak, Murahhaslar ya da iç denetim komitesi üyelerince bilgilendirilmesine yönelik kuralların kanımızca iç yönerge ile düzenlenmesi faydalı olacaktır<sup>142</sup>. Bu sayede, kimlerin, hangi kapsamda ve ne şekilde yönetim kuruluna bilgi vermekle yükümlü olduğu açık bir şekilde kurala bağlanmış olacaktır. Böyle bir

<sup>137</sup> **BOCKLI**, Hammer und Amboss, s. 2, 3.

<sup>138</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 173, 174.

<sup>139</sup> **POSCHER**, Ines/**WATTER**, Rolf. "Rechtliche Pflichten und Verantwortung der Führungsorgane: praktische Hinweise und Empfehlungen", Der Schweizer Treuhänder, Y. 2006, s. 818, 819.

<sup>140</sup> Benzer değerlendirme için bkz. **PLUSS/FACINCANI-KUNZ**, Schweizer Privatrecht, Art. 716a, Nr. 1.

<sup>141</sup> **FISCHER**, Information, Nr. 315.

<sup>142</sup> Aynı yönde bkz. **KARSLIOĞLU**, İç Yönerge, s. 48.

sistemin kurulması yönetim yetkilerini devrini düzenleyen TTK m. 367 hükmündeki, “... iç yönerge şirketin yönetimini düzenler; bunun için gerekli olan görevleri, tanımlar, yerlerini gösterir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler” düzenlemesine de uygun düşmektedir.

#### cc. Şirket İşleriyle İlgili Yönetim Kuruluna Rapor Sunulması

Yönetim kurulu üyelerinin şirketin gidişatıyla ilgili gelişmelerden haberinin olması, üst gözetim için gerekli olduğunu yukarıda açıklamıştık. Yönetim kurulunun şirket bünyesinde gerçekleşen icrai faaliyetlerle ilgili zamanında, doğru ve düzenli bilgi almasını sağlayacak en önemli araçlardan biri de raporlardır<sup>143</sup>. Murahhasların ya da yönetim kurulunun iç denetim için oluşturdukları denetim komitesinin, belirli aralıklarla yönetim kuruluna şirket faaliyetleri ile ilgili rapor sunması, yönetim kurulunun, yapılan işlerin; kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye, şirket menfaatlerine ya da kendileri tarafından verilen talimatlara uygun bir şekilde yapılıp yapılmadığıyla ilgili bilgi sahibi olmasına büyük katkı sunacağı şüphesizdir. Bu sayede yönetim kurulu, işlerin aksayan yönlerini tespit ederek, aksaklıkla ilgili gerekli önlemleri alma imkanına sahip olacaktır. Yönetim kurulunun, özellikle yetki devri halinde, organizasyonel düzenlemelerle (iç yönerge ile), raporlamanın kime, ne şekilde, hangi süre aralığında yapılacağı gibi hususlarda minimum gereksinimleri belirlemesi gerekir<sup>144</sup>. Bu sayede şirket bünyesinde gerçekleşen ve yönetim kurulunun özellikle üst gözetim sorumluluğunun etkileyen işlerle ilgili detaylı bilgi alınması sağlanmış olacaktır.

Uygulamada çoğu şirketin daha sık toplantı yapılmasının gerekli olduğu durumların dışında, yönetim kurulu toplantılarını aylık, iki aylık veya üç aylık aralıklarla yaptıkları gözlemlenmektedir. Raporlamaların düzenli yapıldığı şirketlerde, yönetim kurulu toplantılarının öncesinde raporların üyelerin bilgisine sunulması ve gerektiğinde toplantılarda murahhasların bilgisine başvurulması, üst gözetimin temel yöntemlerinden biridir<sup>145</sup>. **Altay**, esas sözleşmede, iç yönergede veya yönetim kurulunun talimatları doğrultusunda murahhaslardan oluşan kişilerin icra kurulu adıyla toplanmaları şartı getirilebileceğini, böyle bir talimat ya da düzenleme yoksa icra kurulu

<sup>143</sup> **ALTAY**, Şirket Merkezine Yolculuk, s. 17; **DÜZGÜN**, Üst Gözetim Görevi, s. 55 vd.

<sup>144</sup> **FISCHER**, Information, Nr. 945.

<sup>145</sup> **ALTAY**, Şirket Merkezine Yolculuk, s. 17.

toplantılarının yapılıp yapılmamasının murahhasların inisiyatifinde olduğunu ifade ettikten sonra, icra kurulu tarafından yapılacak toplantılarda, toplantı tutanağı ekine yönetim kuruluna sunulacak raporların da eklenmesinin, hesap verilebilirlik ve sorumluluk ilkeleri açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır<sup>146</sup>.

#### **dd. Murahhasların Bilgilendirilmesi**

Anonim şirketlerde yönetim veya temsil yetkisinin devredildiği hallerde, murahhasların yapmış oldukları iş ve işlemlerle ilgili bilgi/rapor alınması, gerektiğinde murahhaslara talimat verilmesi, üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmesi bakımından her zaman yeterli olmayabilir. Bazen murahhasların gerekli bazı konularda bilgilendirilmesi de gerekebilir.

Yönetim kurulunun “*bilgilendirme yükümlülüğü (Unterrichtungspflicht)*”, talimat verme yükümlülüğünü de kapsayan ve devredilmez niteliği bulunan bir görev olarak kabul edilmektedir<sup>147</sup>. Yönetim kurulu, bilgilendirme yükümlülüğü kapsamında murahhaslara, yetkilerinin neleri kapsayıp neleri kapsamadığı ve şirket politikası hakkında bilgi vermek zorundadır. Yetki alanları iyi tayin edilmiş ve şirket politikaları hakkında yeterli bilgiye sahip olan murahhasların görevlerini daha doğru bir şekilde yerine getirmesi beklenebileceğinden, bu hususlarda yönetim kurulunun murahhasları bilgilendirmesi gereklidir. Murahhasların bilgilendirilmesi, aynı zamanda yönetim kurulunun özen borcunun da bir gereği olduğu açıktır. Yönetim veya temsil yetkilerin devredileceği murahhas üye ya da müdürlerin, şirketin faaliyet alanına hâkim olması beklenir. Yönetim kurulu, alt kademelerde çalışan kişilerle beraber murahhasları şirketin faaliyetleri hakkında bilgilendirmeli, iş bağlantıları, şirketin bağlı olduğu sözleşmeler ve murahhaslar için önem arz edebilecek durumlar hakkında bilgi paylaşımında bulunmalıdır<sup>148</sup>.

Murahhaslara görevleriyle ilgili gerekli bilgilerin verilmesi, şirket içinde bilgi akışının sağlanması ile mümkündür. Bu kapsamda, yönetim kurulu ile murahhaslar arasındaki bilgi akışını sağlayacak bir düzenin kurulması, yönetim kurulunun görevleri

<sup>146</sup> ALTAY, Şirket Merkezine Yolculuk, s. 18.

<sup>147</sup> HORBER, Kompetenzdelegation, s. 117.

<sup>148</sup> LIENHARD, Frank, Risiken bei Delegation, <https://kanzlei-nickert.de/blogs/tax-law-blog/riskmanagement/item/2752-risiken-bei-delegation>.

arasında yer aldığı söylenebilir. Yönetim kurulu TTK m. 367 hükmü kapsamında yönetim yetkilerini devretmişse, çıkaracağı iç yönergede şirket yönetimi için gerekli olan görevlerinin neler olduğunu, kimin kime bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirtmek zorundadır. İç yönergede ayrıca, murahhasların görevlerinin kapsamı ve şirket politikasıyla ilgili bilgilere yer verilmek suretiyle, murahhasların bilgilendirilmesi sağlanabilir. Yönetim kurulu, murahhaslara bilgi verme yükümlülüğünü yerine getirilmesi kapsamında, şirket içi bilgi akışını sağlayacak gerekli organizasyonel düzeni kurmamasından dolayı görevini gereği gibi yerine getiremeyen murahhaslarla birlikte bu kapsamda ortaya çıkacak zarardan sorumlu olur<sup>149</sup>.

### F. Kurumsal Yönetim İlkeleri Kapsamında Üst Gözetim

Uluslararası literatürde “*Corporate Governance*” olarak adlandırılan kurumsal yönetim ilkeleri, kural olarak hisseleri borsada işlem gören anonim şirketler için öngörülmüş olmakla birlikte, her geçen gün artan öneminden dolayı halka açık olmayan anonim şirketlere, hatta Devletler de dâhil olmak üzere yönetim ve denetimin olduğu tüm kurum ve kuruluşlara tavsiye edilebilecek boyutlara ulaşmıştır<sup>150</sup>. Kurumsal yönetim ilkeleri incelendiğinde, üzerinde en çok durulan hususun yönetim kurulu olduğu görülmektedir. Yönetim kurulu, şirketin kurumsal yapısının en üstünde yer alan, pay sahipleri, yatırımcılar ve diğer menfaat sahiplerine karşı sorumluluğun yoğunlaştığı organdır<sup>151</sup>. Kurumsal yönetim ilkelerinin geçerli olduğu tüm ülke hukuklarında, yönetim kurulunun yöneticiler üzerinde üst gözetim yükümlülüğünün bulunduğu kabul görmektedir. Kurumsal yönetim anlayışına göre, yönetim ve temsilin uzman kişilere bırakılarak, yönetim kurulunun gözetim vazifesini yerine getiren bir üst makam olarak kalmasının daha uygun olacağı düşünülmektedir<sup>152</sup>.

Daha önce belirtildiği üzere ülkemiz hukukunda, anonim şirket yönetim kurulunun yapısında, tek kurullu yani monist sistem benimsenmiştir<sup>153</sup>. Alman hukukunda olduğu gibi, şirket idaresinin gözetim kurulu (*Aufsichtsrat*) ve yönetim

<sup>149</sup> DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 281.

<sup>150</sup> KARASU, Kurumsal Yönetim, s. 36.

<sup>151</sup> KARASU, Kurumsal Yönetim, s. 38.

<sup>152</sup> PASLI, Ali, Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetim, Çağa Hukuk Vakfı Yayınları, İstanbul 2005, s. 306.

<sup>153</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-B.

kurulu (*Vorstand*) tarafından yerine getirilmesini öngören düalist sistemin benimsendiği hukuk çevrelerinde, üst gözetim vazifesini gözetim kurulu yerine getirmektedir<sup>154</sup>. Tek kurullu yönetim yapılarında ise, üst gözetim yönetim kurulu tarafından yerine getirilir. Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında yönetim kurulunun faaliyet esasları, şeffaflık, hesap verebilirlik ve eşitlik üzerine kuruludur (KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.2.1). Yönetim ve temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kuruluna yüklenen üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmesinde bazı sakıncalar ortaya çıkabilmektedir. Özellikle, yönetimin, mevcut yönetim kurulu üyelerinden bir veya birkaçına yani murahas üye olarak adlandırılan kişilere bırakılması halinde, bazı yönetim kurulu üyelerinin kendi yaptığı iş ve fiillerin üst gözetimini kısmen de olsa yine kendilerinin yapması anlamına gelir ki, bu durum, kurumsal yönetim ilkelerine uygun düşmeyecektir<sup>155</sup>. Bu tür sakıncaların ortadan kaldırılması için kurumsal yönetim ilkeleri uyarınca, halka açık anonim şirketlerde denetimden sorumlu komitenin kurulması ve bu komitenin üyelerinin tamamının bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşması gerektiği ifade edilmiştir<sup>156</sup>. Diğer taraftan TTK m. 367 hükmünün gerekçesinde, yönetim ve temsil yetkisinin muhakkak yönetim kurulu tarafından bizzat kullanılmasının zorunlu olmadığı<sup>157</sup>; gerektiğinde bu yetkileri devrederek bir gözetim organı gibi hareket edebileceği ifade edilmiştir<sup>158</sup>.

## **G. Üst Gözetimden Doğan Hukuki Sorumluluk**

### **1. Sorumluluğun Kaynağı**

Anonim şirket yönetim kurulunun üst gözetimden doğan hukuki sorumluluğun kaynağını ortaya koyabilmek için birçok hükme değinmek gerekir. Mevza İsviçre hukukunda, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu düzenleyen İBK Art. 754 hükmünün ikinci fıkrasında, yönetim yetkisinin devri durumunda, yönetim kurulunun murahasların üst gözetiminden (*Überwachung*) sorumlu olacağı açık bir şekilde

<sup>154</sup> Bkz. Birinci Bölüm, II-C.

<sup>155</sup> Aynı yönde bkz. **AY KAPLAN**, Gözetim Görevi, s. 87.

<sup>156</sup> KYİ, Seri IV, N. 56- m. 4.5.3.

<sup>157</sup> Kanun gerekçesinde her ne kadar belirtilmese de, TTK m. 370/II hükmü çerçevesinde en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine sahip olma zorunluluğunun bulunduğu unutulmamalıdır.

<sup>158</sup> Gerekçede ayrıca yönetim kurulu üyelerinin tamamının, icra yetkisi bulunmayan (*non-executive*) üye konumuna geçebildiği esnek bir yönetim rejiminin benimsendiği ifade edilmektedir.



öngörülmüştür. Murahhas kanundaki hükmün karşılığı olan TTK m. 553/II’de murahhasların seçiminde gerekli özenin gösterilmesi dışında bir sorumluluk haline yer verilmemiştir. Ancak, devredilmez görev ve yetkilerin düzenlendiği TTK m. 375 hükmü, özen ve bağlılık yükümlülüğünü düzenleyen TTK m. 369 hükmü ile TTK m. 553/I hükmü birlikte değerlendirildiğinde, anonim şirket yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde üst gözetimden doğan bir yükümlülüğünün bulunduğunu söylemek mümkündür. TTK m. 375 hükmü kapsamında, yönetim kurulunun; şirketin üst düzeyde yönetimi, şirket teşkilatının belirlenmesi, yönetimle görevli kişilerin atanmaları ve görevden alınmaları ile bu kimselerin kanunlara, iç düzenlemelere ve talimatlara uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi görevleri, devredilmez yetkiler arasında zikredilmektedir<sup>159</sup>. Bu hükümlerden hareketle, özellikle yönetimle görevli kişilerin üst gözetimine yönelik hükmün, yönetim yetkisinin devri halinde murahhasların denetimini kapsayacağı, mehaz İBK Art. 754/II hükmünde yer aldığı şekliyle düzenlenmemiş olsa da, yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde bir üst gözetim vazifesinin olduğu sonucuna varılabilir. Bunların dışında, özen ve bağlılık yükümlülüğünün düzenlendiği TTK m. 369/I’ e göre; yönetim kurulu üyeleri ile yönetimde görev alan diğer kimselerin, kendilerine yüklenen görevleri tedbirli bir yöneticiden beklenen bir özenle yerine getirmesi gerektiği ve şirket çıkarlarının dürüstlük kurallarına uygun bir şekilde gözetmekle yükümlü oldukları öngörülmektedir. Şirket menfaatlerinin gözetilmesi, yönetim kurulu tarafından bizzat yapılan işlemler için geçerli olduğu gibi, şirket adına işlem yapan üçüncü kişilerin işlemlerinin gözetim ve denetimini de kapsamaktadır<sup>160</sup>. Diğer taraftan, yönetim kurulu üyelerinin genel sorumluluk halini düzenleyen TTK m. 553/I hükmü, yönetim kurulu üyelerinin kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerinin kusurlarıyla ihlal etmeleri halinde; şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumlu oldukları göz önünde bulundurulması da gerekir. Yukarıda anılan tüm hükümlerin yönetim veya temsil yetkisinin devri hallerinde, murahhas üye ya da müdürlerin yaptıkları iş ve işlemlerin üst gözetiminden yönetim kurulu üyelerinin sorumlu olacağı tespitinde bulunmak mümkündür. Zira, sayılan görevler kanunun yönetim kurulu üyelerine

---

<sup>159</sup> Murahhas müdürlerin ancak genel kurul tarafından görevden alınabileceğine yönelik bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 174, 175.

<sup>160</sup> **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3268.

yüklediği görevlerdendir. Özetle, yönetim kurulunun üst gözetim sorumluluğunun kaynağını, TTK m. 375/I-a, b, d, e, m. 369/I ve m. 553/I hükümleri oluşturmaktadır.

## 2. Üst Gözetim Sorumluluğunun Oluşmasında “Kusur”

### a. Kusurun Kapsamı

Çalışmamızın yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarına ilişkin genel esasların yer aldığı kısmında, söz konusu sorumluluğun “kusur” esasına dayandığını ifade etmiştik<sup>161</sup>. Yönetim kurulu üyelerine yüklenen görevlerin ihlal edilmesi halinde tazminat sorumluluğu ortaya çıkar. Anonim şirket yönetim kurulu üyeleri, yönetim veya temsil görevlerinin murahhas üye ya da müdürlere devretmesi halinde, bunlara karşı olan üst gözetim görevini kasıtlı veya ihmal göstermek suretiyle yerine getirmediikleri takdirde, ortaya çıkacak zarardan sorumlu olurlar<sup>162</sup>. Mevzuatın 754/I hükmünde, kasıt ve ihmal durumu açıkça öngörülmüşken, hukukumuzda ilgili hükmün karşılığı olan TTK m. 553/I’ de sadece kusur ifadesi kullanılmıştır. Özellikle, ihmalden kaynaklanan bir zarardan yönetim kurulu üyelerinin sorumlu tutulup tutulamayacağı tespit edilirken, ihmalin TTK m. 369/I anlamında özen yükümlülüğünün ihlali anlamına geleceği unutulmamalıdır. Üst gözetim yükümlülüğü esas itibarıyla, kurul halinde yerine getirilmesi gereken bir vazife olması nedeniyle<sup>163</sup>, üst gözetimle ilgili olarak yönetim kurulunda alınan kararlarda, üyelerden bir kısmının ağır kusuru bir kısmının ihmali ya da hafif kusurunun bulunması halinde, sorumluluğun farklılaştırılmış teselsül prensibi (TTK m. 557) kapsamında tayin edilmesi gerekecektir<sup>164</sup>. Doktrinde **Göktürk/Can**, yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkilerin kullanılmasından doğan hukuki sorumluluğun tespitinde, sorumluluğun yönetim kurulu üyeleri bakımından farklılaştırmayı gerektiren durumların belirlenerek sonuca varılması gerektiğini haklı olarak ifade etmektedir<sup>165</sup>.

<sup>161</sup> Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunda kanuna aykırı belge ve beyanlar için öngörülen TTK m. 549 hükmünün kusursuz sorumluluk esasına dayandığına yönelik açıklamalar için bkz. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 594; **AY KAPLAN**, Gözetim Görevi, s. 189, dpt. 620.

<sup>162</sup> **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 132.

<sup>163</sup> Aynı yönde bkz. **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 32.

<sup>164</sup> Benzer değerlendirmeler için bkz. **PULAŞLI**, Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluk s. 31; **AY KAPLAN**, Gözetim Görevi, s. 189.

<sup>165</sup> **GÖKTÜRK/CAN**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 266.

## b. Kusurun İspatı

İsviçre Borçlar Kanunu'nda anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin, geçerli bir delegasyon halinde, delege edilen yetkilerle ilgili olarak; Murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve onların üst gözetiminden dolayı şartların gerektirdiği ölçüde özen gösterdiklerinin ispat edememeleri halinde sorumlu olacakları hüküm altına alınmıştır (İBK Art. 754/II)<sup>166</sup>. Hükümün Türk hukukundaki karşılığı olan TTK m. 553/II düzenlemesinde, sorumluluğun kapsamı sadece Murahhasların seçiminde gösterilen özenle sınırlandırılmış olmakla birlikte, kusurun ispatında mehz İsviçre hukukundan farklı bir anlayış kabul edilmiştir. TTK m. 553/II hükmüne göre; yönetim kurulu üyeleri, kanundan ya da esas sözleşmeden kaynaklanan bir görevi başkalarına devretmesi halinde, yetkilerin devredileceği kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi halinde, bu kimselerin neden oldukları zarardan dolayı sorumlu olurlar. Görüldüğü gibi mehz İBK' da yetki devri halinde, üst gözetimin şartların gerektirdiği ölçüde özenli bir şekilde yerine getirildiğinin ispatı, yönetim kuruluna aitken, TTK m. 553/II anlamında kusurun ispatı zıt yönde, yani makul derecede özenin gösterilmediğini iddia eden tarafa aittir<sup>167</sup>.

Üst gözetim sorumluluğu kapsamında kusurun ispatı ile ilgili TTK m. 553/II hükmünün getirdiği kuralın, Türk hukuku bakımından uygulanması kanımızca mümkün değildir. Çalışmamızın yönetim kurulu üyelerinin üst gözetimden doğan hukuki sorumluluğun kaynağının tartışıldığı kısmında, sorumluluğun kaynağını TTK m. 375, m. 369 ve m. 553/I hükmünün oluşturduğunu ifade etmiştik. Bu durumda, üst gözetim sorumluluğunda ortaya çıkan kusurun ispat yönüyle ilgili olarak TTK m. 553/I hükmüne gitmek gerekir. İlgili hükümde, kanunun yürürlüğe girmesinden hemen önce ispat yönü

---

<sup>166</sup> **Kırca**, yönetim yetkisinin devri halinde; seçim, talimat verme ve gözetim hususunda gerekli özenin gösterilip gösterilmediğinin ispatının kim ait olacağı noktasında TTK m. 553/II hükmünden hareketle bir sonuca varmanın güçlüğünden bahsettikten sonra bu hususta mehz kanundan farklı bir sonuca varılmasını gerektiren haklı bir gerekçenin bulunmadığını ve kanunların yorumlanmasında mehzın da dikkate alınması yönündeki meşhur ilke düşünüldüğünde, ispat yükü hususunda kaynak İsviçre hukukunda kabul edildiği şekliyle bir sonuca varmanın daha isabetli olacağını belirtmektedir. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 615, 616.

<sup>167</sup> **KAYIHAN**, Üst Gözetim, s. 132; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 197.

açısından değişiklik yapılmak istenmişti<sup>168</sup>. Hükmün değişiklikten sonraki haline göre, yönetim kurulu üyelerinin kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal etmeleri halinde şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumlu tutulmaktadır. Daha önce de belirttiğimiz gibi, anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki ilişki sözleşmesel niteliktedir. Bu kapsamda yönetim faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan zarardan yönetim kurulu üyelerinin kurtulabilmeleri için kusurlarının bulunmadığını, başka bir ifadeyle, hal ve şartların gerektirdiği özeni gösterdiklerini ispat etmeleri gerekir<sup>169</sup>.

Diğer taraftan yönetim kurulunun üst gözetim sorumluluğunda kusurun ispatı bakımından TTK m. 553/II hükmünün uygulanacağının kabul edilmesi halinde, ispat yükü davacıda, yani yönetim kurulunun üst gözetimde gerekli özeni göstermediğini iddia eden tarafta olacaktır. Bu durumda davacının yönetim kurulunun yetkileri devrettiği Murahhasların üst gözetiminde gerekli özeni göstermediğinin ispat edebilmesi son derece güçtür. TTK m. 553/II’ de yer alan ispat yükünün davacıda olması uygulamada birçok sorunu beraberinde getireceği açıktır<sup>170</sup>.

### 3. Üst Gözetim Görevinin Hukuki Sorumluluğa Etkisi

#### a. Kanuni Düzenlemelere Getirilen Eleştiriler

Yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğü kapsamında Murahhasların iş ve işlemlerinin denetlemesi, TTK m. 375/I-e hükmünde açık bir şekilde devredilmez yetkiler arasında sayılmasına rağmen, söz konusu görevin yerine getirilmemesi halinde uygulanacak yaptırımın ne olacağı, TTK m. 553/III hükmüyle birlikte tartışmaya açık hale gelmiştir. Yönetimle görevli kişilerin; kanunlara, iç düzenlemelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimini öngören TTK m. 375/I-e hükmü ile, kontrol dışında kalan; kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar ile yolsuzluklar nedeniyle, hiç kimsenin hukuki sorumluluk altına

<sup>168</sup> Söz konusu değişiklikle ilgili tespitler için bkz. Bölüm I (I, C, 1, b).

<sup>169</sup> Aynı yönde bkz. Aynı yönde bkz. **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 594; Aksi yönde bkz. **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 389; **BOZKURT YAŞAR**, İşadamları Kararı, s. 209 vd.

<sup>170</sup> Doktrinde Akdağ Güney, TTK m. 553/II düzenlemesiyle yönetim kurulu üyelerine adeta, yetki devri halinde hukuki sorumluluktan rahatça kurtulma imkânı getirilmiştir. **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 197.

giremeyeceğini; bu sorumlu tutulmama halinin gözetim ve özen yükümünün ileri sürülerek geçersiz kılınamayacağını öngören TTK m. 553/III hükmü, bu kapsamda yönetim kurulunun hukuki sorumluluğunun tespitinde duraksama yaşanmasına neden olmaktadır<sup>171</sup>. Doktrinde **Akdağ Güney**, konuyla ilgili isabetli bir tespitte bulunmuş ve TTK m. 375/I-e ile getirilen üst gözetim görevinin TTK m. 553/III hükmüyle etkisizleştirilmesini “*bir eliyle verilenin diğer eliyle alınması*” olarak nitelendirmiştir<sup>172</sup>. Gerçekten de kanun koyucu bir yandan yönetim kurulunun, yönetimle görevli kişiler üzerinde üst gözetimden doğan bir yükümlülüğünün olduğunu TTK m. 375/I-e hükmünde açık bir şekilde öngörmüşken, diğer yandan TTK m. 553/II ve III hükümlerinde, gözetim yükümlülüğünü ortadan kaldıran, onu etkisizleştiren ve mehz İBK’ da yer almayan, izaha muhtaç yeni bir sorumluluk rejimi ortaya koymaktadır. Doktrinde **Göktürk**, yetki devri halinde, yönetim kurulunun üst gözetim sorumluluğuna ilişkin getirilen hükümlerin lafzı dikkate alındığında, anonim ortaklığın yetki ve sorumluluk makamı olarak nitelendirilen yönetim kurulunun, yetki devri halinde “*sorumsuzluk makamına*” dönüştüğünü ifade etmektedir. Yazar, söz konusu düzenlemelerin ölçülülüğü yönünden tartışmaya açık olduğunu, yönetim kurulunun sorumluluk makamı olması gerekirken; bu anlayışın, yönetim devri kapsamında işlevsiz hale getirildiğini haklı olarak dile getirmektedir<sup>173</sup>. Yönetim kurulunun, yetki devri halinde, murahhasların seçiminde gösterecekleri özen dışında herhangi bir sorumluluklarının olmayacağını kabulü, yönetim kurulu üyelerinin genel kurul tarafından kendilerine duyulan güvenden dolayı göreve getirilmeleri, kendilerinden tedbirli bir yönetici gibi hareket etme beklentisiyle de bağdaşmaz<sup>174</sup>.

Geçerli bir yetki devri halinde, yönetim kurulunun hukuki sorumluluğu TTK m. 553/II hükmünde, yetkileri devralan kişilerin yani murahhasların seçiminde makul derecede özen göstermemelerinin ispat edilmesi haliyle sınırlamaktadır. Başka bir

---

<sup>171</sup> TTK m. 553/II ve III hükümlerinde öngörülen ve yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun mehz kanundan farklı bir şekilde sınırlandırılmasının müteselsil sorumluluğu büyük ölçüde ortadan kaldıracı bir etkiye sahip olduğuna yönelik açıklamalar için bkz. **GÖKTÜRK/CAN**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 267, dpt. 51.

<sup>172</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 163; Benzer değerlendirme için bkz. **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3276.

<sup>173</sup> **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 187.

<sup>174</sup> **HORBER**, Kompetenzdelegation, s. 110.

ifadeyle, TTK m. 367 hükmünde sayılan şartlara uygun bir yetki devri yapılmış ve yetkiyi devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen gösterilmişse, yönetim kurulu üyelerinin, Murahhasların aldıkları kararlardan ve şirket adına yapmış oldukları işlemlerden dolayı hukuki sorumlulukları bulunmaz<sup>175</sup>. Yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin Murahhaslar üzerinde üst gözetim yükümlülüğünün bulunup bulunmadığına yönelik tartışmanın ana nedeni, hükmünde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun sadece Murahhasların seçiminde gösterilecek özenle sınırlı tutulması ve gözetim sorumluluğundan bahsedilmemiş olmasıdır. Ayrıca, mehz İBK Art. 754/II hükmünde, Murahhasların seçimi dışında onlara verilecek talimatlar ile üst gözetiminde gerekli özenin gösterilmesi halinin de öngörülmüş olması, söz konusu tartışmaların haklılığını ortaya koymaktadır<sup>176</sup>.

Yönetim kurulunun üst gözetim sorumluluğu, yönetim veya temsil yetkilerinin devredilmesi halinde ortaya çıkan bir sorumluluktur. Bu sorumluluk, başka bir kişi ya da kişilerin davranışlarından kaynaklanmaktadır. Doktrinde genel kabul gören anlayışa göre, üst gözetim sorumluluğu kusursuz bir sorumluluk hali değil, makul ölçülerde kusura dayalı, kabul edilebilir bir sorumluluk şeklinde ortaya çıkar<sup>177</sup>.

#### **b. Yetki Devri Halinde Üst Gözetim Sorumluluğunu Reddeden Görüş**

Geçerli bir yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin Murahhaslar üzerinde üst gözetim yükümlülüğünün bulunup bulunmadığına yönelik doktrinde görüş birliği yoktur. Bunun ana nedeni, yukarıda ifade edildiği üzere, TTK m. 375/I-e ile m. 553/II ve III hükümleri arasındaki uyumsuzluktur. Nitekim, yetki devri halinde, yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğünün kalkacağını savunan görüşe göre, üst gözetim yükümlülüğü TTK m. 375 hükmünde devredilmez görevler içinde sayılmış olmasından dolayı yönetim kurulunun bu görevden kaynaklanan hukuki sorumluluktan kaçamayacağını; ancak devri mümkün yetkiler bakımından getirilen TTK m. 553/III özel düzenlemenin üst gözetimden doğan sorumluluğu ortadan kaldırdığı

<sup>175</sup> KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3276, 3277.

<sup>176</sup> Aynı yönde bkz. KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 612, 613, 615, 616.

<sup>177</sup> GÖKTÜRK, Gözetim Sorumluluğu, s. 187; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 615.

vurgulanmaktadır<sup>178</sup>. TTK m. 553/II hükmü, hiç kimsenin gözetim ve özen yükümlülüğünün ihlal edildiği gerekçesiyle, kontrol dışında kalan kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar ile yolsuzluklardan dolayı sorumlu tutulmalarını engellemektedir. Söz konusu hüküm, bir sorumluluk düzenlemesinden ziyade, yönetim kurulu üyelerinin adeta sorumsuzluğunu sağlayan bir hükümdür<sup>179</sup>. Bu hükmün getiriliş nedeni tarihidir ve temeli 2001 yılında yaşanan bankalar krizi olarak bilinen finansal krize dayandığı ifade edilmektedir<sup>180</sup>. 2001 yılında yaşanan finansal kriz sonucunda Türkiye’ de yirmiden fazla bankanın kapatıldığı ve banka yönetim kurulu üyelerine yönelik çok sayıda dava açılmıştır. **Pulaşlı**’ ya göre TTK m. 553/III düzenlemesi, söz konusu finansal kriz sonrasında banka yönetim kurulu üyeleri için açılan bu davalara tepki hükmüdür<sup>181</sup>. Yeni bir düzenleme getirilirken, kanun koyucunun temel nitelikteki hükümlere aykırı hükümler tesis etmesi, onları yok sayması ya da etkisizleştirmesinin kargaşa yaratacağı açıktır.

Yönetim veya temsil yetkilerinin devredilmesi halinde, yönetim kurulu üyelerinin, yetkileri devralan kimselerin faaliyetlerini gözetim yükümlülüğünün olmadığı düşünülmesinin bir diğer nedeni, bu konuda kanun koyucunun bilinçli bir tercihte bulunması olarak görülmektedir<sup>182</sup>. TTK m. 553/II hükmünün gerekçesinde, hükmün mehzaz İBK Art. 754/II ile aynı düşünce çizgisinde olmasına rağmen aralarına bazı farkların bulunduğu açıklanmıştır. İBK Art. 754/II hükmünde, geçerli bir delegasyon halinde *seçimde özen* yükümünün yanısıra *talimat* ve *üst gözetimde* gerekli özenin gösterilmesi yükümlülüğünün öngörüldüğü, yetki devrinde, gözetim görevinin devredende yani yönetim kurulunda olduğu açık bir şekilde ifade edilmiştir. Gerekçeden anlaşılacağı üzere, kanun koyucu gözetim görevini açıkça tanımakla birlikte, hukuki sorumluluğun ortaya çıkmasında mehzaz İsviçre hukukunda bulunmayan bir sınır

<sup>178</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku, § 16, N. 69.

<sup>179</sup> **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 197; **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3277, 3278; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 679.

<sup>180</sup> 2001 yılında yaşanan ekonomik krizinin bankalar üzerindeki etkisi için bkz. **URAL**, Murat, “Finansal Krizler ve Türkiye”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 2003, C. 18, Sa. 1, s. 11-28.

<sup>181</sup> **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 679, 680; **Kırca**’ya göre ise, ilgili düzenleme bir tepki hükmü olmakla birlikte, uygulamada yaratacağı psikolojik etkinin de ötesinde esasa yönelik bir yenilik taşımamaktadır. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 614.

<sup>182</sup> **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3277.

getirmiştir. Son olarak, TTK m. 553/II hükmünde yetki devri halindeki hukuki sorumluluğunda, sadece seçimde özen kriterine yer verilmiş, üst gözetim sorumluluğuna ilişkin bir ifade kullanılmamasından dolayı geçerli bir delegasyonun varlığı halinde üst gözetim sorumluluğunun olmayacağı şeklinde yorum yapılmasına neden olmaktadır<sup>183</sup>.

### c. Yetki Devri Halinde Üst Gözetim Sorumluluğunu Kabul Eden Görüş

Yönetim kurulunun yönetim ve temsil yetkilerinin TTK m. 367 ve m. 370/II hükümleri kapsamında Murahhaslara bırakmaları halinde, Murahhaslar üzerinde üst gözetim sorumluluğunun bulunduğunu kabul eden görüşe göre, yönetimle görevli kişilerin; kanunlara, iç düzenlemelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimini öngören emredici bir düzenleme ile TTK m. 553/III hükümleri arasındaki çelişkinin, yetki devri halinde üst gözetim yükümlülüğünün esas alınması yönündedir<sup>184</sup>. Türk ve İsviçre doktrindeki genel kabul edilen görüş de bu yöndedir<sup>185</sup>.

Üst gözetim sorumluluğunu kabul eden görüş nazarında meseleye yaklaşıldığında, TTK m. 375 hükmünün içeriğinin bu anlamda belirleyici bir kriter olarak dikkate alınması gerekir. Hükmünde yer alan devredilemez ve devralınamaz nitelikteki yetkilerin tamamının aynı nitelikte olmadıkları, yetkilerin bir kısmı diğer görevlerle ilgili olmayan, somut şekilde tanımlanmış, niteliği itibarıyla devri mümkün olmayan görevlerdendir<sup>186</sup>. Bu tür yetkiler nitelikleri nedeniyle devredilmeye elverişli

<sup>183</sup> İlgili tespit için bkz. **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3277.

<sup>184</sup> **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 193; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 679, 680.

<sup>185</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 239; **BERTSCHINGER**, Organisationsreglement, s. 90; **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; **UMBACH**, Organisationsreglement, s. 28; **GREUTER**, Delegation, s. 3; **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **BİLGİLİ**, Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu, s. 100; **PULAŞLI**, Genel Esaslar, s. 677, 678; **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 610, 611; **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 183, 184; **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 86; **CENKİ**, Temsil Yetkisinin Devri, s. 99 vd; **UÇAR**, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 23, 116; **YAVUZ**, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 121.

<sup>186</sup> Ortaklığın borca batıklık durumunun mahkemeye bildirilmesi (TTK m. 375/I-g) görevi bu mahiyetteki yetkilere örnek olarak gösterilebilir. **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 194.



olmadıkları için, devir halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının ne şekilde ortaya çıkacağına ilişkin özel bir hükme ihtiyaç duyulmamaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin genel hukuki sorumluluklarını öngören TTK m. 553/I hükmü, bu kapsamda ortaya çıkacak sorumluluğun tayini için yeterli olacaktır<sup>187</sup>. Buna karşılık, kanun lafzında devredilmez olarak nitelendirilen diğer görevlerden bazılarının nitelikleri devredilmeye elverişlidir. TTK m. 375/I-a, e hükümleri kapsamında yönetim kurulunun yönetim ve gözetim yükümlülüğünü bu nitelikteki görevler arasında saymak mümkündür. **Göktürk**'e göre, bu görevlerin devredilmez oluşu, diğer devredilmez görevlerden farklı olarak, TTK m. 375 hükmünde yer almasından değil, yönetim kurulunun bu görevle ilgili azami tasarruf sınırından ve geniş anlamda yönetim kurulu için vazgeçilmez nitelikte olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu kapsamdaki görevler yönetim fonksiyonunun özünü oluşturmakta, bunların devri mümkün olmakla birlikte, tamamıyla devredilerek yönetim kurulunun uhdesinden bütünüyle çıkarılmaları mümkün değildir<sup>188</sup>.

#### **d. Yönetim Kurulu Üyelerinin Üst Gözetimine İlişkin Görüş ve Değerlendirmemiz**

Anonim şirket yönetim kurulu üyelerinin üst gözetim sorumluluğunun kapsamının belirlenmesinden önce, böyle bir sorumluluğun bulunup bulunmadığının tespiti gereklidir. Söz konusu tespiti yapmadan önce, üst gözetim ile günlük gözetimin birbirinden farklı kavramlar olduğunu, üst gözetim görevinin özellikle yönetim veya temsil yetkilerinin devri hallerinde, Murahhasların yapmış oldukları iş ve işlemlerin kanunlara, iç düzenlemelere ve yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uygun olup olmadığının denetimi, şeklinde anlaşılması gerektiği ifade edilmelidir<sup>189</sup>.

Üst gözetim görevine ilişkin olarak kanun koyucu TTK m. 375/I-e hükmünde, yukarıda bahsedildiği gibi yönetimle görevli kişilerin, kanunlara, esas sözleşmeye, iç

<sup>187</sup> Doktrinde Özatlan, yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğü kapsamında ortaya çıkabilecek hukuki sorumluluğu sorununa TTK m. 553/I hükmü kapsamında yaklaşılması gerektiğini ifade etmekle birlikte bu hükmün, sorumluluğun kapsamının tespit edilmesi noktasında tek başına yeterli olmayacağını ifade etmektedir. Yazarın konuya yönelik yaklaşımı için ayrıca bkz. **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 309.

<sup>188</sup> **GÖKTÜRK**, Gözetim Sorumluluğu, s. 194.

<sup>189</sup> Aynı yönde bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 615.

yönergeye ve yönetim kurulu tarafından verilen yazılı talimatlara uygun hareket edip etmediğinin gözetimini, yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görevleri arasında saymıştır. Düzenlemenin yeri ve hükümde kullanılan “*yönetimle görevli kişiler*” ifadesinden anlaşılabacağı üzere, üst gözetim görevi genellikle<sup>190</sup> yetki devri hallerinde ortaya çıkan bir durumdur. Hükümün yeri, yönetim kurulu üyelerinin devredilemez, devralınamaz ve kendisinden feragat edilemez nitelikteki görevlerin düzenlendiği yerdir. Şu hâlde kanun koyucu, özellikle yetki devrinde üst gözetim yetkisinin yönetim kurulu üzerinde kalmasını istemektedir. Yönetimle görevli kişiler ifadesinin murahhas üye ya da murahhas müdürlere işaret ettiği şüphesizdir. İlgili hüküm bu bakış açısıyla ele alındığında, yönetim kurulunun murahhaslar üzerinde bir üst gözetim görevinin bulunduğu kabulü gereklidir. Öyleyse görev varsa, görevin ihlal edilmesi halinde mutlaka hukuki bir sorumluluk da bulunmalıdır. Üst gözetim görevinin ihlal edilmesi halinde, ortaya çıkacak hukuki sorumluluğun hangi hükme dayanacağı hususunda Türk hukukunda duraksamalar yaşandığı görülmektedir. Bunun ana nedeni, TTK m. 553/II hükmünde, yetki devri halinde, yetkileri devreden organ ya da kişilerin sorumluluğunun yalnızca yetkileri devralan kişilerin seçiminde gösterilecek makul özenle sınırlı tutulmasıdır. Oysa aynı hükmün mehzazında, seçimde özenin yanında, üst gözetim ve talimatların verilmesinde gerekli özenin gösterilmesinin de bulunması nazara alındığında, TTK m. 553/II hükmünde yönetim yetkisinin devri halinde sadece seçimde özen kriterine yer verilip, talimat ve üst gözetimde gösterilecek özen ölçüsüne yer verilmemesi kanımızca bir eksikliktir. Kanun koyucunun konuya ilişkin mehzaz İBK Art. 754/II hükmünden farklı bir hüküm tesis etmesinin bilinçli bir tercih olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim hükmün gerekçesinde; “...İsviçre hükmü seçimde özen yükümü yanında ‘talimat’ ve ‘gözetim’ özenine de yer verir. ‘Delegasyon’da gözetim görevinin devredende olduğu şüphesizdir. Ancak Tasarı bu görevi hükmün üçüncü fıkrasında değişik bir çözüme bağlamıştır. Anılan hüküm gözetim görevini (yükümünü) açıkça tanımakta, ancak buna İsviçre’de bulunmayan bir sınır getirmektedir...” demek suretiyle bunun bilinçli bir tercih olduğu ortaya konmuştur. Gerekçede yukarıda ifade

---

<sup>190</sup> TTK m. 553/II hükmünün gerekçesinde, kanunun izin verdiği tüm yetki devirlerin hükmün kapsamına girdiği ifade edilmektedir. Bu kapsamda; TTK m. 367 hükmünde öngörülen yönetim yetkisinin devri, TTK m. 370/II’ de yer alan temsil yetkisinin devri ile yönetim kurulunun ticari vekil ve ticari mümessil atama yetkisini öngören TTK m. 368 hükmü kapsamında verilen yetkilerde TTK m. 553/II hükmü uygulanabilecektir. **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 553/II, s. 256, 257.

edilen farklılık açıklandıktan sonra, hükmün açık bir şekilde mehz kanundan sapmasının nedeni bir sonraki fıkranın gerekçesinde açıklanmaya çalışılmıştır.

TTK m. 553/III hükmü, hiç kimsenin kontrolü dışında kalan, kanuna yahut esas sözleşmeye aykırılıklar ile yolsuzluklar nedeniyle sorumlu tutulamayacağına yöneliktir. Hükmün ikinci cümlesinde, bu sorumlu olmama halinin gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınamayacağı öngörülmüştür. Görüldüğü üzere, kanun koyucu aslında yönetim kurulunu bir gözetim yükümlülüğünün bulunduğu dolaylı olarak ifade etmekle birlikte, gözetim görevinin icrasında, kontrol dışında bulunan durumların ortaya çıkması hallerinde, bu kimselerin hukuki sorumluluğuna gidilemeyeceğini hüküm altına almaktadır. Başka bir ifadeyle, gözetim yükümlülüğünde ortaya çıkacak hukuki sorumluluk, kontrol dışında kalan olaylar kapsam dışı bırakılmak suretiyle sınırlandırılmıştır<sup>191</sup>. Hükmün gerekçesinde, yönetim kurulu yetki devrinde bulunsun ya da bulunmasın, üyelerin gözetim yükümlülüğünün bulunduğu, ancak bu yükümlülüğün kontrol dışında kalan konularda geçerli olmadığı ifade edilmektedir. İlgili hükümle, yönetimle görevli kişilerin yönetim kurulu tarafından gözetiminde uygun nedensellik bağının ve kurul üyelerinin kusurlarının bulunmaması halinde, soyut bir gözetim görevi anlayışına dayanılarak sorumlu tutulmalarına engel olunması amaçlanmıştır. Gerekçede, böyle bir tercihin nedeninin uygulamada yönetim kurulu üyelerinin insan takatinin üzerinde bir gözetim anlayışıyla, ortaklıktaki her türlü yasalara yahut esas sözleşmeye aykırılıktan sorumlu tutulmaları olduğu ifade edilmiştir. TTK m. 553/III hükmü, yukarıda da belirtildiği üzere, 2001 yılında yaşanan ve özellikle bankaların kapatılmasına neden olan finansal kriz sonrasında banka yönetim kurulu üyelerine açılan ağır sorumluluk davaları ile ilgisi bulunan bir tepki hükmüdür<sup>192</sup>. Hüküm getirdiği yenilikten ziyade, yönetim kurulunun devredilmez yetkileri arasında sayılan üst gözetim yükümlülüğünün (TTK m. 375/I-e) nasıl uygulanacağı ile ilgilidir. Dolayısıyla yönetim kurulunun Murahhaslar üzerinde üst gözetim görevi bulunmakla birlikte, kontrolleri dışında kalan hususlarda, özen ve gözetim yükümlülüklerinin yerine getirilip getirilmediğine bakılmaksızın yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamda ortaya çıkacak zararlardan dolayı hukuki sorumluluklarına gidilemeyecektir.

<sup>191</sup> **TEKİNALP**, Ortaklıklar Hukuku (2013), s. 383; **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3278.

<sup>192</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt IV) s. 2941; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 614; **KAYA**, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3280.

Kanımızca yönetim kurulu, üst gözetim vazifesinin yerine getirilmesi kapsamında, şirketle ilgili önem arz eden hususlarda kurula bilgi verilmesini sağlayacak düzenin oluşturup bunun doğru işlemlerini sağlamalı, iç denetim komitesi oluşturup, özellikle Murahhasların iş ve işlemleriyle ilgili düzenli rapor almalı, Murahhasların kendisinden yapılan işlerle ilgili bilgiler alıp, gerektiğinde yönlendirmelerde bulunmalıdır. Yönetim kurulu, ifade edilen bu hususları gereği gibi yerine getirip, elde ettiği verilerin; kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye uygun olup olmadığını titizlikle inceledikten sonra, varsa tespit edilen sorunlarla ilgili Murahhaslara talimat vermeli ya da gerekirse Murahhasları görevden almalıdır. Son olarak yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin üst gözetimden doğan hukuki sorumluluğunun tespiti hususunda Murahhas üyelerle ilgili özellik arz eden bir durumun da ifade edilmesi gerekir. Murahhas üyeler, bir yandan kendilerine devredilen yetkileri kullanırken, diğer yandan yönetim kurulu üyeliklerinin devam etmesi sebebiyle özellikle devredilmez görev ve yetkileri kullanmaya devam ederler. Üst gözetim görevi, devredilmez görev ve yetkiler arasında sayıldığından, Murahhas üye tarafından yapılan bir iş veya işlemin üst gözetiminin kendisi tarafından yapılması güçlüğünün ortaya çıkacağı şüphesizdir. Bu halde, doktrinde *Özatlan*'ın da ifade ettiği gibi, yönetim yetkileri kendilerine devredilen yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu, devralınan yetkilerin icrasından dolayı asli sorumluk kapsamında, icra yetkisi olmayan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları ise üst gözetim yükümlülüğü kapsamında ele alınarak hukuki sorumluluklar ortaya konmalıdır<sup>193</sup>.

#### e. Üst Gözetime Yönelik İsviçre Federal Mahkemesi'nin Tutumu

İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi'nin 28 Mayıs 1996 yılında, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların üst gözetimden doğan hukuki sorumluluğun tespitine yönelik vermiş olduğu karar özetle şu şekildedir: (V), 1979 yılında Lozan'da kurulan ürün ticareti yapan P.SA anonim ortaklığının tek yönetim kurulu üyesidir. Açılan dava 1983 yılında iflasına karar verilen şirketin, şirkete ve şirket alacaklılarının zararının tazminine yöneliktir. (V), yönetim ve temsile yönelik tüm yetkileri (J)'ye devreder. (J), özellikle Almanya'da ikamet eden müşterilerine belirli komisyonlar karşılığında fon sağlama vaadinde bulunmuş ve vaatlerini yerine

<sup>193</sup> *ÖZATLAN*, Üst Gözetim, s. 35, 36.

getirmediği gibi müşterilerinden peşin olarak aldığı komisyonları da iade etmemiştir. Ocak ve Şubat 1981’de Almanya’da yayın yapan “Aktenzeiche XY ungelöst” televizyon programında (J)’nin çeşitli şirketleri dolandırdığına yönelik haberler yapılır. 1982 yılında (J) hakkında suç duyurusunda bulunulmuş ve ardından yürütülen ceza davasında Köln Eyalet Mahkemesi (J) için 4,5 yıl hapis cezasına hükmetmiştir. Tek yönetim kurulu üyesi (V) 1981 yılında yapılan haberlerden kendisi haberdar edilince önce yönetim kurulu üyeliğinden istifa etmiş, kısa bir süre sonra (J) ile görüşmesinin ardından görevine devam etmiştir. Bu dönemde (J) ile ilgili herhangi bir karar da vermemiştir. Federal Mahkeme, (V)’nin durumunu ve (J) ile ilgili yapılan haberler ve suç duyurusundan haberdar olup olmadığını çeşitli varsayımlar üzerinden ele almış ve (V)’nin televizyon programında yapılan haberlerin hemen ardından istifa etmesinin göz önünde bulundurarak (J) hakkındaki suçlamalardan haberdar olduğu kanısına varmıştır. Mahkeme, geçerli bir delegasyon halinde, yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve faaliyetlerin üst gözetiminden sorumlu olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, seçimde özen kriterinin, özellikle üst gözetim neticesinde elde edilen bilgiler neticesinde, Murahhasların seçiminde hata yapıldığının anlaşılması halinde, bu kişilerin derhal görevden alınmasını da kapsadığı vurgulanmaktadır. Bu nedenle şirket ve şirket alacaklılarının ve bu arada pay sahiplerinin bu kapsamda uğradığı zararın ortaya çıkmasında (V)’nin özensiz davranışının da katkısı olduğu sonucuna varılmıştır<sup>194</sup>.

İsviçre Federal Yüksek Mahkemesi tarafından verilen kararda da görüldüğü üzere, yönetim yetkilerinin devredilmesiyle beraber devredilen yetkiler bakımından yönetim kurulu üye/üyelerinin hukuki sorumluluğu tamamen ortadan kalkmamakta; Murahhasların seçilmesi, onlara verilen talimatlar ve somut olayda uyuşmazlığa konu olan durumda olduğu gibi “üst gözetim” ile sınırlı olarak devam etmektedir. Bahsi geçen yargı kararında, şirketin tek yönetim kurulu üyesi olan (V)’nin (J) hakkında çıkan haberlerden sonra tedbirli bir yöneticiden beklenebilecek bir özenle araştırma yapması ve gecikmeksizin (J)’nin görevine son vermesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bu hususta tepkisiz kalan (V)’nin davranışı özen yükümlülüğüne aykırılık teşkil ettiğinden, ortaya çıkan zarardan (J) ile birlikte (V)’nin de sorumlu tutulması kanımızca isabetli olmuştur.

---

<sup>194</sup> BGE 122 III 195.

#### IV. MURAHHASLARA VERİLEN TALİMATLARDAN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUK

##### A. Yönetim Kurulunun Talimat Verme Yetkisi

###### 1. Talimat Kavramı ve Hukuki Niteliği

Talimat, kelime anlamı itibariyle; emir, yönerge<sup>195</sup>, direktif anlamlarına gelmektedir. Talimat genel olarak, “*bir iş hususunda nasıl hareket edileceğini gösteren emir*” ya da vekalet ilişkisi kapsamında, “*müvekkilin, vekaletin ifası ile ilgili bir emri veya dileği*” olarak ifade edilmektedir<sup>196</sup>. Talimat verme yetkisi bulunan kimseler, yapılacak işte talimat alma yükümlülüğü altında bulunan kimselere, belirli bir şekilde hareket etmesini isteyebilir.

Yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verme yetkisi kanundan kaynaklanmaktadır (TTK m. 375/I-a ve e). Talimat verme, tek taraflı irade beyanı ile yapılmakla birlikte talimat verme yetkisinin yenilik doğuran bir hak olarak nitelendirilmesi mümkün değildir. Zira, yenilik doğuran haklar bir defa kullanılmakla sona erer<sup>197</sup>. Yönetim kurulu tarafından Murahhaslara verilen talimatların sonradan değiştirilmesi hatta geri alınması mümkündür<sup>198</sup>. Yönetim kurulunun talimat verme yetkisi, devredilmez yetkiler içerisinde yer aldığından, yetki devri yapılırken yönetim kurulunun talimat verme yetkisinden önceden feragat etmesi de mümkün değildir.

###### 2. Talimatın İşlevi

Şirketin üst düzeyde yönetimi, yönetim kurulunun devredilmez görevleri arasında sayılmıştır. Şirketin üst düzey yönetimi için kullanılan araçların en önemlisi talimat vermektir<sup>199</sup>. Talimatın yapılan işle ilgili bir yol gösterici, konuyu aydınlatıcı bir

<sup>195</sup> Talimat kavramı için bkz. **Türk Dil Kurumu Sözlüğü**.

<sup>196</sup> **DONAY**, Süheyl, “Vekilin Talimata Uyuma ve Dürüstlük Hareket Etme Borcu”, BATİDER, Y. 1970, C. V, Sa. 4, s. 729.

<sup>197</sup> **EREN**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 63.

<sup>198</sup> Benzer yönde bkz. **DEMİR YÜCE**, Özlem Vekalet Sözleşmesinde Tarafların Borçları, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2009, s. 81.

<sup>199</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1322; **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 542.

işlevi bulunmaktadır<sup>200</sup>. Bu nedenle, yerine getirilmek istenen işlerle ilgili talimatların bulunması, işin tamamlanmasında çoğu zaman müspet bir etkiye sahiptir. Şirketin stratejileri kapsamında icra edilmesi gereken işler genellikle talimatlar vasıtasıyla gerçekleşir. Talimatlar, genel ve soyut nitelikte olabileceği gibi somut bir konuya yönelik, yazılı veya sözlü şekilde verilebilir<sup>201</sup>. Talimatların verilmesiyle ilgili herhangi bir şekil şartı öngörülmemiştir. Bu nedenle talimatlar, iç yönerge veya yönetim kurulu kararı ile verilebileceği gibi, sözlü olarak verilmesinde de bir engel bulunmamaktadır<sup>202</sup>.

Talimatlar, iç yönergede kararlaştırılan hususların yeterince açık olmadığı hallerde, murahhasların yetkilerinin kapsamı ve görevlerin ifa şekli gibi hususlarda soyut olan hususların somutlaştırılmasını sağlayabilir<sup>203</sup>.

Anonim şirketlerin yapısı, özellikle yönetim ve temsil yetkisinin devri ile müdür veya ticari temsilcilerin atandığı hallerde karmaşık bir yapıya dönüşmektedir. Söz konusu durumlarda yönetim kurulu, şirket bünyesinde gerçekleştirilen işlemleri bizzat yapmamakta, adeta bir üst gözetim organı gibi hareket etmektedir. Yönetim kurulu üst yönetimin gereği olarak; murahhaslara, müdür ya da ticari temsilci gibi yardımcı şahıslara gerekli talimatlar vererek şirketin daha dinamik yönetilmesini sağlayabilir. Ayrıca, üst gözetim yükümlülüğü kapsamında yönetimle görevli kişilere talimat verilebilmesi veya gerektiğinde görevden alınabilmesine yönelik karar alma yetkisi bulunan yönetim kurulunun yönetim faaliyetini aktif bir şekilde yönetmesine de hizmet etmektedir<sup>204</sup>.

### 3. Doktrindeki Görüşler

Talimat verme yetkisinin kapsamı tartışmalı olmakla birlikte, yetkinin yönetim kurulunda olduğu açıktır. Kanunda yönetim kurulunun talimat verme yetkisiyle ilgili

---

<sup>200</sup> **DONAY**, Vekilin Talimata Uyuma Borcu, s. 729.

<sup>201</sup> **HONSELL/VOGT/WATTER**, Basler Kommentar, Art. 716a, Nr. 5; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 48.

<sup>202</sup> **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 308; TTK m. 375/I-e hükmünde mehzaz kanundan farklı olarak yönetimle görevli kişilerin yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi görevinde, yazılı talimatlardan bahsedilmiştir. İlgili düzenleme aşağıda değerlendirilecektir.

<sup>203</sup> **DEMİR YÜCE**, Vekalet, s. 80.

<sup>204</sup> **ÖZATLAN**, Üst Gözetim, s. 283.

göze çarpan iki düzenleme bulunmaktadır. Bunlar; yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan, “*şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi*” ile “*yönetimle görevli kişilerin, ...yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi*” görevleridir (TTK m. 375/I-a,e). İlgili düzenlemelerde yönetim kurulunun talimat verme yetkisinin bulunduğu anlaşılacakla birlikte, özellikle yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verip veremeyeceği hususunda farklı görüşler bulunmaktadır. **Doğan**, yönetim kurulunun geçerli bir yetki devri ile yönetim veya temsil yetkilerini Murahhaslara devretmesi halinde, artık onlara talimat veremeyeceğini ifade etmektedir. Yazar, Murahhasların kendilerine bırakılan görevleri bağımsız bir şekilde kullanma yetkisine sahip olduğunu, yapılan işlemlerden doğacak sorumluluğun da kendilerine ait olacağından dolayı yönetim kurulunun bu kimselere talimat veremeyeceğini, talimatın ancak Murahhas olmayan yöneticilere verilebileceğini savunmaktadır<sup>205</sup>. **Ünal** ise, üst yönetimden sorumlu olan yönetim kurulunun, yönetim yetkilerinin Murahhaslara devredilmesi halinde, devrin kapsamına giren konularda idare yetkisini kaybettiğini<sup>206</sup>, bu nedenle Murahhaslara talimat verememesinin yönetimin devrinin doğal bir sonucu olduğunu savunmaktadır. Yazar, yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verme yetkisinin kabul edilmesi halinde, bir yandan, Murahhasların kendilerine bırakılan alanlarda bağımsız faaliyet göstermesi gereken kişiler olduğundan, bunun Murahhaslık kurumunun hukuki niteliği ile bağdaşmayacağını, diğer yandan devredilen yetkiler kapsamında ortaya çıkan hukuki sorumluluğun kime ait olacağı hususunda karışıklığa neden olacağını ifade etmektedir<sup>207</sup>. **Akdağ Güney**, yönetim yetkisinin Murahhaslara devredilmesi durumunda, Murahhasın devredilen yetkileri yönetim kurulundan değil, genel kuruldan aldığı kabul etmekte ve bu nedenle yetki devriyle Murahhaslar ile genel kurul arasında bir hukuki ilişkinin kurulduğunu ifade etmektedir. Yazara göre, söz konusu hukuki ilişki Murahhaslarla genel kurul arasında kurulduğundan, esas sözleşmeden aldığı yetkiyi kullanarak yönetim yetkilerini Murahhaslara devreden yönetim kurulu, Murahhaslara

---

<sup>205</sup> Yazar, yönetim kurulunun üst düzey yönetim yetkisi kapsamında dahi Murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunmadığını, yalnızca Murahhas olmayan yöneticilere talimat verilebileceğini ifade etmektedir. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 239.

<sup>206</sup> Aynı yönde bkz. **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 123.

<sup>207</sup> **ÜNAL**, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 73, 74.



talimat veremez ve onları görevden alamaz<sup>208</sup>. Murahhaslara yetki devri yapıldığında bu kimselerin artık organ niteliğine bürüneceğini, yönetim kurulunun devrettiği yetkiler konusunda yetkisiz hale geleceğini, esasen yetki devrinde amacın ihtisas sahibi ve uzman bir kişinin ortaklığı yönetmesinin sağlanması olacağından, bu kişilere talimat vermek suretiyle müdahale edilmesinin uygun olmayacağı vurgulanmaktadır<sup>209</sup>. Türk hukukunda *Doğan, Ünal, Akdağ Güney* ve aşağıda görüşlerine yer verdiğimiz birkaç yazar dışında, bu konuda görüş bildiren yazarların hemen hepsi, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunduğu bahsetmektedirler<sup>210</sup>. İsviçre hukukunda 1991 yılında yapılan değişiklik sonrasında İBK Art. 754/II hükmünde, delegasyon halinde yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerinde talimat vermeden kaynaklanan bir sorumluluğunun bulunduğu açık bir şekilde düzenlenmiştir. Değişikliklerden önce İsviçre hukukunda, doktrinde hâkim görüş olarak kabul edilen, yönetim kurulunun murahhasların seçiminde, onlara verilecek talimatlarda ve murahhasların yaptıkları iş ve işlemlerin üst gözetiminde, şartların gerektirdiği gerekli özeni gösterme yükümlülüğünün İBK Art. 754/II hükmünde açık bir şekilde yer almasından dolayı, İsviçre hukukunda halen bu görüşün geçerliliğini koruduğu söylenebilir<sup>211</sup>. Doktrinde *Arslanlı* ise, konuyu farklı bir perspektiften ele almaktadır.

<sup>208</sup> Aksi yönde bkz. **KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat)**, Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 610; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 174, 175.

<sup>209</sup> **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 174; Murahhas müdürün yönetim kurulunun gözetim ve emri altında bulunmaksızın faaliyet gösterdiğine yönelik olarak bkz. **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 183.

<sup>210</sup> **PULAŞLI**, Şerh (Cilt II) s. 1322; Doktrinde **Çamoğlu** ve **Akdağ Güney**, eserlerinde murahhas müdürlere yönelik yaptıkları açıklamalarda yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunmadığını açıklamalarına rağmen (Çamoğlu, s. 183, Akdağ Güney, s. 174), çalışmalarının ilerleyen kısımlarında yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerinde talimat verme yetkisinin bulunduğunu ifade etmektedirler. Çalışmaların tamamına bakıldığında yazarların, bizim de katıldığımız şekliyle yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunduğu yönündedir. **ÇAMOĞLU**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 196, 197; **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 177; **AYHAN/ÇAĞLAR/ÖZDAMAR**, Şirketler Hukuku, s. 308; **YANLI**, İşbölümü İlkesi, s. 266; **HELVACI**, Devredilemez Görev ve Yetkiler, s. 132; **BAHTİYAR**, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; **BÜYÜKATAK**, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 182; **OY/ONUR OY**, Anonim Şirketler s. 918;

<sup>211</sup> **FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 239; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; **HONSELL/VOGT/WATTER**, Basler Kommentar, Art. 754, Nr. 36; **BERTSCHINGER**,

Yazar, yönetim yetkisinin murahhaslara bırakılması halinde, yönetim kurulu ile murahhaslar arasındaki hukuki ilişkinin mahiyetinin, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunup bulunmadığının tespitinde belirleyici role sahip olacağını ifade etmektedir. Yazarın görüşleri çerçevesinde; murahhaslar ile yönetim kurulu arasında bir vekalet ilişkisinin kabul edilmesi halinde, vekalet kurumunun bir gereği olarak yönetim kurulunun murahhaslara talimat verebileceğinin kabul edilmesi gerekir. Bu halde yönetim kurulu yetkisini murahhaslara talimat verirken, özen ve sadakat yükümlülüğüne uygun hareket etmelidir. Ancak *Arslanlı*, devredilen yetkilerin kullanım hakkının tamamen murahhaslara geçip, yönetim kurulu tarafından kullanılamamasından dolayı, yetki devrinin vekalet ilişkisine dayanmadığını, murahhas tayin edilmesinin kollektif ortaklıklarda olduğu gibi yönetim yetkisinin diğer üyelerden alınması niteliğinde bir işlem olması nedeniyle, vekaletten farklı olduğunu vurgulamaktadır. Yazara göre, yönetim kurulunun talimat verme hakkını saklı tutmak şartıyla yetki devrinde bulunmuşsa, murahhaslara talimat verebilir<sup>212</sup>. **Gündoğdu/Kaplan**, yönetim yetkisinin devri halinde, murahhasların, kendilerine devredilen yetkilerin kullanımından doğan hukuki sorumluluğun kendilerine ait olduğunu, işletme ile ilgili karar alma yetkisini elinde bulundurmaları ve yetki alanları içinde kimseden talimat almamasından dolayı soyut işveren olarak adlandırılması gerektiğini vurgularken, yönetim kurulu tarafından murahhaslara talimat verilemeyeceğini ifade etmektedir<sup>213</sup>. Son olarak **Koç**, murahhaslar ile yönetim kurulu arasında hiyerarşik bir ilişkinin bulunduğunu ve yönetim kurulunun bu hiyerarşik ilişkinin üstünde yer aldığı ifade edilmekle birlikte, tam manasıyla astlık-üstlük ilişkisinin ortaya çıkmadığı ifade edilmiştir. Yazar, yönetim kurulu ile murahhaslar arasında astlık-üstlük ilişkisinin bulunmaması nedeniyle yönetim kurulunun murahhaslara talimat veremeyeceğini, sadece yönetim yetkisinin düzenlendiği iç yönerge marifetiyle murahhaslara yetkilerin ne şekilde kullanılacağı hususunda yönlendirme yapılabileceğini savunmaktadır. Yazara göre, yönetim kurulunun hiyerarşik anlamda üstte yer alması, murahhasların faaliyetlerinin üst gözetimi ve onları

---

Organisationsreglement, s. 90; **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; **UMBACH**, Organisationsreglement, s. 28; **GREUTER**, Delegation, s. 3; **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **ANDERMATT**, Delegation, s. 236; **ZUND**, Führung, s. 242.

<sup>212</sup> **ARSLANLI**, Anonim Şirketin Organizasyonu, s. 123, 124.

<sup>213</sup> **GÜNDOĞDU/KAPLAN**, Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Durumu, s. 264.

görevden alabilme yetkisinin bulunmasından kaynaklanmaktadır<sup>214</sup>.

#### 4. Değerlendirmemiz

Kanımızca yönetim kurulu, Murahhaslara talimat vermeye yetkili olmalıdır. Her ne kadar devredilen yetkilerin kullanım hakkı münhassıran Murahhaslara ait olsa da, yönetim kurulunun anonim ortaklığın üst düzeyde yönetilmesinden sorumlu olduğunun unutulmaması gerekir. Nitekim yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki yetkileri arasında, şirketin üst düzeyde yönetilmesi ve bununla ilgili talimatların<sup>215</sup> verilmesi görevine yer verilmiştir<sup>216</sup>. Kanunda talimatların kimlere verilebileceği açıklanmamakla birlikte, bu kapsama; ticari vekil ya da müdür gibi yardımcı şahısların yanında Murahhasların da gireceğinin kabul edilmesi gerekir. Daha önce açıkladığımız üzere, TTK m. 375/I-e hükmünde yer alan, “*yönetimle görevli kişilerin ...yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi*” ifadesinde yer alan yönetimle görevli kişiler kapsamına Murahhasların da dahil olduğu açıktır. Yönetim kurulunun Murahhaslar üzerinde talimat verme yetkisinin kapsamının iyi tayin edilmesi ve Murahhasların kendi alanlarında bağımsız hareket edemez hale getirilmemesi gerekir. Nitekim yönetimin devri, belirli bir görevin icra yetkisinin yerine getirilmesi değil, organsal işlevin devridir. **Büyükatak** görüşümüzle paralel olarak, yetki devri halinde Murahhasların bağımsız karar alabilecekleri uygun bir düzenin oluşturulması gerektiğini, yönetim kurulu tarafından verilecek talimatların, Murahhasların bağımsızlığını zedeleyebilecek emir ve buyruk boyutuna ulaşmaması gerektiğini haklı olarak ifade etmektedir. Yazar, talimatların yol gösterici nitelikte olmasının daha uygun olacağını belirtmekle birlikte, açıklamasının devamında Murahhasların yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uyma zorunluluğunun bulunmadığını ifade etmektedir<sup>217</sup>. Kanımızca, yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verme yetkisinin kabul edilmesi

<sup>214</sup> KOÇ, Anonim Şirketlerde İç Yönerge, s. 103.

<sup>215</sup> Hükümde yer alan “*bununla ilgili talimatlar*” ifadesinin; uygulama, düzeltme, güçlendirme, artırma ve azaltma vb. talimatların verilmesi anlamında kullanıldığına yönelik olarak bkz. TEKİNALP, Tek Kişi Ortaklığın Esasları, s. 128.

<sup>216</sup> Doktrinde Doğan, görüşümüzün aksine, yönetim kurulunun üst düzey yönetim yetkisi içinde Murahhaslara talimat vermenin olmadığını ifade etmektedir. DOĞAN, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 239.

<sup>217</sup> BÜYÜKATAK, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 182.

halinde, murahhasların verilen talimatlara uyma zorunluluğunun bulunmayacağını kabul etmek mümkün değildir. Aksi halde yönetim kurulu tarafından üst yönetim ve gözetim kapsamında, murahhaslara verilen talimatların yerine getirilmemesinden dolayı ortaya çıkacak zarardan yalnızca yönetim kurulu sorumlu olacaktır. Yönetim kurulunun murahhaslara gerekli görülen durumlarda talimat vermesi, özen yükümlülüğünün bir gereği olduğu düşünüldüğünde, murahhasların talimatları yerine getirmemesinden dolayı ortaya çıkan zarardan, murahhasları kapsam dışında bırakarak, sadece yönetim kurulu üyelerini sorumlu tutmak mümkün olmamalıdır. O halde, yönetim kurulu talimat vermişse ve bu talimat murahhaslar tarafından yerine getirilmemişse, bu kapsamda ortaya çıkan zarardan murahhaslar sorumlu olmalıdır.

## **B. Hukuki Sorumluluğa Etkisi**

### **1. İsviçre Hukukunda**

İsviçre hukukunda, yönetim veya temsil yetkilerinin devri halinde yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunduğu kabul edilmektedir. Yönetim kurulunun talimat verme yetkisi İBK Art. 716a/I-1 hükmünde yer alan ve devredilmez nitelikteki “*şirketin üst yönetimi ve gerekli talimatların verilmesi (die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen)*” yetkisine dayanmaktadır. İlgili hükmün görüldüğü üzere, iki yönü bulunmaktadır. Yönetim kurulu bir yandan şirketin üst yönetimini icra ederken, diğer yandan yönetimden sorumlu kişilere şirket yönetimi ile ilgili talimatlar verme yetkisine sahiptir<sup>218</sup>. Yönetim kurulunun gerekli talimatları verme yetkisi, şirketin üst yönetiminin sağlanması ve belirlenen şirket politikasının uygulanmasını sağlayan en önemli araçlardan biridir<sup>219</sup>. Yönetim kurulunun, yönetimle ilgili kişilere talimat verirken, şartların gerektirdiği özeni göstermesi gerekir. Aksi halde, İBK Art. 754/II hükmü kapsamında hukuki sorumlulukları ortaya çıkacaktır. Talimat verme yetkisi yönetim kurulu için bir hak olduğu kadar aynı zamanda bir yükümlülüktür. Şirketin üst düzeyde yönetilmesi kapsamında, ihtiyaç duyulduğunda yönetim kurulu mutlaka yöneticilere talimat vermek suretiyle müdahalede bulunmalıdır. Yöneticiler, yönetim kurulu tarafından kendilerine

<sup>218</sup> **BASTIAN**, Délégation, s. 77.

<sup>219</sup> **BOTSCHAFT**, Nr. 332.3, Art. 716a, s. 921; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; **BASTIAN**, Délégation, s. 87, 88.

verilen bu talimatlara uymak zorundadır<sup>220</sup>. Murahhasların hiyerarşik olarak yönetim kurulunun altında yer almasından dolayı, kendilerine yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uyma zorunluluğu bulunduğu kabul edilmektedir<sup>221</sup>.

İsviçre hukukunda **Von Der Crone**, yönetim kurulunun gerekli gördüğü hallerde talimat verebileceğini, hatta talimatlarla kurumsal düzenlemeleri devre dışı bırakabileceğini ifade etmektedir. Yazara göre yönetim kurulu, her konuda yöneticilere talimat vermek suretiyle kurumsal düzenlemelerin uygulanmasına engel olursa, yönetimin devri halinde hukuki sorumluluğun; seçimde, talimat vermede ve üst gözetimle sınırlandırıldığı korumadan faydalanamayacaktır<sup>222</sup>. Yönetim kurulunun murahhaslara her konuda talimat vererek devredilen yetkilerin kullanımına sürekli müdahalede bulunması, organsal işlevin devri anlamına gelen yetki devri kurumuyla örtüşmez. Bu durumda, murahhasların hukuki sorumluluğunun bağımsız olarak karar alabildiği alanlarla sınırlı kalacağı sonucuna varılabilir.

İsviçre Borçlar Kanunu'nun Art. 754/II hükmünde, yetki devri halinde, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verirken gerekli özeni göstermeleri gerekmektedir. İlgili hükümde yer alan ve birçok yazar tarafından “*talimat*” olarak ifade edilen “*Unterrichtung*” kavramının kelime anlamı “*bilgilendirme*”dir. Hüküm açıklanırken, gerek İsviçre doktrininde, gerek Türk hukukunda bu kavram, “*talimat*” olarak ifade edilmiş ve tüm açıklamalar da hep bu yönde yapılmıştır. Oysa, yönetim kurulunun devredilmez yetkilerinin düzenlendiği İBK Art. 716a/I-1 ve 5 hükümlerinde “*talimat*” kavramı için “*Weisung*” kelimesi kullanılmıştır. Yine benzer şekilde, hükümde yer alan “*talimat vermede özen*” kavramının Latincesi olan “*cura in instruendo*” ifadesi kullanılmak suretiyle söz konusu sorumluluk hali incelenmektedir<sup>223</sup>. Talimat ile bilgilendirme kavramları birbirinden farklı anlamlar içermekle birlikte, doktrinde talimat kavramının, yönetim kurulunun murahhasları bilgilendirme yükümlülüğü

<sup>220</sup> **BOTSCHAFT**, Nr. 332.3, Art. 716a, s. 921.

<sup>221</sup> **BASTIAN**, Délégation, s. 89.

<sup>222</sup> **VON DER CRONE**, Aktienrecht, Nr. 1455, s. 657.

<sup>223</sup> **HONSELL/VOGT/WATTER**, Basler Kommentar, Art. 716a, Nr. 39; <sup>223</sup>**FORSTMOSER**, Organisationsreglement, s. 239; **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; **BERTSCHINGER**, Organisationsreglement, s. 90; **VON DER CRONE**, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; **UMBACH**, Organisationsreglement, s. 28; **GREUTER**, Delegation, s. 3; **BAUEN/BERNET**, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; **ANDERMATT**, Delegation, s. 236.

(*Unterrichtungspflicht*) kapsamında değerlendirildiği görülmektedir. **Horber**'e göre, yönetim kurulunun “*bilgilendirme yükümlülüğü*”, talimat verme yükümlülüğünü de kapsayan ve devredilmez niteliği bulunan bir görevdir<sup>224</sup>. Çalışmamızda İsviçre doktrininde yerleşmiş olan bu görüş kapsamında, İBK Art. 754/II hükmünde yer alan bilgilendirme kavramını, talimat vermeyi de kapsayacak şekilde ele alınmıştır.

Yönetim kurulunun talimat verme yetkisi, herhangi bir şarta bağlanamaz. Bu kapsamda talimatlar; yönetim kurulu kararıyla, yazılı veya sözlü olarak yahut elektronik ortamda yöneticilere yöneltilebilir. Talimatların sözlü olarak verilmesi halinde daha sonra tutanağa geçirilmesi ispat hukuku açısından önemlidir. Ayrıca yöneticilerin, yönetim kurulu tarafından kendilerine verilen talimatlara kolayca ulaşabilmeleri için uygun bir bilgi sistemine de ihtiyaç duyulmaktadır<sup>225</sup>. Talimatlar, ancak yöneticilere iletildiği zaman uygulanabileceğinden, yönetim kurulu aynı murahhasları bilgilendirme yükümlülüğünde olduğu gibi uygun bir bilgi aktarım sistemini kurmalıdır.

Geçerli bir delegasyonun şartlarından biri olan, devrin iç yönerge marifetiyle yapılması olduğunu daha önce ifade etmiştik. Yönetimin devrini konu alan iç yönergede, genel ve soyut nitelikte özellikle şirket politikalarına uygun faaliyet gösterilmesi için bazı talimatlar öngörülebilir<sup>226</sup>. Söz konusu talimatlarda bazı gelişmeler ışığında değişiklik ihtiyacı ortaya çıkabilir<sup>227</sup>. Bu gibi durumlarda yönetim kurulunun murahhasları bilgilendirmesi ve verilen talimatların son halini yöneticilere aktarması gereklidir. Bu da ancak yönetim kurulu ile murahhaslar arasında etkin bir iş birliği ile mümkündür<sup>228</sup>. Yönetim kurulu bu kapsamda üzerine düşenleri özenle yerine getirdiği zaman, İBK Art. 754/II hükmünün sağladığı korumadan faydalanabilir. Aksi halde, talimatların verilmesinde şartların gerektirdiği özenin gösterilmiş olduğu kabul edilemeyeceğinden, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarına başvurulabilir.

Son olarak, İsviçre doktrininde gerekli talimatların verilmesi vazifesi, yönetim kuruluna murahhaslara sürekli müdahale hakkı değil; kanuna, esas sözleşmeye, iç

<sup>224</sup> **HORBER**, Kompetenzdelegation, s. 117.

<sup>225</sup> **BASTIAN**, Délégation, s. 88.

<sup>226</sup> **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 522, dpt. 91.

<sup>227</sup> Talimatların değişen koşullara karşı yeniden uyarlanması yükümlülüğü için bkz. **Botschaft**, Art. 754, s. 936; Talimatların genel ve soyut nitelikte düzenlenmesi, talimatların değişen şartlarda uygulanabilir olması için önemlidir. **DOMENICONI/VON DER CRONE**, Delegation, s. 522, dpt. 91.

<sup>228</sup> **BOCKLI**, Aktienrecht, § 13, Nr. 306; **BASTIAN**, Délégation, s. 89.

yönergeye ve şirket stratejisine uygun olmayan iş ve işlemlerin tespit edilmesi halinde Murahhaslara müdahale etme hakkı tanır<sup>229</sup>. Yönetim kurulu olağan nitelikteki işler için Murahhaslara talimat vermeye yetkili değildir. İBK Art. 716a/I-1 hükmü, yönetim kuruluna şirketin üst düzeyde yönetilmesi ile ilgili talimat verme hakkı tanımaktadır.

Yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verirken şartların gerektirdiği özeni göstermesi gerekmektedir. Yönetimin devrini düzenleyen iç yönergede Murahhasların uyacağı kuralların öngörülmüş olması, daha sonra Murahhaslara talimat verilemeyeceği anlamına gelmez. Özellikle değişen koşullar karşısında yönetim kurulu, süreci yakından takip etmeli ve Murahhasların yetki alanına giren bazı hususlarda yönlendirmelerde bulunmalıdır. **Böckli**, şirketin üst düzeyde yönetilmesi çerçevesinde, şirket politikalarının uygulanarak şirketin amacına ulaşılabilmesi için gerekli araçların kullanılmasında talimatların gerekliliğini, özellikle işlerin kontrolden çıktığı zamanlarda, şirket yöneticilerine müdahalede bulunulması gerektiğini ifade etmektedir<sup>230</sup>. Yönetim kurulunun vereceği talimatların, kanuna ve esas sözleşmeye aykırı olmadıkça Murahhaslar tarafından yerine getirilmesi gerekir. Yönetim kurulunun Murahhaslara talimat vermesi gereken durumlar ortaya çıkmasına rağmen söz konusu yükümlülüğü yerine getirmemesinden dolayı ortaya bir zarar çıkarsa, sorumluluk hukukuna ilişkin diğer şartların da bulunması kaydıyla, zarardan yönetim kurulu üyeleri ile Murahhaslar birlikte İBK. Art. 759 hükmü kapsamında birlikte (farklılaştırılmış teselsül esasına göre) sorumlu olurlar<sup>231</sup>. Diğer taraftan yönetim kurulu talimat vermede, objektif kriterler doğrultusunda şartların gerektirdiği özeni göstermişse, bu kapsamda hukuki sorumlulukları ortaya çıkmayacaktır<sup>232</sup>.

## 2. Türk Hukukunda

Anonim şirket yönetim kurulunun, Murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunduğu Türk hukukunda hâkim görüş olarak kabul edildiğini yukarıda ifade etmiştik. Kanunda, şirketi üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesinin yanı sıra, yönetimle görevli kişilerin yönetim kurulunun yazılı talimatlarına

<sup>229</sup> JENNY/ZULLI, Haftung, s. 6.

<sup>230</sup> BOCKLI, Aktienrecht, § 13, Nr. 305.

<sup>231</sup> Botschaft, Art. 754, s. 936.

<sup>232</sup> HONSELL/VOGT/WATTER, Basler Kommentar, Art. 754, Nr. 32.

uygun hareket edip etmediğinin üst gözetimi düzenlenmiş olmakla birlikte, söz konusu yükümlülüklerin yerine getirilmemesi durumu için özel bir sorumluluk hali düzenlenmemiştir. Sorumluluğun kaynağını TTK m. 375/I-a hükmü oluşturmakla beraber, Murahhaslara talimat verilmesinden doğan hukuki sorumluluğun üst gözetim yükümlülüğü ile de yakın bir ilişkisi vardır. Nitekim yönetim kurulunun üst düzey şirket yönetimine yönelik görev ve yetkilerini üst gözetim yapmadan kullanması sağlıklı sonuçlar vermeyebilir. Bu nedenle murahhaslara en uygun talimatların verilmesi yahut gerekli durumlarda görevden alınmaları iyi bir üst gözetim faaliyetini gerektirir<sup>233</sup>. Murahhaslara verilen talimatlardan doğan hukuki sorumluluğun çeşitli ihtimaller doğrultusunda ele alınması gerekir. Öncelikle, yönetim kurulu tarafından murahhaslara talimat verilmesi gereken durumların oluşmasına rağmen, talimat verilmemesi halinde, yönetim kurulunun hukuki sorumluluğunun kapsamı belirlenmelidir. Daha sonra, talimat verilmesi halinde, murahhasların talimatları uygulamaları durumunda ortaya çıkacak zarardan yönetim kurulunun hukuki sorumluluğunun boyutu incelenmelidir. Çalışmamızın bu kısmında, söz konusu durumlar ayrı ayrı değerlendirilerek, yönetim kurulu üyeleri ile murahhasların hukuki sorumlulukları ele alınacaktır.

#### **a. Talimat Verilmemesinden Doğan Hukuki Sorumluluk**

Yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisi, bir hak olduğu gibi aynı zamanda yükümlülüktür<sup>234</sup>. Nitekim, yönetim kurulunun bilgi alma ve inceleme hakkı gibi talimat verme yetkisi de üst gözetim yükümlülüğünün yerine getirilmesinde önemli bir araçtır<sup>235</sup>. Yönetim kurulu üst gözetim yükümlülüğü kapsamında, devredilen yetkileri kullanan murahhasları gerekli durumlarda talimatlarla yönlendirmesi gerekir. Aksi halde, sadece üst gözetim vazifesini yerine getirip işlerin kötü gidişatını tespit etmesine rağmen müdahalede bulunmayan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları ortaya çıkacaktır<sup>236</sup>. Örneğin, şirket çalışanlarının sigorta primlerinin ödenmesi vazifesi murahhaslara devredilmişse, primlerin ödenmediğinin tespit edilmesi

<sup>233</sup> ÖZATLAN, Üst Gözetim, s. 313.

<sup>234</sup> ÇAMURCU, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 20.

<sup>235</sup> BOCKLI, Aktienrecht, § 13, Nr. 310; BASTIAN, Délégation, s. 87, 88; PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1322; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 542; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 48.

<sup>236</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 48; ÖZATLAN, Üst Gözetim, s. 314.



halinde yönetim kurulunun murahhaslara talimat vererek görevlerini yerine getirmeleri sağlanmalıdır<sup>237</sup>. Kanuna veya esas sözleşmeye aykırı olmayan talimatların murahhaslar tarafından yerine getirilmesi zorunludur<sup>238</sup>. Yönetim yetkisinin devrini düzenleyen iç yönerge hükümlerinde; talimatların ne şekilde ve hangi durumlarda verilebileceği, talimatların yerine getirilmemesi halinde uygulanacak cezai şart gibi hususlar öngörülebilir. Ancak unutulmamalıdır ki, talimatların yerine getirilmemesi halinde uygulanması öngörülen cezai şart, sadece iç ilişkide geçerli olacaktır. Murahhasların neden olduğu zararın, yönetim kurulunun talimat verme yükümlülüğüyle ilişkili olduğu durumlarda, çalışmanın son kısmında ele alınacağı üzere, yönetim kurulu üyeleri ile murahhasların kusurlarının farklılaştırılmış teselsüle göre değerlendirilerek, ortaya çıkan zarardan kimin ne oranda sorumlu olacağının tespiti gerekmektedir.

Uygulamada yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin olağan işlerde kendini pek göstermediği görülmektedir. Özellikle yeni durumların ortaya çıkması ya da şirket adına oldukça önemli bir işlemin yapılması aşamalarında, yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme marifetiyle müdahalede bulunduğu gözlemlenmektedir. Yönetim kurulu, yönetim yetkilerini alanında uzman ve tecrübeli kişilere devretmesi halinde özel durumlar oluşmadıkça talimat verme yetkisine başvurmasına gerek kalmayabilir. Seçimde ne kadar özenli davranılırsa, murahhaslara müdahale de bu oranda azalacaktır.

### **b. Talimat Verilmesinden Doğan Hukuki Sorumluluk**

Yönetim kurulunun TTK m. 375/I-a hükmü kapsamında, yönetimle görevli kişilere şirketin üst düzeyde yönetimiyle ilgili talimat verme yetkisinin olduğunu, bu yetkinin kanunun yönetim kuruluna tanıdığı bir hak aynı zamanda gerekli durumlarda bir yükümlülük olduğunu daha önce ifade etmiştik. Yönetim kurulu, özellikle yönetim yetkilerini devrettiği durumlarda, murahhaslarla bağı kesilmemektedir. Yönetim kurulu üyeleri, şirket işlerinde tedbirli bir yönetici gibi davranma ve şirketin çıkarlarını dürüstlük kurallarına uygun olarak gözetme yükümlülüğü altındadır. Bu yükümlülük, yönetim kurulunun kendi yaptıkları iş ve işlemlerin yanısıra, şirketin yönetiminde yer

<sup>237</sup> JENNY/ZULLI, Haftung, s. 6.

<sup>238</sup> Vekalet ilişkisinde, vekilin müvekkilin talimatlarına uyma zorunluluğunun bulunduğuna yönelik olarak bkz. DONAY, Vekilin Talimata Uyma Borcu, s. 729.

alan kişilerin üst gözetimi ile birlikte gerek görülen hallerde onlara talimat verilmesini de kapsadığı kabul edilmelidir.

Yönetim kurulu yönetim yetkilerini TTK m. 367 hükmünde yer alan diğer koşulların sağlanmasıyla birlikte ancak iç yönerge marifetiyle devredebilir. Yönetimin devrini düzenleyen iç yönerge, yönetim kurulu ile Murahhaslar arasındaki ilişkiyi düzenleyen en önemli araçtır. İç yönerge yalnız yönetim yetkisinin devrini konu almaz. İç yönergede ayrıca Murahhaslara devredilen yetkilerin dışında, yetkilerin ne şekilde kullanılacağı, kimin kime bağlı olduğu ve bilgi sunmakla yükümlü olduğu gibi hususlar da düzenlenmektedir. Yönetim kurulu iç yönerge marifetiyle Murahhaslara devredilen yetkilerin kullanımına yönelik genel ve soyut nitelikte talimatlar verebilir. İç yönergede yer alan talimatların hukuka ve anonim şirketin esas sözleşmesine uygun olması gerekmektedir<sup>239</sup>. Yönetim kurulu, iç yönerge dışında özellikle ivedilik gerektiren durumlarda, daha pratik olması nedeniyle yönetim kurulu kararıyla da Murahhaslara talimat verebilir. Bu durumda, talimatların kanuna ve esas sözleşmeye aykırı olmaması gerekliliğinin yanında, kanımızca iç yönergeye de aykırı olmaması gerekir<sup>240</sup>. Yönetim kurulunun talimat verme yetkisi, üst gözetimle yakından ilişkilidir. Yönetim kurulu, öncelikle üst gözetimin sağlanması için gerekli organizasyonu kurmalı, bu kapsamda hukuki sorumluluk kendilerinde kalması kaydıyla bunun için uzman kişileri görevlendirmelidir<sup>241</sup>. Üst gözetim kapsamında Murahhasların faaliyetlerinin kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergeye veya daha önce yönetim kurulu tarafından verilen talimatlara uygun hareket edilmediğinin tespit edilmesi halinde, Murahhaslara faaliyetlerin uygun hale getirilmesi doğrultusunda talimat verilmelidir. Talimatlarda, hangi hususlarda bir eksiklik ya da hata varsa, bunun açık bir şekilde belirtilmesi ve yapılması gerekli iş veya işlemler anlaşılır bir şekilde ifade edilmesi gerekir. Hemen belirtmek gerekir ki, üst yönetim tarafından Murahhaslara verilen talimatların, daha önce verilen yazılı talimatlara aykırı olması halinde, sonraki talimatın önce verilen talimatı ortadan kaldırmış olduğunun kabul edilmesi gerekir. Bu durumda Murahhaslar, yönetim kurulu tarafından verilen yeni talimatları, kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye uygun olmak şartıyla uygulamakla yükümlüdür.

<sup>239</sup> İç yönergenin ikincil bir düzenleme olması nedeniyle kanuna ve esas sözleşmeye uygun olması gerektiğine yönelik olarak bkz. **DOĞAN**, Yönetim Kurulunun Organizasyonu, s. 46.

<sup>240</sup> Aynı yönde bkz. **ORAN**, İç Yönerge, s. 25.

<sup>241</sup> **ÇAMURCU**, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 26.

Yönetim kurulunun Murahhaslara talimat verme yetkisi ve Murahhasların bu talimatlara uyma zorunluluğunun bulunması<sup>242</sup>, talimatların uygulanmasından doğan hukuki sorumluluğun tespitinde yol göstericidir. Talimatların aynen uygulanmasından dolayı şirket tüzel kişiliği, pay sahipleri ya da üçüncü kişiler bir zarara uğrarsa, sorumluluk yönetim kuruluna ait olacaktır. Ancak, talimatların yanlış ya da eksik uygulanmasından dolayı bir zarar oluşursa, yönetim kurulu üyeleriyle birlikte Murahhaslar, kusurlarına ve durumun gereklerine göre, zararın kendilerine kişisel olarak yüklenebildiği ölçüde, başka bir ifadeyle farklılaştırılmış teselsül esasına göre sorumlu olacaktır.

## V. KONTROL DIŞINDA KALAN OLAY VE İŞLEMLERDEN SORUMSUZLUK

### A. Hukuki Düzenleme

Kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görevin başkasına devredilmesi halinde, devri yapan kişilerin gözetim yükümlülüğünü konu olan TTK m. 553/III hükmü, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu üzerinde etkisi bulunan önemli bir düzenlemedir<sup>243</sup>. Hüküm, hiç kimsenin kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar nedeniyle sorumlu tutulamayacağını, bu sorumlu olmama halinin gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınamayacağı şeklinde olup; mehzaz kanunda ve tespit edilebildiği kadarıyla hiçbir hukuk sisteminde karşılığı bulunmayan tartışmalı bir hükümdür<sup>244</sup>. Bu düzenlemeyle salt gözetim yükümlülüğü gerekçe gösterilmek suretiyle her durumda yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna başvurulmasının önü kapatılmak istenmiştir<sup>245</sup>.

<sup>242</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt II) s. 1322.

<sup>243</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 613 vd.; PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2941 vd.

<sup>244</sup> GÖKTÜRK/CAN, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 267; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 163; Benzer değerlendirme için bkz. KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3276; Doktrinde **Kaplan**, TTK m. 553/III düzenlemesinin “*kanun önünde eşitlik*” ilkesini düzenleyen Anayasanın 10. Maddesine de aykırılık teşkil ettiğini vurgulamaktadır. **KAPLAN**, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3500.

<sup>245</sup> YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 121; Konuya yönelik eleştiriler için bkz. ÖZATLAN, Üst Gözetim, s. 282, 283.

Hükmün gerekçesi şu şekildedir:

*“Üçüncü fıkra yönetim organının, organsal işlevi ister kanuna göre devredilmiş olsun, ister organın kendisinde kalsın üyelerin gözetim yükümlerini tanımakta, ancak bu yükümlün kontrol dışında kalan olgu ve konularda bulunmadığını hükme bağlamaktadır. Bu hüküm yönetim ile görevli kişilerin bu arada yönetim kurulu üyelerinin uygun nedensellik bağının veya kusurlarının yokluğu halinde, soyut bir gözetim (nezaret) görevi anlayışına dayanılarak sorumlu tutulmalarına engel olmak amacıyla öngörülmüştür. Çünkü, uygulamada yönetim kurulu üyelerinin insan takatinin üstünde bir gözetim anlayışıyla şirketteki her türlü kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıktan sorumlu tutuldukları gözlemlenmiştir”<sup>246</sup>.*

Hükmün gerekçesinden anlaşılacağı üzere, kontrol dışında kalan hallerden maksat, özellikle yönetim kurulu üyelerinin kusurunun ve illiyet bağının bulunmadığı durumlardır. Hemen belirtmek gerekir ki, hukuki sorumluluğun oluşmasında zarar ile hukuka aykırı eylem arasında illiyet bağının bulunması şarttır<sup>247</sup>. Sorumluluğun sözleşme ya da sözleşme dışı olması ya da kusursuz sorumluluğa dayanması arasında fark yoktur. Hukuki sorumluluğa hükmedilebilmesi için mutlaka zarar ile hukuki fiil arasında uygun bir illiyet bağının bulunması gereklidir<sup>248</sup>.

## B. Doktrindeki Tartışmalar

Kontrol dışında kalan; kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar ve yolsuzluk nedeniyle hiç kimsenin gözetim ve özen yükümlülüğü gerekçe gösterilerek sorumlu tutulamayacağını öngören TTK m. 553/III hükmü, gerek kaleme alınış şekli, gerekse kanundaki yeri bakımından eleştirildiği görülmektedir. **Büyükkatak**’a göre düzenlemenin amacı, hukuki sorumluluğun temelini oluşturan unsurların oluşmadığı hallerde, gözetim yükümlülüğüne dayanılarak yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna gidilmesini engellemektir<sup>249</sup>. Yönetim kurulu ile ilgili TTK’ da yer alan yeni düzenlemeler karşısında, TTK m. 553/III hükmü sorun yaratabilecek ve tartışmalara

<sup>246</sup> Adalet Komisyonu Raporu, m. 553/III, s. 257.

<sup>247</sup> EREN, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, s. 492 vd.; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 306.

<sup>248</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 306.

<sup>249</sup> BÜYÜKATAK, Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları, s. 178.

neden olabilecek niteliktedir. Nitekim, yönetim kurulunun özellikle yetki devri halinde, Murahhasları gözetme yükümlülüğünün devredilmez nitelikte olduğu düşünüldüğünde, bu yükümlülüğün sınırlarının daraltılması, yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğünü işlevsiz hale getirebilecek sakıncalara neden olabilir. Ayrıca hükmünde yer alan, kontrol dışında kalan kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar nedeniyle gözetim yükümlülüğünden ne anlaşılması gerektiği de açık değildir<sup>250</sup>. TTK m. 553/III hükmünün, 2001 yılında yaşanan ve özellikle bankaların kapatılmasına neden olan finansal kriz sonrasında banka yönetim kurulu üyelerine açılan ağır sorumluluk davaları ile ilgisi bulunan bir tepki hükmü olduğu ifade edilmektedir<sup>251</sup>.

Doktrinde **Akdağ Güney**, konuyla ilgili güzel bir tespitte bulunmuş ve TTK m. 375/I-e ile getirilen üst gözetim görevinin TTK m. 553/III hükmüyle etkisizleştirilmesini “*bir eliyle verilenin diğer eliyle alınması*” olarak nitelendirmiştir<sup>252</sup>. Gerçekten de kanun koyucu, bir yandan yönetim kurulunun, yönetimle görevli kişiler üzerinde üst gözetimden doğan bir yükümlülüğünün olduğunu TTK m. 375/I-e hükmünde açık bir şekilde öngörmüşken, diğer yandan TTK m. 553/II ve III hükümlerinde, gözetim yükümlülüğünü ortadan kaldıran, onu etkisizleştiren ve mehzaz İBK’ da yer almayan, izaha muhtaç yeni bir sorumluluk rejimi ortaya koymaktadır. Doktrinde **Göktürk**, yetki devri halinde, yönetim kurulunun üst gözetim sorumluluğuna ilişkin getirilen hükümlerin lafzı dikkate alındığında, anonim ortaklığın yetki ve sorumluluk makamı olarak nitelendirilen yönetim kurulunun, yetki devri halinde “*sorumsuzluk makamına*” dönüştüğünü ifade etmektedir. Yazar, söz konusu düzenlemelerin ölçülülüğü yönünden tartışmaya açık olduğunu, yönetim kurulunun sorumluluk makamı olması gerekirken; bu anlayışın, yönetim devri kapsamında işlevsiz hale getirildiğini haklı olarak dile getirmektedir<sup>253</sup>. **Kırca**’ya göre, ilgili hüküm, uygulamada psikolojik bir etki yaratabilecek nitelikte olmasına rağmen esasa yönelik bir yenilik içermemektedir. Yazara göre, anılan hükmünde vurgulanmak istenen sorun, gözetim yükümlülüğü ile neyin anlaşılması gerektiği, TTK m. 375/I-e düzenlemesinde

<sup>250</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2942.

<sup>251</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2941; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 614; KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3280.

<sup>252</sup> AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 163; Benzer değerlendirme için bkz. KAYA, Denetim ve Gözetim Görevi, s. 3276.

<sup>253</sup> GÖKTÜRK, Gözetim Sorumluluğu, s. 187.

yönetim kuruluna yüklenen gözetim yükümlülüğünün uygulamasının ne şekilde olacağı ile ilgilidir. Bir olayın yönetim kurulu üyelerinin kontrolü dışında kalması, üyenin kusurunun bulunmaması ve davranış ile zarar arasında uygun illiyet bağının bulunmaması anlamına gelmesine rağmen, ilgili hükümde bir adım daha ileri gidilerek zaten kontrol dışına kalan hallerde yönetim kurulu üyelerinin gözetim yükümlülüğünden ve dolayısıyla sorumluluğun koşullarından biri olan hukuka aykırılıktan söz edilemeyecektir<sup>254</sup>.

TTK m. 553/III hükmünün lafzı dikkate alındığında, hükmün kapsadığı kişiler bakımından duraksama yaşanmaktadır. Hükümde, “*hiç kimse*” denilmek suretiyle, yönetim kurulu üyeleri ile yönetime görevli diğer kişiler dahil olmak üzere, bunların dışında kalan kişileri kapsayan genel bir norm olarak kaleme alınmıştır. Düzenlemenin kanundaki yeri ve “*kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar*” ifadesi ile hükmün gerekçesinde yapılan açıklamalar incelendiğinde, özellikle yetki devri halinde yönetim kurulunun gözetim yükümlülüğünden kaynaklanan hukuki sorumluluk için düzenlendiği anlaşılmaktadır. Ancak, TTK m. 553/III düzenlemesi doğrudan, kurucuların yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerin ve tasfiye memurlarının kontrolü dışında kalan kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar yahut yolsuzluklar nedeniyle hukuki sorumluluğu ortadan kaldıran bir düzenleme olarak anlaşılabilmektedir. Ayrıca **Çamurcu**’ nun ifade ettiği üzere, TTK m. 553/III hükmü, yetki devri söz konusu olmasa bile, yukarıda sayılan kişilerin dışında kalan herhangi bir kişinin görev ve yetki alanına giren hususlarda kendi kontrolü dışında ortaya çıkan bir zarardan sorumlu tutulmasını engelleyen bir düzenleme görünümündedir<sup>255</sup>. Kanımızca kanun koyucunun amacı bu değildir. İlgili düzenleme, yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerindeki üst gözetiminde özen yükümlülüğüne yönelik olarak öngörülmüş bir hükümdür<sup>256</sup>. Bu nedenle TTK m. 553/II hükmü dar yorumlanmalıdır.

### C. Yetki Devrinden Doğan Yükümlülüklerin Kontrol Dışında Kalması

Yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun;

<sup>254</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 614, 615.

<sup>255</sup> ÇAMURCU, Farklılaştırılmış Teselsül, s. 111.

<sup>256</sup> Hükümde yer alan “*hiç kimse*” ifadesi ile yönetim kurulu üyelerinin kastedildiğine yönelik bkz.

KAPLAN, Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu, s. 3500.

murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve son olarak murahhasların üst gözetimiyle sınırlı olduğunu daha önce ifade etmiştik. Çalışma konumuzun sınırlarını aşmamak adına, TTK m. 553/III hükmünün bu üç sorumluluk halinde ne şekilde ortaya çıkabileceğinin tartışılmasında fayda vardır.

### 1. Seçimde Özenin Kontrol Dışında Kalması

Yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının devam ettiği durumlar içinde yer alan, “*murahhasların seçilmesinde özen yükümlülüğü*”nün, yönetim kurulu üyelerinin kontrolü dışında kalıp kalamayacağı hususunun incelenmesi gerekir. Yönetim veya temsil yetkisinin devri, kanunda yer alan diğer şartlar yerine getirilmek koşuluyla ancak geçerli bir yönetim kurulu kararıyla gerçekleştirilir. Yönetim kurulu üyelerinden birinin, yetki devri yapılmak istenen kişi için, bu göreve uygun olmadığı saikiyle yetki devrini konu alan yönetim kurulu toplantısında olumsuz oy kullanmasına rağmen, diğer üyelerin oyuyla murahhaslığa seçilmesi halinde, ilgili aday için olumsuz oy kullanan bu yönetim kurulu üyesinin seçimde özen göstermediği düşünülemez. Kanımızca, murahhasın seçilmesinde olumsuz oy kullanan yönetim kurulu üyelerinin, devredilen yetkilerle ilgili hukuki sorumluluğunun murahhaslara talimat verme ve onların üst gözetimi ile sınırlı hale geldiği sonucuna ulaşılabilir. Hemen belirtmek gerekir ki, geçerli bir mazereti bulunmaksızın yetki devrinin karara bağlanacağı yönetim kurulu toplantılarına katılmayan üyelerin, bu sorumluluktan kurtulmaları mümkün değildir<sup>257</sup>. Yönetim kurulu toplantılarına katılmak üyeler için bir hak olduğu kadar aynı zamanda yükümlülüktür<sup>258</sup>. Geçerli bir mazereti bulunmaksızın bu yükümlülüğü yerine getirmeyen yönetim kurulu üyesinin, yukarıda ifade ettiğimiz sorumsuzluk halinden yararlanması mümkün olmamalıdır. Bu iki hususun dışında murahhasların seçilmesinde ilgili aday ya da adaylar için olumlu oy kullanan yönetim kurulu üyelerinin uygun olmayan bir kişiye yetki devri yapılmasından dolayı söz konusu seçimin kontrol dışında kaldığına yönelik iddialarının hukuki bir karşılığı bulunmamaktadır.

<sup>257</sup> Atama kararına muhalif oy kullanan yahut geçerli bir mazereti nedeniyle ilgili yönetim kurulu toplantısına katılamayan üyelerin, bu karar kapsamında ortaya çıkacak hukuki sorumluluğun bir süjesi olarak kabul edilmemesi gerektiği yönünde bkz. **ÖZDAMAR**, Anonim Şirketin Temsili, s. 161.

<sup>258</sup> **BİLGİLİ/DEMİRKAPI**, Şirketler Hukuku, s. 387; **ÇAMOĞLU (Poroy/Tekinalp)**, Ortaklıklar Hukuku, s. 338.

## 2. Talimat Vermenin Kontrol Dışında Kalması

Yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yükümlüğünden doğan hukuki sorumluluğunda, kontrol dışında kalan olay ya da işlemlerin ortaya çıkıp çıkmayacağı da araştırılması gereken hususlardan biridir. Bu konuda kanımızca, bazı ihtimaller dahilinde yönetim kurulu üyelerinin, murahhaslara verilen ya da verilmesi gerekli talimatlarda, kontrolleri dışında kalacak bazı durumların ortaya çıkması mümkündür. Yetki devri halinde yönetim kurulundan beklenen; TTK m. 375/I-a hükmü uyarınca, yetkilerin devredildiği kişilerin özellikle; kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye uygun hareket edilip edilmediğinin gözetilmesi neticesinde tespit ettikleri aykırılıkların ortadan kaldırılmasını sağlamak amacıyla ve vakit geçirmeksizin murahhaslara talimat vermeleridir. Yönetim kurulu bu yükümlülük kapsamında, murahhaslara talimat vermesine rağmen, murahhasların kendilerine iletilen talimatları yerine getirmemesi ihtimal dahilindedir. Hukuka uygun olarak verilen talimatların murahhaslar tarafından yerine getirilmemesi halinde, yönetim kurulunun murahhasları görevden alması TTK m. 369 hükmü kapsamında özen yükümlülüğünün de bir gereğidir<sup>259</sup>. Yönetim kurulunun tespit ettiği ve şirketin, pay sahiplerinin ya da üçüncü kişilerin zararına neden olabilecek sakıncaları bertaraf etmek için verilen talimatları yerine getirmeyen murahhasların, özellikle zararın ortaya çıkmasından önce görevden alınmaları önemlidir<sup>260</sup>. Yönetim kurulu murahhasları, talimatların yerine getirilmemesinden ya da getirilmeyeceğinin anlaşılmasından hemen sonra vakit kaybetmeksizin görevden almalarına rağmen, bu kısa süre içerisinde yine de bir zarar meydana gelmiş olabilir. Bu durumda kanımızca, yönetim kurulunun talimatların verilmesinde (TTK m. 375/I-a) ve murahhasların görevden alınması (TTK m. 375/I-d) yetkilerini kullanırken özenli davrandıkları kabul

---

<sup>259</sup> Yönetim kurulu, murahhasları atanmasında yetkili olduğu gibi, görevden almaya da tam yetkilidir. Murahhasların görevden alınması bazen çok gerekli hale gelebileceğinden, yönetim kurulunun bu görevden alma yetkisi, yükümlülüğe dönüşebilmektedir. **MULLER**, Rechte und Pflichten des VR, s. 20.

<sup>260</sup> Hemen belirtmek gerekir ki, yönetim kurulunun murahhasları görevden alma yetkisi devredilmez nitelikte olup, bu yetkinin kullanılması için haklı bir gerekçenin bulunması gerekmez. Yönetim kurulu, şirketin çıkarları ve stratejisine uygun olarak dilediği zaman yetki devredilen kişileri azledip yerlerine başka murahhaslar atayabilir ya da devredilen yetkilerin artık yönetim kurulu tarafından kullanılmasına karar verebilir.



edilmeli, Murahhasların neden olduğu zararın artık yönetim kurulu üyelerinin kontrolü dışında gerçekleştiğinin kabul edilmesi gerekir. Talimat verilmesinin yönetim kurulu üyelerinin kontrolü dışında kalması durumlarında, diğer bir ihtimal, bireysel olarak her bir yönetim kurulu üyesinin şahsında ortaya çıkabilir. Yönetim kurulu üyelerinden birinin, Murahhasların faaliyetlerinin üst gözetimi kapsamında tespit ettiği hukuka aykırılıkların giderilmesi kapsamında, yönetim kurulu toplantısında sunduğu ve Murahhaslara talimat verilmesini içeren çözüm yolu önerisinin reddedilmesi halinde, zararın bundan kaynaklandığı durumlarda, çözüm önerisi reddedilen yönetim kurulu üyesinin, Murahhaslara gerekli talimatların verilmemesinden dolayı ortaya çıkan zararın kontrolü ve iradesi dışında oluştuğu kabul edilmelidir. Yönetim kurulu üyeleri ve Murahhaslara yönelik açılan sorumluluk davalarında, yukarıda ifade edilen durumlar göz önünde tutularak TTK m. 557 hükmü kapsamında her bir üyenin ve Murahhasın kusuruna ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendilerine yükletilebildiği ölçüde sorumlu tutulması yönünde hesaplama yapılırken, kontrol dışında kalan olay ve işlemlerle ilgili her bir üyenin durumları ayrı ayrı tespit edilmelidir.

### 3. Üst Gözetimin Kontrol Dışında Kalması

Yönetim kurulunun yetki devrinde bulunmaları halinde, Murahhaslar üzerinde gözetim sorumluluğunun bulunduğunu kabul eden görüşe göre, yönetimle görevli kişilerin kanunlara iç düzenlemelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimini öngören emredici bir düzenleme ile TTK m. 553/III hükümleri arasındaki çelişkinin, yetki devri halinde üst gözetim yükümlülüğünün esas alınması yönündedir<sup>261</sup>. Çalışmamızda Türk ve İsviçre doktrinindeki genel kabul edilen görüşün de bu yönde olduğunu daha önce ifade etmiştik<sup>262</sup>. Yönetim kurulunun Murahhasların yaptıkları işlerin üst gözetiminden doğan

<sup>261</sup> GÖKTÜRK, Gözetim Sorumluluğu, s. 193; PULAŞLI, Genel Esaslar, s. 679, 680.

<sup>262</sup> FORSTMOSER, Organisationsreglement, s. 239; BERTSCHINGER, Organisationsreglement, s. 90; VON DER CRONE, Arbeitsleitung im Verwaltungsrat, s. 93; UMBACH, Organisationsreglement, s. 28; GREUTER, Delegation, s. 3; BAUEN/BERNET, Schweizer Aktiengesellschaft, s. 161; BİLGİLİ, Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu, s. 100; PULAŞLI, Genel Esaslar, s. 677, 678; ÇAMOĞLU, Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu, s. 197; AKDAĞ GÜNEY, Hukuki Sorumluluk, s. 177; KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 610, 611; BAHTİYAR, Ortaklıklar Hukuku, s. 229; GÖKTÜRK, Gözetim

hukuki sorumluluğuna, TTK m. 553/III hükmünde öngörülen ve kontrol dışında kalan kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar ile yolsuzluklar nedeniyle hiç kimsenin gözetim ve özen yükümlülüğü gerekçe gösterilerek sorumlu tutulamayacağına yönelik kuralın uygulanabilir olup olmadığının incelenmesi gerekmektedir.

Türk Ticaret Kanunu'nda anonim şirket yönetim kurulu üyelerine yönelik getirilen yeni düzenlemeler karşısında TTK m. 553/III hükmü çok tartışılacak ve sorun yaratabilecek niteliktedir. **Pulaşlı**'ya göre, yönetim kurulunun üst gözetim görevi devredilebilir olmadığından, bu yükümlülüğün boyutlarının daraltılması, işlevsizliğe yol açabilecek tehlikeleri beraberinde getirebilir. Ayrıca ilgili hükümde öngörülen sorumsuzluğa yönelik olarak, kontrol dışında kalan kanuna veya esas sözleşmeye aykırılık nedeniyle gözetim yükümlülüğünden ne anlaşılması gerektiği de belirsizdir<sup>263</sup>. Yönetim kurulunun üst gözetim yükümlülüğünün düzenlendiği TTK m. 375/I-e hükmünün gerekçesine göre, üst gözetim ile kastedilen, yönetim kurulunun bir kontrol ve denetim organı olmamasından dolayı sadece kurumsal ve işletme iktisadı yönünden gereksinim duyulan iş akışının gözetimidir.

Yönetim kurulunun, özellikle büyük ölçekli anonim ortaklık bünyesinde gerçekleşecek her şeyi bir gözetim organı titizliği ile denetlemesi pek mümkün değildir. Yetki devri halinde yönetim kurulundan beklenen de zaten Murahhasların üst gözetimidir. Üst gözetim, detaylı bir denetleme faaliyeti olmayıp sadece şirket bünyesinde gerçekleşen önemli sayılabilecek iş ve işlemlerin denetlenmesi anlamına gelmektedir. Şirketin günlük iş akışının, şirkette gerçekleşen tüm iş ve işlemlerin detaylı olarak denetlenmesi üst gözetim kapsamında değildir<sup>264</sup>. Bu nedenle yetki devri halinde, Murahhasların faaliyetlerinde yalnız günlük denetimle ortaya çıkabilecek nitelikteki kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar ile yolsuzlukların yönetim kurulunun kontrolü dışında ortaya çıktığının kabul edilmesi gerekir. Yönetim kurulu üst gözetim yükümlülüğü kapsamında, Murahhasların denetlenmesi için bazı komite veya komisyonlar (denetim komitesi gibi) kurmuşsa, yöneticilerle yönetim kurulu arasında düzgün işleyen bir bilgi paylaşım sistemini oluşturmuşsa, belirli konularda yöneticilerin

---

Sorumluluğu, s. 183, 184; ÜNAL, Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması, s. 86; CENKİ, Temsil Yetkisinin Devri, s. 99 vd; UÇAR, Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri, s. 23, 116; YAVUZ, Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, s. 121.

<sup>263</sup> PULAŞLI, Şerh (Cilt IV) s. 2942.

<sup>264</sup> KIRCA (Şehirali Çelik/Manavgat), Anonim Şirketler Hukuku (C.1), s. 561.

kendilerine ayrıntılı bilgi ve rapor vermesini sağlamış ve bu kapsamda kendilerine gelen bilgileri titizlikle incelemişse, kanımızca üst gözetim için gerekli her şeyi yapmış kabul edilmelidir. Bunların dışında ortaya çıkan kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıkların, kendi kontrolleri dışında ortaya çıktığının kabul edilmesi gerektiğinden, bunlardan kaynaklı hukuki sorumluluğun sadece murahhaslara ait olması gerekir. Nitekim TTK m. 553/III hükmünün getiriliş amacının soyut bir gözetim yükümlülüğü anlayışına dayanılarak, yönetim kurulu üyelerinin ve yönetimle görevli kişilerin hukuki sorumluluklarına gidilmesine engel olmaktadır<sup>265</sup>.

## VI. YETKİ DEVRİNDEN DOĞAN HUKUKİ SORUMLULUĞUN HESAPLANMASINDA FARKLILAŞTIRILMIŞ TESELSÜL İLKESİNİN UYGULANMASI

Anonim şirketler hukukunda, yönetim veya temsil yetkisinin kanunda öngörülen maddi ve şekli şartlara uygun olarak mevcut yönetim kurulu üyelerine ya da murahhas müdür olarak ifade edilen üçüncü şahıslara devredilmesi halinde, yönetim kurulu üyelerinin devredilen yetkilerle ilgili olarak hukuki sorumlulukları; murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve murahhasların üst gözetiminde makul derecede özen gösterilmesi halleriyle sınırlı olarak devam ettiğini daha önce ifade etmiştik<sup>266</sup>. Bu üç yükümlülükten herhangi birinin yerine getirilmemesi halinde, bir yanda yetki devrini yapan yönetim kurulu üyelerinin, diğer yanda ise, kendilerine devredilen yetkileri kullanan murahhas üye ya da müdürlerin hukuki sorumlulukları gündeme gelmektedir<sup>267</sup>. Görüldüğü üzere, yetki devri halinde hukuki sorumluluk iki şekilde kendini göstermektedir. Murahhasların, kendilerine devredilen yetki sahası içerisinde kusurlarıyla neden oldukları zararlardan dolayı “*eylem sorumluluğu (Handlungsverantwortung)*”, yetki devrini yapan yönetim kurulu üyelerinin

<sup>265</sup> “...Bu hüküm yönetim ile görevli kişilerin bu arada yönetim kurulu üyelerinin uygun nedensellik bağının veya kusurlarının yokluğu halinde, soyut bir gözetim (nezaret) görevi anlayışına dayanılarak sorumlu tutulmalarına engel olmak amacıyla öngörülmüştür. Çünkü, uygulamada yönetim kurulu üyelerinin insan takatinin üstünde bir gözetim anlayışıyla şirketteki her türlü kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıktan sorumlu tutuldukları gözlemlenmiştir”. **Adalet Komisyonu Raporu**, m. 553/III, s. 257.

<sup>266</sup> Bkz. Bölüm V, II, III ve IV.

<sup>267</sup> Bkz. Bölüm IV, I, E, 2.

sorumluluğu ise “*yönetim sorumluluğu (Führungsverantwortung)*” şeklinde ortaya çıktığı ifade edilmektedir<sup>268</sup>. Yetki devri halinde ve devredilen yetkilerle ilgili olarak hukuki bir sorumluluğun ortaya çıktığı hallerde, kendisine yetki devri yapılan murahhasların TTK m. 553/I hükmü kapsamında, yetki devrini yapan yönetim kurulu üyelerinin ise TTK m. 553/II, TTK m. 375 hükümleri çerçevesinde sorumlulukları bulunmaktadır<sup>269</sup>. Bu durumda, birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlülükleri söz konusu olacağından, bunlardan her birinin kusuruna ve durumun gereklerine göre, zararın kendilerine şahsen yükletilebildiği ölçüde sorumlu tutulacağını öngören TTK m. 557 hükmünün uygulama alanı bulacağı sonucuna varılabilir.

Yönetim kurulu, bir yanda kanunda ve esas sözleşmede öngörülen görevleri yerine getirme, diğer yandan, özellikle yönetim veya temsil yetkisinin devredildiği hallerde, murahhasların gözetleme yükümlülüğü altındadır. Bu haliyle yönetim kurulunun yapısının düalist yönetim modelinin benimsendiği sisteme yaklaştığı anlaşılmaktadır. Alman hukukunda, yönetim organı (Vorstand) ve gözetim kuruluna (Aufsichtsrat) tanınan yetkiler bir nevi tek başına yönetim kurulunun bünyesinde toplanmaktadır<sup>270</sup>. Bu nedenle, yönetim kurulu üyeleri devredilebilir tüm yetkileri devrettiği durumlarda, devredilmez yetkiler kapsamında ortaya çıkan zarardan tüm yönetim kurulu üyeleriyle birlikte, devredilen yetkiler kapsamında ise, ortaya çıkan zararın yönetim kurulunun murahhasların seçilmesinde, onlara talimat verilmesinde ve üst gözetiminde kusurlarının bulunması halinde murahhaslarla birlikte TTK m. 557 (İBK Art. 759) hükmünde öngörülen farklılaştırılmış teselsül esasına göre sorumlu olur.

Kanımızca yetki devri halinde, devredilen yetkilerin kullanılmasından dolayı ortaya çıkabilecek zararlardan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu, murahhasların sorumluluğuna göre daha hafif derecede kalması gerekir. Yetki devrinin amaçlarından biri de, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun azaltılması/sınırlandırılması olduğundan, murahhasların kendi alanlarında kusurlarıyla neden oldukları zararlardan dolayı asli sorumluluk kendilerine ait olmalı, murahhasların

<sup>268</sup> **KREMS**, Burkhardt, Delegation, <http://www.olev.de/d/delegation.htm>; yönetim kurulunun yönetim sorumluluğuna yönelik bkz. **BUHLER**, Zürcher Kommentar, Art. 716, Nr. 11.

<sup>269</sup> Yönetim kurulu ve murahhasların TTK m. 369 hükmü kapsamında özen ve bağlılık yükümlülüğünün ihlali de eklenebilir.

<sup>270</sup> **CASUTT**, Andreas/**MEYER** Bahar Valerie, “Aktienrechtliche Verantwortlichkeit – Anforderungen an die Pflichterfüllung und den Schadensnachweis”, GesKR 2016 AG, s. 252.

seçilmesinde, talimat vermede ya da üst gözetimde ihmalkâr davranan yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamdaki sorumlulukları hafif derecede kalması gerekir. Ancak, bazı durumlarda yönetim kurulu üyelerinin kusur dereceleri artabilir. Örneğin, kanuna, esas sözleşmeye, iç yönergeye ve şirket çıkarlarına uygun olarak Murahhaslara yöneltilen talimatların; bazen şirketi, pay sahiplerini veya şirket alacaklılarını zarara uğratmış olması mümkündür. Yönetim kurulu tarafından verilen bu yöndeki talimatları birebir uygulayan Murahhasların, ortaya çıkan zararda, kusurları yönetim kurulu üyelerine nispeten daha hafif kalabilir. Böyle durumlarda hâkim, her bir somut olayı kendi içinde değerlendirerek, yönetim kurulu üyeleri ile Murahhaslardan oluşan sorumluların; kusurlarına ve durumun gereklerine göre, zararın bu kişilere yükletilebildiği ölçüde sorumluluklarına karar vermelidir.

Farklılaştırılmış teselsül ilkesine göre hiç kimsenin, uygun illiyet bağı bulunmayan, kendisinin neden olmadığı bir zarardan sorumlu tutulması mümkün değildir. Her sorumluluk, dış ilişkide kişisel kusurun varlığına bağlıdır. Kişinin kusurunun bulunması halinde ise, kusurun derecesi teselsülde dikkate alınmaktadır<sup>271</sup>.

---

<sup>271</sup> PULAŞLI, Şerh, s. 2119.

## SONUÇ

Çalışmamızda, anonim şirketlerde yönetim veya temsil yetkisinin devrinin yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yönetim ve temsil yetkisi kural olarak yönetim kurulu tarafından kullanılmakla birlikte, tüm şirket işlerinin yönetim kurulu tarafından “kurul” halinde yerine getirilmesi uygulamada pek rastlanılan bir durum değildir. Özellikle, halka açık ve büyük ölçekli anonim şirketlerde yönetim kurulu, yönetim veya temsil yetkilerinin bir kısmını yahut tamamını, şirket yönetimi konusunda uzmanlaşmış, yeterli mesleki tecrübeye sahip uzman kişilere devrederek şirketin yönetim teşkilatını şekillendirmektedir. Anonim şirketlerin çeşitli faaliyet alanlarıyla iş bağlantılarının bulunması ve buna bağlı olarak belirli alanlarda uzmanlık bilgilerine gereksinim duyulması gibi nedenlerle, çok sayıda ve profesyonel yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Şirketin üst düzeyde yönetilmesi, yönetim kurulunun asli vazifeleri arasında yer almasından dolayı, şirketin yapısına en uygun ve dinamik yönetim teşkilatının oluşturulması gereklidir.

Yönetim teşkilatının belirlenmesinde, yönetim kurulunun elindeki en önemli imkân, yetki devri marifetiyle şirkette uzmanlaşmanın sağlanmasıdır. Diğer taraftan, yönetim ve temsile yönelik tüm görevlerin bizzat yönetim kurulu tarafından yerine getirilmesi, üyelerin sürekli olarak hukuki sorumluluk tehdidiyle karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Yetki devrinin, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları üzerinde sınırlandırıcı bir etkisi bulunmaktadır. Nitekim çalışmamızda da belirtildiği üzere, yönetim veya temsil yetkisinin murahhaslara devredilmesi halinde, devredilen yetkilerin kullanımından kaynaklanan hukuki sorumluluk, kural olarak murahhaslara geçer. Yönetim kurulu üyelerin bu kapsamdaki sorumluluğu; murahhasların seçiminde, onlara verilen talimatlarda ve faaliyetlerinin üst gözetiminde makul derecede gösterilecek özen ile sınırlı olarak devam etmektedir. Uygulamada, özellikle büyük ölçekli ortaklıklarda, yönetim kurulu üyelerinin üzerindeki iş yükünü azaltabilecek ve hukuki sorumluluklarını sınırlandırabilecek bir hukuki kuruma ihtiyaç duyulması nedeniyle, bu ihtiyaca cevap veren “*yönetim veya temsil yetkisinin devri*” kurumu, uzun yıllardır birçok hukuk sisteminde uygulanagelen örgütsel bir gerekliliktir. Çalışma konumuz bu yönüyle, güncelliğini her zaman koruyan, dinamik bir yapıya sahip olması bakımından önemlidir.

Yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki

sorumluluğunun kapsam ve sınırlarının tespitinden önce, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna yönelik genel esaslar ile yönetim kurulunun organizasyonel yapısıyla ilgili hususların ortaya konması, konuya yönelik açıklamalarımızın alt yapısını oluşturması nedeniyle önemlidir. Bu bakış açısıyla, çalışmanın ilk iki bölümünde, yönetim kurulunun organizasyon özgürlüğü kapsamında, şirket teşkilatının oluşturulmasına yönelik usul ve esaslar ile hukuki sorumluluğa yönelik genel kurallara yer verilmiştir.

Çalışma konumuzun odak noktası, yönetim veya temsil yetkisinin devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu şeklinde olsa da, yetki devri yapılan murahhas üye ya da müdürlerin hukuki sorumlulukları da inceleme kapsamına dahil edilmiştir. Çalışma konumuz bir bütün olarak incelendiğinde, konuya yönelik tespit ve değerlendirmelerimizi şu şekilde sıralamamız mümkündür:

(1) Anonim şirketin yönetim ve temsil yetkisi münhasıran yönetim kuruluna ait olmakla beraber, kanunda bu iki yetkinin murahhas üye ya da müdürlere devredilmesiyle, yönetim teşkilatının farklı şekillerde organize edilebilme imkânı bulunmaktadır. 6762 sayılı eTTK’ da yönetim ve temsil yetkisinin ancak birlikte devri mümkünken, 6102 sayılı TTK’ nin 367 ve 370/II hükümlerine göre, bu iki yetki arasındaki işlevsel farklılık göz önünde tutularak devir konusunda farklı usul ve esasların öngörülmesiyle birlikte eski kanundaki uygulamaya son verilmiştir. Ancak belirtmek gerekir ki, yönetime yönelik neredeyse tüm kararların icra edilebilmesi temsil yetkisinin kullanılmasına bağlı olduğundan, yönetim yetkilerinin devredildiği kişilere temsil yetkisinin de devredilmesi pratik açıdan önem arz etmektedir. Bu nedenle, kanunda yönetim ve temsil yetkisinin devri hususunda özellikle usul yönünden farklılık öngören hükümler, teorik açıdan bir yenilik olarak görülse de, pratikte önemli bir ihtiyaca cevap verdiği söylenemez.

(2) Yetki devrinin yönetim kurulu üyeleri bakımından, hukuki sorumluluğu sınırlandırıcı etkisinin ortaya çıkabilmesi, devrin hukuken geçerli bir şekilde yapılmış olmasına bağlıdır. Aksi halde söz konusu devir işlemi, *fiili yetki devri* olarak kabul edileceğinden, yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamdaki sorumluluğu eski haliyle devam eder. Özellikle İsviçre hukukundaki konuyla ilgili uyuşmazlıkların bir çoğu, yönetim yetkisinin devri şartları arasında yer alan devrin iç yönerge ile yapılması kuralının yorumunda ortaya çıkmaktadır. Bu konuda bizim de benimsediğimiz hâkim görüşe göre, iç yönerge isminden ziyade, yetki devrinin TTK m. 367/I ve İBK Art.

716b7II hükümlerinde yer alan içeriğe sahip bir iç düzenleme ile yapılması gerektiği yönündedir.

**(3)** Yönetim yetkisinin devrinde, esas sözleşmede devre izin veren bir hükmün bulunması şartı, özellikle bir çok anonim şirkette kural olarak yönetim yetkilerinin devrinin zaruri bir ihtiyaç olarak ortaya çıktığı düşüncesiyle, 19 Haziran 2020 tarihinde kabul edilerek 1 Ocak 2023 tarihinde yürürlüğe giren mehz İBK Art. 716b/I hükmünde yapılan değişikliğe göre, esas sözleşmede aksi öngörülmedikçe yönetim kurulu, iç yönerge ile yönetim yetkilerinin bir kısmını veya tamamını bireysel olarak yönetim kurulu üyelerine veya üçüncü kişilere devredebileceği yönünde değiştirilmiştir. Söz konusu değişiklikten sonra İsviçre hukukunda, yönetim yetkilerinin devri hususunda esas sözleşmede bir yasak bulunmadıkça, yönetim kurulu, kanunda yer alan diğer şartları yerine getirerek yönetim yetkilerini devredebilecektir. Yönetim yetkisinin devrinin, yönetim kurulu için yukarıda ifade edildiği gibi örgütsel bir gereklilik olduğu nazara alındığında, Türk hukukunda da benzer bir düzenlemeye gidilmesi kanımızca yerinde olacaktır. Esas sözleşme ile yönetim yetkilerine getirilebilecek sınırlamalar konusunda da İsviçre hukuku ile Türk hukuku arasında farklılık bulunmaktadır. Türk hukukunda çelik korse ilkesi olarak bilinen emredici hüküm ilkesi (TTK m. 340) gereği, esas sözleşmede yönetim yetkilerinin devrine izin verip vermeme noktasında düzenleme yapılabileceği, bunun dışında bir sınırlama getirilemeyeceği kabul görmektedir. İsviçre hukukunda, TTK m. 340 benzeri bir hüküm bulunmadığından, esas sözleşme ile yetki devrine yönelik bazı sınırlamaların getirilebileceği doktrinde hâkim görüş olarak benimsenmektedir. Şirket yapısına uygun, dinamik bir yönetim teşkilatının oluşturulabilmesi için yönetim kurulunun hareket alanına daha az müdahale edilmesi gerektiği düşüncesiyle, genel kurul tarafından esas sözleşme değişikliği marifetiyle, yetki devrine bazı sınırlamaların getirilmesi, yetki devri müessesesini işlevsiz hale gelmesine neden olabilecek nitelikte olduğundan kanımızca sakıncalıdır.

**(4)** Yönetim kurulunun devredilmez nitelikteki görev ve yetkileri TTK m. 375 hükmünde bir liste halinde sayılmaktadır. İlgili düzenleme, anonim şirketler hukukuna getirdiği sistem bakımından yeni olmakla birlikte, İBK Art. 716a hükmünün kısa bir eklenti dışında tercümesi niteliğindedir. Bu listede yer alan görevler, şirketin üst yönetimiyle ilgili olmakla birlikte devredilmez yetkiler bakımından numerus clausus değildir. Nitekim, kanunun muhtelif yerlerinde, sadece yönetim kurulu tarafından kullanılması öngörülen, devredilmez niteliği haiz görev ve yetkiler de bulunmaktadır (Örneğin, TTK m. 145, 379, 446, 456/II, 460, 470, SerPK m. 12 gibi). Yönetim



kurulunun devredilmez nitelikteki bu yetkileri kurul olarak kullanması şarttır. Ancak belirtmek gerekir ki, bu görevlerin devredilememesi yönetim kurulunun bu yetkileri kullanırken kimseden faydalanamayacağı anlamına gelmez. Yönetim kurulu, nihai karar ve yetkilerin kullanılması neticesinde ortaya çıkacak hukuki sorumluluk kendilerinde kalması şartıyla, yardımcı kişilerden faydalanabilir.

(5) Türk Ticaret Kanunu' nun yürürlüğe girmesinden yaklaşık iki yıl sonra 2014 yılında, 6552 sayılı Torba Kanun ile TTK m. 371 hükmüne, yönetim kuruluna temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyeleri ile şirkete hizmet akdi ile bağlı olan kişileri, sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcıları olarak atama yetkisi tanıyan yedinci fıkra hükmü eklenmiştir. Bu şekilde atanacak kişilerin görev ve yetkilerinin TTK m. 367/I hükmünde öngörülen iç yönergede yer alacağı ve iç yönergenin tescil ve ilan edileceğine yönelik kural getirilmiştir. Yapılan bu yeni düzenleme, yerleşik bir uygulamayı açıkça kanuna aykırı olmasına rağmen, yasal zemine kavuşturmak ve temsil yetkisine ilişkin bazı sınırlamaların tesciline imkân tanıyarak, anonim ve limited şirketlere koruma sağlamak amacını taşımaktadır. Mevzuatımızda da bir karşılığı bulunmayan bu hüküm, sadece uygulamayı ilgilendirmesi bakımından değil, teorik açıdan son derece dikkat çekici bulunmakta ve eleştirilmektedir. İlgili düzenleme, aynı hükmün üçüncü fıkrasına yer alan ve temsil yetkisinin, ancak birlikte imza ya da merkezin/belirli bir şubenin işleriyle sınırlandırılabilmesine yönelik kuralın istisnasını oluşturmaktadır. Böylece yönetim kurulu, atayacağı sınırlı yetkilere sahip ticari vekil ya da diğer tacir yardımcılarının yetkilerini, konu, yer, miktar vb. şekillerde sınırlandırabilecektir. Üstelik bu sınırlandırmalar, ticaret siciline tescil ve ilan edildikleri için üçüncü kişilere karşı ileri sürülebilecektir. Söz konusu sınırlandırma, bir taraftan anonim şirket menfaatlerini korurken, diğer taraftan şirket ile işlem yapan üçüncü kişilerin tacir ya da tüketici olup olmadığına bakılmaksızın sınırlandırmayı bilme yükümlülüğü yüklediğinden, mağduriyet oluşturabilecek niteliktedir. Ayrıca hükmün son cümlesinde, bu şekilde atanan kişilerin, şirkete ve üçüncü kişilere verecekleri her türlü zarardan yönetim kurulunun müteselsilen sorumlu tutulacağı öngörülmüştür. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununda *farklılaştırılmış teselsül ilkesinin* benimsendiği dikkate alındığında, ilgili hüküm, yeni sisteme iki yönüyle de aykırılık teşkil etmektedir.

(6) Geçerli bir yetki devrinde, Murahhasların kendilerine devredilen yetkilerden doğan bireysel sorumluluğu bulunurken, yönetim kurulu üyelerinin ise hukuki sorumluluğu; seçimde, talimat vermede ve üst gözetimde makul derecede gösterilecek

özenle sınırlı olarak devam etmektedir. Bu nedenle yetki devrinin; sorumlular çevresini genişletici, yönetim kurulu bakımından sorumluluğu sınırlandırıcı, murahhaslar bakımından ise sorumluluğu bireyselleştirici bir etkisi bulunmaktadır. Yetki devrinin kanunda yer alan şartlara uyulmadan yapılması halinde, söz konusu devrin “fiili yetki devri” olduğu kabul edilmelidir. Fiili yetki devri geçersiz sayılacağından, devre konu olan yetkilerin kullanılmasından doğan hukuki sorumluluk, yönetim kurulu üyelerinin üzerinde kalmaya devam edecektir. İsviçre Federal Mahkemesi’ nin vermiş olduğu bir kararında (4A\_501/2007) konuyla ilgili dikkat çekici bir yaklaşımı söz konusudur. Mahkeme, İBK Art. 716a hükmünde yer alan şartlara uyulmadan yetkilerin devredilmesi halinde, delegasyonun hukuki sorumluluğu sınırlandırıcı korumasından faydalanılamayacağına, geçersiz yetki devrinin yapılmasında yönetim kurulu üyelerinin kişisel bir görev ihlalinin ya da kusurunun bulunup bulunmadığına bakılmaksızın, devredilen yetkilerin kullanılmasından doğan zarardan sorumlu tutulacağına karar vermiştir. İlgili karar, konumuza yönelik mehz kanun hükümlerinin ne şekilde yorumlanması gerektiği hususunda yol gösterici olması nedeniyle önemlidir.

**(7)** Yetki devri halinde, devredilen yetkilerin kullanılmasından doğan hukuki sorumluluk kural olarak yetkileri devralan kişilere geçtiğinden, her bir yönetim kurulu üyesinin bu kapsamda kendilerine açılan davalarda “yetki devri def’i” ileri sürerek sorumluluktan kurtulmaları mümkündür. Başka bir ifadeyle, yönetim kurulu üyeleri, dava konusu zararın devredilen yetkilerin kullanılmasıyla ilişkili olarak ortaya çıktığını, yetki devrinin geçerli bir şekilde yapıldığını, yetkilerin devredildiği kişilerin özensiz bir şekilde seçildiğinin ispat edilemediğini, murahhaslara gerekli talimatların verilmesinde ve faaliyetlerinin üst gözetiminde makul derecede özen gösterdiklerini ileri sürmeleri gerekir.

**(8)** Yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu, TTK m. 553/II hükmünde düzenlenmektedir. Hükmün iki yönüyle mehz İBK Art. 754/II düzenlemesinden ayrıldığı görülmektedir. İlk olarak, mehz kanun hükmünde, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları, daha önce ifade edildiği üzere, murahhasların seçiminde, onlara talimat verilmesinde ve murahhasların üst gözetiminde şatların gerektirdiği özenin gösterilmesi halleriyle sınırlı olarak devam etmektedir. TTK m. 553/II hükmünde yalnızca murahhasların seçiminde makul derecede özen yükümlülüğü öngörülmüş, talimat verme ve üst gözetime yönelik bir ifade kullanılmamıştır. Hükmün lafzından hareketle, yetki devri halinde yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme ve üst gözetim sorumluluğunun bulunmadığı

sonucuna ulaşmak yanıltıcıdır. Yönetim kurulu üyelerinin devredilmez görev ve yetkilerinin düzenlendiği TTK m. 375/I- a ve e hükümleri ile TTK m. 369 düzenlemesi birlikte yorumlandığında, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhaslara talimat verme ve faaliyetlerinin üst gözetiminden doğan hukuki sorumluluklarının bulunduğu sonucuna ulaşmak mümkündür. Ayrıca mehzaz kanunda, bu yükümlülüklerin yerine getirildiğinin ispatı, yönetim kuruluna aiten, TTK m. 553/II hükmünde, Murahhasların seçilmesinde makul özenin gösterilmediğinin ispatı davacı üzerinde bırakılmıştır. Murahhasların seçiminde gösterilecek özenin, yönetim kurulunun özen ve bağlılık yükümlülüğünü düzenleyen TTK m. 369 hükmünden ayrı değerlendirmek kanımızca doğru değildir. Hükmünde, ilgili yükümlülüğün yerine getirildiğinin ispatı yönetim kurulunda olduğu açıktır. Murahhasların seçiminde makul özen yükümlülüğünün öngörüldüğü TTK m. 553/II hükmünde ispat yönünün, hükmün mehzazından ve TTK m. 369 hükmünden ayrışmasının kanımızca hiçbir haklı gerekçesi olmadığı gibi yararı da bulunmamaktadır. Bu kapsamda, TTK m. 553/II hükmüne yönelik diğer eleştirilerimiz saklı kalmak kaydıyla, seçimde özen yükümlülüğü bakımından ispat yükünün yönetim kurulu üyelerine ait olacak şekilde değiştirilmesinin daha uygun düşeceği kanısındayız.

**(9)** Murahhasların seçiminde makul derecede özenin gösterilmesi, yetki devri neticesinde yönetim kurulu üyelerinin talimat verme ve üst gözetimden doğan hukuki sorumluluk riskini azaltacağı için önemlidir. Nitekim, şirketin yönetimi ve temsili konusunda uzmanlaşmış, gerekli bilgi ve tecrübeye sahip bir kişinin şirket işlerini kanuna, esas sözleşmeye ve şirket çıkarlarına uygun olarak yerine getirebileceği düşünülebilir. Diğer taraftan, şirket yönetiminin uygun olmayan kişilere devredilmesi halinde, ortaya çıkan zarardan Murahhaslarla birlikte yönetim kurulu üyeleri de sorumlu tutulmaktadır. Murahhasların seçiminde özen yükümlülüğünü düzenleyen TTK m. 553/II hükmü, geniş yorumlanması gereken bir düzenlemedir. Kanımızca, seçimde özen gösterilmiş olsa dahi, sonradan Murahhasların yetki devri için uygun olmadıklarının anlaşılması halinde, yönetim kurulu derhal ilgili Murahhasları görevden almalıdır.

**(10)** Doktrinde, yetki devri halinde yönetim kurulu üyelerinin Murahhaslar üzerinde bir üst gözetim yükümlülüğünün bulunduğu kabul edilmektedir. Mehzaz İBK Art 754/II hükmünde yönetim kurulu üyelerinin Murahhasların üst gözetiminden sorumlu olduğu açık bir şekilde öngörülmüşken, hükmün TTK' daki karşılığı olan 553/II düzenlemesinde böyle bir yükümlülüğe yer verilmemiştir. Çalışmamızda, özellikle TTK m. 553/II hükmünün gerekçesinde, delegasyon halinde gözetim görevinin yönetim

kurulunda olduğu vurgulanmasına rağmen, bu yükümlülüğe kanuni düzenlemede yer verilmemiş olması eleştirilmiştir. TTK m. 553/II hükmünde üst gözetim sorumluluğunun yer almaması, yönetim kurulunun böyle bir yükümlülüğünün olmadığı anlamına gelmemektedir. Zira, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkileri arasında yer alan “*Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi*” yükümlülüğü ile TTK m. 369 hükmünün yönetim kurulu üyelerine yüklediği özen borcu dikkate alındığında, yönetim kurulu üyelerinin murahhaslar üzerinde genel bir gözetim yetkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Hemen belirtmek gerekir ki, murahhasların üst denetimi, günlük denetim olarak ifade edebileceğimiz denetimden farklıdır. Üst gözetim, kurumsal ve işletme iktisadı yönünden önemli olan işlerin kanuna, esas sözleşmeye, iç yönerge ile yönetim kurulunun talimatlarına uygun olup olmadığının denetimidir. Doktrinde, murahhasların faaliyetlerinin üst gözetiminin sadece normatif yönüyle, başka bir ifadeyle kanuna ve iç düzenlemelere aykırı olup olmadığının denetimiyle sınırlı olduğuna yönelik görüşü benimsemediğimizi, üst gözetimin normatif yönünün yanında, şirketin menfaat ve stratejisine uygun olup olmadığının denetimi anlamına gelen yerindelik denetimini de kapsadığı kanısındayız.

**(11)** Çalışmamızda yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisinin bulunduğu, hatta bu yetkinin bir hak olduğu kadar yükümlülük boyutunun da bulunduğunu kabul edildiğinden, bunun hukuki sorumluluğa yansımaları, çeşitli ihtimaller dahilinde incelenmiştir. Yönetim kurulu, murahhasların üst gözetimi kapsamında, özellikle kanuna, esas sözleşmeye ve iç yönergeye aykırılıklar tespit etmesi halinde, talimatlar vasıtasıyla duruma hemen müdahalede bulunmalıdır. Aksi halde, talimat verilmesinde gerekli özenin gösterilmediği kabul edileceğinden, ortaya çıkan zarardan yönetim kurulu üyeleri murahhaslarla birlikte sorumlu olur. Yönetim kurulu tarafından verilen talimatların, murahhaslar tarafından aynen uygulanması halinde, kanımızca ilgili işlemin yönetim kurulu tarafından yapıldığı kabul edilmeli ve bundan doğacak hukuki mesuliyet de yönetim kuruluna ait olmalıdır. Murahhasların, yönetim kurulu tarafından verilen talimatları uygulamaması halinde yönetim kurulu derhal ilgili murahhasları görevden almalıdır. Bu yükümlülüğü zamanında yerine getirmeyen yönetim kurulunun, ilgili murahhasların neden olduğu zararlardan sorumlu tutulması gerekir.

**(12)** Kontrol dışında kalan; kanuna ve esas sözleşmeye aykırılıklar ve yolsuzluk

nedeniyle hiç kimsenin gözetim ve özen yükümlülüğü gerekçe gösterilerek sorumlu tutulamayacağını öngören TTK m. 553/III hükmü, gerek kaleme alınış şekli, gerekse kanundaki yeri bakımından eleştirildiği görülmektedir. Gerçekten de kanun koyucu, bir yandan yönetim kurulunun, yönetimle görevli kişiler üzerinde üst gözetimden doğan bir yükümlülüğünün olduğunu TTK m. 375/I-e hükmünde açık bir şekilde öngörmüşken, diğer yandan TTK m. 553/III hükmünde, gözetim yükümlülüğünü ortadan kaldıran, onu etkisizleştiren, mehzaz İBK' da ve tespit edilebildiği kadarıyla hiçbir hukuk sisteminde yer almayan, izaha muhtaç yeni bir sorumluluk rejimi ortaya koymaktadır.

**(13)** Geçerli bir yetki devrinin sorumlular çevresinin genişletici bir etkisinin bulunduğunu daha önce ifade etmiştik. Başka bir ifadeyle, yetki devriyle birlikte, devredilen yetkilerin kullanımından doğan hukuki sorumluluk yetkiyi devralanlara geçmekle birlikte (*eylem sorumluluğu*), yönetim kurulu üyelerinin seçimde, talimatlarda ve üst gözetimde özen yükümlülüğü devam etmektedir. Bu durumda, birden çok kişinin aynı zararı tazmin yükümlülüğü ortaya çıkabileceğinden, hukuki sorumlulukta farklılaştırılmış teselsül esasının düzenlendiği TTK m. 557/I hükmü uygulama alanı bulacaktır. Böyle bir zararın tazmini için açılan davalarda hâkim, her bir sorumlunun kusuruna ve durumun gereklerine göre, zararın kendilerine şahsen yükletilebildiği ölçüde sorumluluk tavanlarını hesaplayacaktır. Kanaatimizce yetki devri halinde, devredilen yetkilerin kullanılmasından dolayı ortaya çıkabilecek zararlardan yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğu, murahhasların sorumluluğuna göre daha hafiftir. Yetki devrinin amaçlarından biri de, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun azaltılması/sınırlandırılması olduğundan, murahhasların kendi alanlarında kusurlarıyla neden oldukları zararlardan dolayı asli sorumluluk kendilerine ait olmalı, murahhasların seçilmesinde, talimat vermede ya da üst gözetimde ihmalkâr davranan yönetim kurulu üyelerinin bu kapsamdaki sorumluluklarının hafif derecede kalması gerekir. Ancak bazı durumlarda, yönetim kurulu üyelerinin kusuru daha ağır olabilir. Örneğin, yönetim kurulunun murahhaslığa uygun olmayan kişileri, çeşitli kişisel menfaatlerden dolayı seçmesi yahut murahhaslara verilen talimatların aynen uygulanmasından dolayı ortaya çıkan zararda, yönetim kurulu üyelerinin murahhaslara göre kusurlarının daha ağır olacağı ve dolayısıyla zararın kendilerine daha fazla oranda yükletilmesi gerektiği sonucuna ulaşmamız mümkündür. Bu bakımdan hâkimin, her bir somut olayı kendi içinde ve durumun gereklerine göre değerlendirerek karar vermesi gerekecektir.

**(14)** 2012 yılında yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim kurulu üyeleriyle ilgili düzenlemelerin birçoğunun İsviçre Borçlar Kanunu'ndan alındığı

görülmektedir. Ancak, çalışma konumuzu ilgilendiren bazı hükümlerin ilgili kanundan birebir tercüme edilmediği, bazı değişiklikler ile eklentilerinin bulunması nedeniyle, hükümler arasında uyumsuzlukların bulunduğu gözlemlenmektedir. Yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının ne kapsamda ortaya çıkacağı hususunda yaşanan ve yaşanabilecek duraksamaların aşılması adına, kanunun bazı hükümlerinde değişikliğe gidilmesi yönünde önerilerimiz bulunmaktadır.

Geçerli bir yetki devri halinde, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunu doğrudan konu alan TTK m. 553/II ve III hükümleri, kanımızca problemlidir. TTK m. 553/II hükmü, çalışma konumuzla bağlantılı olarak yetki devri halinde, yönetim kuruluna Murahhasların seçiminde “*makul derecede özen*” yükümlülüğü yüklemektedir. Hükümde yer alan özen yükümlülüğü kanımızca doğrudan yönetim kurulu üyeleri ile yönetimle görevli kişilerin özen borcunu düzenleyen TTK m. 369/I hükmüyle ilişkilidir. Özen borcunun düzenlendiği TTK m. 369/I hükmünde, özenin ölçüsü tedbirli bir yöneticiden beklenen özendir. Bu özen ölçüsü, çalışmamızın son bölümünde ifade edildiği üzere, objektif bir ölçü olduğu kadar ticari hayatın gereklerine de uygundur. Kanaatimizce makul derecede özen, ortalama bilgi ve zekâ seviyesine sahip bir kişiden beklenen bir özen olup, seviye olarak tedbirli bir yöneticiden beklenebilecek özenin altındadır. TTK m. 369/I ile TTK m. 553/II hükümleri arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi adına, TTK m. 553/II hükmünde yer alan, “...*makul derecede özen*...” ifadesinin yerine “...*tedbirli bir yöneticiden beklenen özen*” ibaresinin eklenmesi daha uygun olacaktır.

Yine aynı düzenlemede, mehzaz kanundan farklı olarak sadece seçimde özen kriterine yer verilmiş, talimat vermede ve üst gözetimde özen yükümlülüklerine yer verilmemiştir. Her ne kadar, bu iki yükümlülüğün varlığı, yönetim kurulunun devredilmez görev ve yetkilerinden çıkarılsa da, özellikle hükümde öngörülen özen ölçütü ile özensizliğin ispat yönü bakımından duraksamalar yaşanmıştır. Bu duraksamanın, özellikle yargı kararlarına yansıtacağı endişesindeyiz. Bunun için tıpkı mehzaz İBK Art. 754/II hükmünde olduğu gibi, talimat vermede ve üst gözetimde özen yükümlülüğünün madde metnine eklenmesi faydalı olacaktır.

TTK m. 553/II hükmünün sorun teşkil eden diğer yönü ise, özensizliğin ispat yönüyle ilgilidir. Hükümde, seçimde makul derecede özenin gösterilmediğinin ispatı davacı üzerinde bırakılmıştır. Kanımızca, ispat yükünün davacıda olması, yetki devri yapılırken hangi kriterlerin esas alındığına yönelik bilgi ve belgelere yetki devri kararını alan yönetim kurulu üyelerinin sahip olmasından dolayı yerinde değildir. Bu bilgilerin

üçüncü kişiler tarafından öğrenilmesi ve daha zoru ispat edilmesi kolay değildir. Mevzuat kanun hükmünde de bu kapsamdaki ispatın yönetim kurulu üzerinde olduğu düşünüldüğünde, düzenlemede ispat yönünün değiştirilmesi faydalı olacaktır. TTK m. 553/II düzenlemesine yönelik üç önerimiz doğrultusunda madde metni şu şekilde kaleme alınmalıdır: *“Kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görevi veya yetkiyi, kanuna dayanarak, başkasına devreden organlar veya kişiler, bu görev ve yetkileri devralan kişilerin seçiminde, **bunlara verilen talimatlarda ve üst gözetiminde tedbirli bir yöneticiden beklenen özeni gösterdiklerini ispat etmedikçe, bu kişilerin fiil ve kararlarından sorumlu olurlar**”*

Son olarak, hiç kimsenin kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar nedeniyle sorumlu tutulamayacağını, bu sorumlu olmama halinin gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınamayacağını düzenleyen TTK m. 553/III hükmünün, kanundan tamamen kaldırılması gerektiği kanaatindeyiz. İlgili hüküm, kaleme alınış şekliyle ticaret hukukunun sınırlarını aşan (*hiç kimse ifadesi nedeniyle*), anonim şirketler hukukunda sorumluluk makamı olan yönetim kurulunu sorumsuzluk makamına dönüşme sakıncasını içinde barındıran bir hükümdür. Yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının kusur esasına dayanması, özen borcu kapsamında tedbirli bir yönetici özeniyle hareket etmesi gerekliliği düşünüldüğünde, bir zararın çıkmasında yönetim kurulunun kusurunun bulunmaması ya da durumun gereklerine göre zarar kendisine şahsen yüklenemiyorsa, zaten ilgili yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğuna gidilememektedir. Hükmün gerekçesinde, TTK m. 553/III hükmünün yönetim kurulu üyelerinin uygun nedensellik bağının yahut kusurlarının bulunmaması halinde, soyut bir gözetim görevi anlayışına dayanılarak sorumlu tutulmalarına engel olunmak amacıyla getirildiği vurgulanmaktadır. Tekrar belirtmek gerekir ki, yönetim kurulunun özen ve gözetim yükümlülüğünün ihlali için hafif de olsa kusur aranmaktadır. Diğer taraftan, hükmün gerekçesinde bahsedildiği üzere, zarar ile yönetim kurulu üyelerinin davranışları arasında uygun nedensellik bağının bulunmadığı durumlarda, bu kişileri gözetim yükümlülüğünün ihlali gerekçesiyle zaten sorumlu tutmak mümkün değildir. Bu nedenle, TTK m. 553/III hükmü var olan sorumluluk sistemine yeni bir anlayış katmamakla birlikte, kanımızca, hukuki sorumluluğuna başvuru yönetim kurulu üyelerinin birçoğu, kusursuzluğunu ispatlayamadığı durumlarda ilgili hükmün korumasından yararlanmak maksadıyla, zarar meydana getiren iş ya da işlemin kontrolü dışında kaldığı savunmasında bulunacaktır. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’ nun

şirketler hukukuna yönelik getirilen hükümlerin genel itibariyle İsviçre Borçlar Kanunu'ndan tercüme edildiğı ve ilgili kanunda bu yönde bir hükmün bulunmadığı hususları birlikte dikkate alındığında, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluğunun tespiti için oluşturulan sorumluluk rejimini olumsuz yönde etkileyecek niteliktedir.





## KAYNAKÇA

- AKBAY, Direnç** : “Anonim Ortaklıklarda Özel Denetimin Konusu”, DEÜHFD, Y. 2019, C. 21, Sa. 2, s. 629-660.
- AKDAĞ GÜNEY, Necla** : “Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları”, AÜHFD, Y. 2008, C. 57, Sa. 1.
- AKDAĞ GÜNEY, Necla** : “6552 Sayılı Torba Kanun ile TTK md. 371’e Eklenen Yedinci Fıkra İlişkin Değerlendirmeler”, Arslanlı Bilim Arşivi, T. 13 Kasım 2014. <http://www.arslanlibilimarsivi.com>. E.T: 01.11.2020 (TTK md. 371’e Eklenen Yedinci Fıkra İlişkin Değerlendirme).
- AKDAĞ GÜNEY, Necla** : Anonim Şirket Yönetim Kurulu, Vedat Kitapçılık, Genişletilip Güncelleştirilmiş 2. Baskı. İstanbul 2016 (Yönetim Kurulu)
- AKDAĞ GÜNEY, Necla** : Türk Hukukunda Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, 2. Baskı, İstanbul 2010 (Hukuki Sorumluluk).
- AKIN, İrfan** : Şirketler Topluluğu Sorumluluk Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2014 (Şirketler Topluluğu)
- AKIN, M. Yusuf/ KURU, Özge** : “Anonim Şirketlerde Fiili Organın Temsil Yetkisinin Varlığı Sorunu- İsviçre Federal Mahkemesi’ nin 9 Ekim 2019 Tarihli Kararı Çerçevesinde Bir Değerlendirme (BGE 146 III 37), İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2022, C. 8, Sa. 1, s. 17-42.
- AKINTÜRK, Turgut/ ATEŞ, Derya** : Medeni Hukuk, Beta Yayınevi, 34. Baskı, Ankara 2020.
- AKKALE, Ruveyda Gülmisal** : Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Farklılaştırılmış Muteselsil Sorumluluğu, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014.
- ALTAŞ, Soner** : “Yeni Türk Ticaret kanununa Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Toplantıları”, Mali Çözüm Dergisi, Y.

- 2011, Sa. 108, s. 65-75.
- ALTAŞ, Soner** : “Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Yönetim ve Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Devri”, Mali Çözüm Dergisi Y. 2011, Sa. 105, s. 91-107 (Yönetim ve Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Devri).
- ALTAŞ, Soner** : Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketler, Seçkin Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara, 2012 (Anonim Şirketler).
- ALTAŞ, Soner** : “Yeni Türk ticaret Kanununun Anonim Şirket Yönetim Kuruluna Tanıdığı Devredilemez Görev ve Yetkileri” Mali Çözüm Dergisi, Y. 2011, Sa. 107, s. 129-136.
- ALTAY, S. Anlam** : “Anonim Ortaklıklarda Özel Denetimin Koşullarına İlişkin Düşünceler”, GSÜHFD, Y. 2013, Sa. 2013/2, S. 55-76.
- ALTAY, S. Anlam** : “Anonim Ortaklıklar Hukuku’nda Farklılaştırılmış Teselsül”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, Özel Sayı, s. 68-75 (Farklılaştırılmış Teselsül).
- ALTAY, S. Anlam** : “Anonim Ortaklıklar Hukukunda Denetim Komitesinin Hukuki İşlevleri”, BATİDER, Y. 2009, C. XXV, Sa. 4, s. 595-619 (Denetim Komitesi).
- ALTAY, S. Anlam** : “Şirketin Merkezine Doğru Yolculuk: CEO”, Prod. Deloitte, Y. 2016, s. 1-26 (Şirket Merkezine Yolculuk).
- ANDERMATT, Adrian** : “Delegation der Geschäftsführung bei der AG - Das Organisationsreglement als Instrument der Haftungsbeschränkung”, TREX, Y. 2011, s. 234-237 (Delegation).
- ARARAT, Melsa/ EROĞLU, Muzaffer** : “Yönetişim (Kurumsal Yönetim) Kalitesi Açısından İcra ve Kontrol İşlevlerinin Ayrılığı”, Kadir Has Üniversitesi HFD, Y. 2017, C. 5, Sa. 1, s. 105-122.
- ARKAN, Sabih** : Ticari İşletme Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, 24. Bası, Ankara 2018.

- ARSLAN, İbrahim** : Şirketler Hukuku Bilgisi, Mimoza Yayınları, Konya 2007.
- ARSLANLI, Halil** : Anonim Şirketler I (Umumi Hükümler), Fakülteler Matbaası, 3. Baskı, İstanbul 1960.
- ARSLANLI, Halil** : Anonim Şirketler II (Anonim Şirketin Organizasyonu), Fakülteler Matbaası, İstanbul 1960.
- ATASOY, Ömer Adil/**  
**ERGÜN, Berkay** : «Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin “Görevleri Kapsamında Kurulması Zorunlu Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumlulukları”, İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2018, Sa. 2, s. 33-52 (Komitelerin Faaliyetlerinden Doğan Sorumluluk).
- ATAY, Egemen** : “Anonim Şirkette Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisi ve Temsil Yetkisinin Devri”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2020, C. 15, Sa. 164, s. 706-719 (Temsil Yetkisinin Devri).
- AY KAPLAN, Ülkü** : Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Gözetim Görevi, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2017 (Gözetim Görevi).
- AYDIN, Alihan** : “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Sınırları ve Temsil Yetkisinin/Gücünün Kötüye Kullanılması Sorunu”, BATİDER, Y. 2014, C. XXX, Sa. 1, s. 123-188.
- AYHAN, Rıza/**  
**ÇAĞLAR, Hayrettin/**  
**ÖZDAMAR, Mehmet** : Şirketler Hukuku Genel Esaslar, Yetkin Yayınevi, Ankara 2019 (Şirketler Hukuku).
- AYTAÇ, Zühtü** : “Yönetim Kurulu Üyelerinin Hakimiyetin Hukuka Aykırı Kullanılmasından Doğan Sorumluluğu”, BATİDER, Y. 2013, C. XXIX, Sa. 4, s. 5-56.
- BAHTİYAR, Mehmet** : Ortaklıklar Hukuku, Beta Yayınevi, Güncellenmiş 12. Bası, İstanbul 2017.
- BAHTİYAR, Mehmet** : “Anonim Ortaklıkta Yönetim ve Temsil Yetkilerinin Kullanılması ve Devri (Bir Uygulama Sorununun

- Değerlendirilmesi)”, Prof. Dr. Halûk Burcuoğlu’na Armağan, Filiz Kitabevi, İstanbul 2020, s. 327-360 (Yönetim ve Temsil).
- BASTIAN, Olivier** : Délégation de compétences et répartition des tâches au sein du conseil d'administration, Centre du droit de l'entreprise de l'Université de Lausanne 2010.
- BAUEN, Marc/** : Schweizer Aktiengesellschaft, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2007.
- BERNET, Robert**
- BERTSCHINGER, Urs** : “Arbeitsteilung im aktienrechtlichen Verantwortlichkeitsrecht”, Aktuelle juristische Praxis, Y. 1998, s. 1286-1293.
- BERTSCHINGER, Urs** : “Delegation der Geschäftsführung bei der Aktiengesellschaft und Kompetenzen der Generalversammlung”, GesKR, Y. 2012, Sa. 2/2012, s. 294-307 (Delegation).
- BERTSCHINGER, Urs** : “Organisationsreglement, Orientierungsanspruch über die Organisation der Geschäftsführung und aktienrechtliche Verantwortlichkeit bei Delegation”, Schulthess Juristische Medien AG, Y. 1997, s. 185-192 (Organisationsreglement).
- BİLGİLİ, Fatih** : “Alman Hukukunda Anonim Ortaklık Yönetim Kurulunun İşletmeyle İlgili Aldığı Kararlardan Dolayı Sorumluluğu ve Yeni Hazırlanan Kanun Tasarısıyla Paylı Ortaklıklar Kanunu’nda Bu Konuda Getirilen Değişiklikler”, e-Akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi, Y. 2004, Sa. 33 (Yönetim Kurulunun İşletmeyle İlgili Aldığı Kararlardan Dolayı Sorumluluğu).
- BİLGİLİ, Fatih** : “Federal Mahkeme Kararları Işığında İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklıkla İşlem Yapma Yasağı”, e-Akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi, Y. 2004, Sa. 24.

- BİLGİLİ, Fatih** : Yeni Gelişmelerle İsviçre ve Alman Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organlarının Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2004 (Anonim Ortaklıklarda Organların Tazminat Borcu).
- BİLGİLİ, Fatih/** : Şirketler Hukuku, Dora, 9. Baskı, Bursa 2013.  
**DEMİRKAPI, Ertan**
- BINDER, Andreas/** : Handkommentar zum Schweizer Privatrecht-  
**VITO, Roberto** Personengesellschaften und Aktiengesellschaft-  
 Vergütungsverordnung, Schulthess Juristische Medien  
 AG, 3. Auflage, 2016 (Handkommentar).
- BISCHOFBERGER,** : Die Erfolgsfaktoren für Audit Committees von  
 Roland/ **HILB, Martin** multinationalen, börsenkotierten Unternehmen mit Sitz  
 in der Schweiz, PhD Thesis, Bamberg 2007 (Audit  
 Committee).
- BOCKLI, Peter** : Schweizer Aktienrecht, Schulthess Juristische Medien  
 AG, 5. Auflage, Zürich 2022.
- BOCKLI, Peter** : Audit Committee, Schulthess Juristische Medien AG,  
 Zürich 2005.
- BOCKLI, Peter** : Das neue Aktienrecht, Schulthess Polygraphischer  
 Verlag, Zürich 1992.
- BOCKLI, Peter** : “Die Schweizer Verwaltungsräte zwischen Hammer  
 und Amboss”, Schweizerische Juristen Zeitung, Y.  
 2010, s. 1-10 (Hammer und Amboss).
- BOCKLI, Peter** : “Leitung eines «Audit Committee»: Gratwanderung  
 zwischen Übereifer und Unsorgfalt Das Audit  
 Committee in der Praxis”, Der Schweizer Treuhänder,  
 Y. 2003, Sa. ST 8/03, s. 559-572 (Audit Committee).
- BOCKLI, Peter** : Schweizer Aktienrecht, 4. Aufl., Zürich- Basel- Genf,  
 2009.
- BOCKLI, Peter/** : “Der Arbeitsgruppe «Corporate Governance» zur  
**HUGUENIN, Claire/** Teilrevision des Aktienrechts”, Expertenbericht, Zürich

- DESSEMONTET,** François  
Basel Genf 2004.
- BOZEL,** Savaş : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı (6102 Sayılı TTK m. 392)”, Antalya Bilim Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2013, C. 1, Sa. 1, s. 79-96.
- BOZKURT YAŞAR,** Sevgi : “Anonim Şirketlerde İşadamı Kararı İlkesinin (Business Judgment Rule) Uygulanması”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Y. 2014 (İşadamı Kararı).
- BOZKURT,** Tamer : Şirketler Hukuku, Legem Yayıncılık, 12. Baskı, Ankara 2021.
- BUHLER,** Christoph B. : Die Aktiengesellschaft- Zürcher Kommentar, Schulthess Juristische Medien AG, 3. neu bearbeitete Aufl., Zürich 2018 (Zürcher Kommentar).
- BURG,** Benedict/ **VON DER CRONE,** Hans Caspar, : Ablehnung von Traktandierungsbegehren und Beschränkung der Delegationsermächtigung, Schulthess Juristische Medien AG, Y. 2012, s. 59-71 (Delegationsermächtigung).
- BURGI,** Wohlfahrt F. : Kommentar zum schweizerischen Zivilgesetzbuch, Das Obligationenrecht, Art. 698- 739, Band V, Zürich, 1969.
- BÜYÜKATAK,** Aytuğ : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları”, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Tezi, Y. 2019 (Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri ve Sınırları).
- CASUTT,** Andreas/ **MEYER** Bahar Valerie. : “Aktienrechtliche Verantwortlichkeit – Anforderungen an die Pflichterfüllung und den Schadensnachweis”, GesKR, Y. 2016, s. 247-253.
- CENKÇİ,** Esra : Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulunun Temsil Yetkisinin Devri, Yetkin Yayınları, Ankara 2018.
- CEYLAN,** Nurgün : “Anonim Şirketlerde Yönetim ve Temsil Yetkisinin

- Devrinin Anlamı, Sonuçları ve TTK m. 371 f. 7 ile Karşılaştırılması”, Türkiye Noterler Birliği Hukuk Dergisi, Y. 2015, C. 2, Sa. 1, s. 21-38 (Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri).
- CÖMERT, Nuran** : “Türk Ticaret Kanunu Tasarısında İç Denetim ve İç Kontrol”, İç Denetim Dergisi, Y. 2008, Sa. 21, s. 24-28 (İç Denetim).
- ÇAM, Gülçin** : “Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulunun Yönetim Yetkisi ve Yetki Devri”, İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2017, C. 6, Sa. 2, s. 513-544 (Yetki Devri).
- ÇAMOĞLU, Ersin** : Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, Vedat Kitapçılık, 3. Baskı, İstanbul 2010 (Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu).
- ÇAMOĞLU, Ersin** : “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Ortaklığın Kamu Borçlarından Dolayı Sorumluluğu”, Prof. Dr. Gülören Tekinalp’e Armağan, Y. 2003, s. 139-147 (Kamusal Borçlar)
- ÇAMOĞLU, Ersin** : “Anonim Şirket İdare Meclisi Üyelerinin Umumi Heyet Kararlarının İcrasından Doğan Mesuliyeti” BATİDER, Y. 1966, C. III, Sa. 3, s. 523-532.
- ÇAMOĞLU, Ersin** : “Şirketler Topluluğunda Hakimiyetin Kötüye Kullanılmasından Doğan Sorumluluk Davaları”, GSÜHFD, Prof. Dr. Oğuz İmregün’ e Saygı Sempozyumu, Y. 2013, Sa. 2, s. 19-34.
- ÇAMURCU, Emin** : “Anonim Ortaklıklardan Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi Uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluklarının Belirlenmesi”, Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2014.
- ÇELİK, Nuri** : İş Hukuku Dersleri, Beta Basım, Yenilenmiş 24. Bası, İstanbul 2011.
- ÇELİKTAŞ, İlyas** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin

- Nitelikleri Konusunda Karşılaşılabilecek Sorunlar”, MÜHF-HAD- Özel Sayı: 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu’nu Beklerken), Y. 2012, Sa. 2 s. 601-608.
- DEMİR YÜCE, Özlem** : “Vekalet Sözleşmesinde Tarafların Borçları”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2009.
- DEMİREL, Duygu** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Devri”, Hacettepe HFD, Y. 2017, C. 7, Sa. 2, s. 211-250.
- DOĞAN YENİSEY, Kübra** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi”, İÜHFM, Y. 2016, C. 74, Prof. Dr. Fevzi ŞAHLANAN’a 2016 Armağan Özel Sayısı, s. 313-336 (Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği ve İş Sözleşmesi).
- DOĞAN, Beşir Fatih** : Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, Vedat Kitapçılık, 2. Baskı, İstanbul 2011 (Yönetim Kurulunun Organizasyonu).
- DOĞAN, Beşir Fatih** : “Yönetim Kurulunun Devredilemez Yetkileri ve Yönetim Yetkisinin Devri”, MÜHF-HAD- Özel Sayı, “6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu’nu Beklerken” 10-11-12 Mayıs 2012- Sempozyum), C. 18, Sa. 2, s. 609-640 (Devredilemez Yetkiler).
- DOĞANAY, İsmail** : “Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumlulukları”, BATİDER, C. XVII, Sa. 3, s. 57-65 (Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumlulukları).
- DOĞANAY, İsmail** : Türk Ticaret Kanunu Şerhi, Olgaç Matbaası, Ankara 1981 (Şerh).
- DOĞRUSÖZ, Hanife** : Banka Yöneticilerinin ve Hâkim Ortakların Şahsi Sorumlulukları, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2010 (Banka Yöneticilerin Sorumluluğu).
- DOMENICONI, Alex/  
VON DER CRONE,  
Hans Caspar** : “Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates bei der Delegation der Geschäftsführung Entscheid des Schweizerischen Bundesgerichts 4A\_501/2007 vom 22.



- Februar 2008 i.S. E. (Beklagter und Beschwerdeführer) gegen B", Y. 2008, SZW, s. 512-522 (Delegation).
- DONAY, Süheyl** : "Vekilin Talimata Uyma ve Dürüstlülkle Hareket Etme Borcu", BATİDER, Y. 1970, C. V, Sa. 4, s. 728-749 (Vekilin Talimata Uyma Borcu).
- DÜZGÜN, Ali Göktuğ** : "Kurumsal Yönetim Açısından Yönetim Kurulunun Üst Gözetim Görevi", Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2019 (Üst Gözetim Görevi).
- EMİNOĞLU, Cafer** : "Anonim Şirkette Özen ve Bağlılık Yükümlülüğünün Kişi Bakımından Kapsamına İlişkin Bazı Değerlendirmeler", Ankara Barosu Dergisi, Y. 2022, C. 8, Sa. 1, s. 77-105 (Özen ve Bağlılık Yükümlülüğü).
- ENGELHARDT, Clemens** : Gesellschaftsrecht Grundlagen und Strukturen, Springer Gabler, München 2017 (Gesellschaftsrecht).
- ERCAN, İsmail** : Medeni Usul Hukuku, XII Levha Yayıncılık, Gözden Geçirilmiş 7. Baskı, İstanbul 2011.
- ERDOĞAN, İhsan** : Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara 2017 (Borçlar Hukuku).
- EREN, Fikret.** : Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Beta Bası, 11. Baskı İstanbul 2009.
- ERİŞ, Gönen** : Açıklamalı- İctihatlı Türk Ticaret Kanunu Ticari İşletme ve Şirketler (Ciltli), Seçkin Kitabevi, Güncellenmiş 2. Baskı, Ankara 1987 (Ticari İşletme ve Şirketler (1987)).
- ERİŞ, Gönen** : Açıklamalı- İctihatlı Türk Ticaret Kanunu Ticari İşletme ve Şirketler (Ciltli), Seçkin Kitabevi, Ankara 2013 (Ticari İşletme ve Şirketler).
- EULERICH, Marc/ WELGE Martin K** : "Strategische Unternehmensüberwachung durc den mittbestimmten Aufsichtsrat in Krisenzeiten", Hans Böckler Stiftung, Arbeitspapier 225, Y. 2010, [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/116684/1/hbs\\_arbp\\_225.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/116684/1/hbs_arbp_225.pdf), E.T. 15.05.2022.

- FACINCANI, Nicolas/** : “Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats bei unbefugter  
**MAUERHOFER, Mark** Delegation der Geschäftsführung”, GesKR 3, Y. 2008,  
s. 267-270 (unbefugter Delegation).
- FISCHER, Joel A.** : Information und Verantwortlichkeit des  
Verwaltungsrates, Dike Verlag AG, Zürich/ St. Gallen  
2018 (Information).
- FORSTMOSER, Peter** : “Aufgaben, Organisation und Verantwortlichkeit des  
Verwaltungsrates”, Der Schweizer Treuhänder, Y.  
2020, Sa. 76, s. 485-491 (Verantwortlichkeit des  
Verwaltungsrates).
- FORSTMOSER, Peter** : “Die persönliche Verantwortlichkeit des  
Verwaltungsrates und ihre Vermeidung” Sonderabdruck  
aus der Schriftenreihe des Schweizerischen  
Anwaltsverbandes, Y. 1992, Band 11, s. 7-33.
- FORSTMOSER, Peter** : “Eingriffe der Generalversammlung in den  
Kompetenzbereich des Verwaltungsrates:  
Möglichkeiten und Grenzen”, SZW, Y.1994, Sa. 66, s.  
169-177 (Kompetenzbereich des Verwaltungsrates).
- FORSTMOSER, Peter** : Organisation und Organisationsreglement der  
Aktiengesellschaft – Rechtliche Ordnung und  
Umsetzung in der Praxis, Schulthess Verlag, Zürich  
2011.
- FORSTMOSER, Peter,** : Organisation und Organisationsreglement nach neuem  
vd. Aktienrecht, Schriften zum neuen Aktienrecht, 2. Baskı,  
Zürich 1992 (Organisationsreglement).
- FORSTMOSER, Peter** : “Vom alten zum neuen Aktienrecht”, SJZ, Y. 1992, Sa.  
88, s. 137-169.
- FORSTMOSER, Peter/** : Schweizerisches Aktienrecht 2020, Stämpfli Verlag  
**KUCHLER, Marcel,** AG,  
Zürich 2022.
- FORSTMOSER, Peter/** : Schweizerisches Aktienrecht, Stämpfli Verlag AG,  
**MEIER-HAYOZ,** Bern 1996 (Schweizerisches Aktienrecht).  
**Arthur/ NOBEL, Peter**

- GERÇEK, Adnan** : “Türk Vergi Hukukunda Vergi Sorumlusu, Sorumluluk Halleri ve Türlerinin İncelenmesi”, Ankara Üniversitesi Hukuku Fakültesi Dergisi, Y. 2005, C. 54, Sa. 3, s. 157-193.
- GÖKTÜRK, Kürşat** : “Amerikan, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İşadamı Kararı İlkesi”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2011, C. 2, Sa. 2, s. 207-247 (İşadamı Kararı).
- GÖKTÜRK, Kürşat** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Özellikle Yetki Devri Halinde Gözetim Sorumluluğu ve Hukuki Belirlilik Sorunu”, TBBD, Y. 2014, Sa. 114, s. 179-200 (Gözetim Sorumluluğu).
- GÖKTÜRK, Kürşat** : “Türk Ticaret Kanununa Göre Ticaret Şirketlerinin Birleşme Süreci Ve Bazı Sorunlar”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Y. 2013, C. XVII, Sa. 1-2 (Ticaret Şirketlerinin Birleşme Süreci).
- GÖKTÜRK, Kürşat/  
CAN, Mehmet Çelebi** : “Farklılaştırılmış Teselsülün – Özellikle – Dış İlişki Bakımından Anlamı ve Bankacılık Kanununun Şahsi İflas Sorumluluğu ile Karşılaştırılması”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2011, C. 2, Sa. 2, s. 247-282 (Farklılaştırılmış Teselsül).
- GÖNEN, Ramazan** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu’nun Devredilmeyen Görev ve Yetkileri, Yönetim Yetkisinin Devri ve Devir Halinde Sorumluluk”, İBD, Y. 2012, s. 125-137 (Yönetim Yetkisinin Devri).
- GÖRGÜLÜ, M. Tolga** : Kurumsal Yönetim Üzerine Düşünceler, Legal Yayıncılık, İstanbul 2020.
- GREUTER, Hans** : “Die korrekte Delegation von Geschäftsführungsaufgaben”, <https://www.amstutzgreuter.ch/download/pictures/85/1ojjwwbqcask7bse9635t7d2gl7wf7/fokus.pdf> (E.T. 05 21, 2021), (Delegation).
- GÜÇLÜ, Hamide Merve** : Anonim Şirketlerde Şartlı Sermaye Artırımı, Selçuk

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya 2013.

- GÜNAY**, Yavuz Selim : Anonim Şirketlerin Temsili, On İki Levha Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul 2020.
- GÜNDOĞDU**, Gökmen/  
**KAPLAN**, Hasan : “Anonim Ortaklık ile İşçileri Arasındaki İlişkide Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Durumu”, İÜHFM, Y. 2007, C. LXV, Sa. 2, s. 253-274 (Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Durumu).
- GÜRBÜZ USLUEL**, Aslı : “İcra Kurulu”, TBB Dergisi, Y. 2019, Sa. 142, s. 357-382.
- GÜRPINAR**, Bünyamin : “Kurumsal Yönetim, Vekalet Sorunu ve Rekabet Açısından TTK Tasarısı Madde 369 Üzerine Bir İnceleme”, Yenifikir Dergisi, Y. 2009, C. 1, Sa. 2, s. 127-143.
- HACİMAHMUTOĞLU**, Sibel : “Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Kendilerine Verilen Yetkiler İçinde İşlem Yapma ve Yetkileri Veriliş Amaçlarına Uygun Kullanma Yükümlülükleri”, BATİDER, Y. 2017, C. XXXIII, Sa. 1, s. 65-101.
- HACİMAHMUTOĞLU**, Sibel : “Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü: Fonksiyonel Bir Yaklaşım”, BATİDER, Y. 2015, C. XXXI, Sa. 3, s. 23-56.
- HACİMAHMUTOĞLU**, Sibel : “The Business Judgment Rule: İşadamı Kararı Mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı Mı?”, BATİDER, Y. 2014, C. XXX, Sa. 4, s. 99-145.
- HAMAMCIOĞLU**, Esra : “Anonim Ortaklıklarda Tek Borç İlkesine İlişkin Gelişmeler”, Kadir Has Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2018, C. 6, Sa. 1, s. 125-145.
- HELVACI**, Mehmet : Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, Beta Basım, 2. Baskı, İstanbul 2001 (Hukuki Sorumluluk).
- HELVACI**, Mehmet : “Fransız Anonim Ortaklıklar Hukukunda Yönetim Kurulu”, Prof. Dr. Hayri Domaniç'e Armağan, Y. 1995,

- s. 103-125.
- HELVACI, Mehmet** : “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’ nın Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu (Organı) Konusunda Getirdiği Yenilikler”, Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’nın Sermaye Piyasasına Etkileri, Uluslararası Konferans. Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara 2010, s. 179-283.
- HELVACI, Mehmet** : “Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunda Farklılaştırılmış Teselsül”, GSÜHFD, Y. 2013, Sa. 2, s. 77-96 (Farklılaştırılmış Teselsül).
- HELVACI, Mehmet** : “Yönetim Kurulunun Anonim Şirketi İdare ve Temsili, Özellikle Devredilemez Görev ve Yetkiler”, Bahçeşehir Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2014, C. 9, Sa. 117- 118, s. 119-132 (Devredilemez Görev ve Yetkiler).
- HERGÜNER, Ümit/**  
**YAVEROĞLU Levent** : “Anonim Ortaklıkta Yönetim Organının Yapılanması ve İşlevleri”, Prod. Deloitte Kurumsal Yönetim Serisi. Y. 2007 (Yönetim Organının Yapılanması).
- HOFFMANN-  
NOWOTNY, Urs H.** : “Gemeinsame Einklagung für den Gesamtschaden - Versuch einer prozessualen Einordnung von Art. 759 Abs. 2 OR.”, Vertrauen – Vertrag – Verantwortung, içinde, yazar Hans Caspar, VON DER CRONE, Y. Zürich 2007, s. 427-452.
- HOMBURGER, Eric.** : Zürcher Kommentar, Kommentar zum Schweizerischen Zivilgesetzbuch, Obligationenrecht, 5. Teil: Die Aktiengesellschaft, Schlthess Polygraphischer Verlag AG, Zürich 1997 (Die Aktiengesellschaft).
- HONSELL, Heinrich/**  
**VOGT, Nedim Peter/**  
**WATTER, Rolf** : Basler Kommentar, Obligationenrecht II, Helbing Lichtenhahn Verlag, 4. Aufl., Basel 2008 (Basler Kommentar).
- HOPT, Klaus J.** : “Board oder Vorstand und Aufsichtsrat?”, Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht (EuZW), Y. 2016, Sa. 6, s. 201-202.

- HOPT, Klaus J./ LEYENS, Patrick C.** : “Board Models in Europa- Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, The United Kingdom, France and Italy”, The Verenigde Oostindische Compagnie 1602- 400 Years of Company Law, Levinus Timmermann (Ed.), Onderneming en Recht, Van der Heijden Institute of Nijmegen, The Hague: Kluwer Law International, Y. 2004, s. 1-24.
- HORBER, Felix** : Die Kompetenzdelegation beim Verwaltungsrat der AG und ihre Auswirkungen auf die aktienrechtliche Verantwortlichkeit, Schulthess, Zürich 1986 (Kompetenzdelegation).
- İMREGÜN, Oğuz** : Ortaklıklar Hukuku, Yasa Yayıncılık, Yenilenmiş 4. Bası, Ankara 1989.
- JENNY, David/ ZULLI, Aline** : “Haftung von Vereinsvorständen und Stiftungsräten”, <https://www.gi-basel.ch>. 13 02 2020. <https://www.gi-basel.ch/gi-weiterbildung-vom-13-02-20-memorandum>, E.T. 07 18, 2022, (Haftung).
- KALINSAZ, Tuna** : “Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğuna Farklılaştırılmış Teselsül Müdahalesinin Değerlendirilmesi”, Fasikül Dergisi”, Y. 2015, Sa. 55, s. 17-21 (Farklılaştırılmış Teselsül İlkesi).
- KAMMERER, Adrian** : Die unübertragbaren und unentziehbaren Kompetenzen des Verwaltungsrates, Schulthess, Zürich 1997 (Kompetenzen des Verwaltungsrates).
- KAPLAN, İbrahim** : “6102 Sayılı YTTK Hükümlerine Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri ve Diğer Üst Yöneticilerin, Şirkete, Ortaklara ve Şirket Alacaklılarına Karşı Hukuki Sorumluluğu”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2016, C. 65, Sa. 4, s. 3493-3510 (Yöneticilerin Hukuki Sorumluluğu).
- KARAEĞE, Özge** : “Anonim Şirketlerde Genel Kurulun Yönetim Kurulu Üyelerini Görevden Alma (Azil) Yetkisi (TTK m. 364)”, Ankara Barosu Dergisi, Y. 2014, Sa. 2014/1, s.

- 69-110 (Yönetim Kurulu Üyelerinin Azli).
- KARAEĞE, Özge** : “Yeni Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeliğine Seçilme Koşulları”, GÜHFD, Y. 2012, C. XVI, Sa. 3 s. 67-94 (Yönetim Kurulu).
- KARAHAN, Sami/ ARSLAN İbrahim/ ÜNAL, Mücahit** : Türk Ticaret Kanunu ve İlgili Mevzuat (İçtihatlı ve Notlu), Mimoza Yayınları, Konya 2015.
- KARAKILIÇ, Ali Burak/ VURAN, Bengü** : “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Firma Değerine Etkisi: Türkiye Uygulaması”, Muhasebe Enstitüsü Dergisi, Y. 2019, Sa. 60, s. 9- 20.
- KARASU, Rauf** : “6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim ile İlgili Getirilen Yenilikler”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2013, C. 4, Sa. 2, s. 33-60 (Kurumsal Yönetim).
- KARASU, Rauf** : Türk Ticaret Kanunu Tasarısına Göre Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, Yetkin Yayınevi, 1. Baskı, Ankara 2009 (Emredici Hüküm İlkesi).
- KARAYALÇIN, Yaşar** : «İsviçre Hukukunda Müteselsil Sorumluluk Konusunda Tartışmalar ve Yasal Gelişmeler.» Ankara Barosu Dergisi, Y. 2007, C. (Y. 65), Sa. 4 (2007): 107-119.
- KARSLIOĞLU, Hasan** : “Anonim Şirketlerde İç Yönerge ve İç Yönergenin Yönetim Kurulunun Hukuki Sorumluluğuna Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2022, C. 8, Sa. 1, s. 37-53 (İç Yönerge).
- KAŞAK, Esra** : Anonim Şirketlerde Genel Kurul ile Yönetim Kurulu Arasındaki Yetki Dağılımına İlişkin Temel Esaslar, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2019 (Genel Kurul ile Yönetim Kurulu Arasındaki Yetki Dağılımı).
- KAYA GÖÇMEN, Özen/ DEDEAĞAÇ, Ender** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Vergisel Sorumluluğu”, TBB Dergisi, Y. 2017, Sa. 129, s. 64-106 (Vergisel Sorumluluk).
- KAYA, Mustafa İsmail** : “Anonim Ortaklıklarda Etkin Denetim”, Erciyes

- Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2007, C. 2, Sa. 1-2, 241-262.
- KAYA, Mustafa İsmail** : Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Denetim ve Gözetim Görevi, DEÜHFD, Y. 2015, C. 16, Sa. Özel Sayı (Prof. Dr. Hakan PEKCANITEZ’e Armağan), s. 3261-3286 (Denetim ve Gözetim Görevi).
- KAYA, Mustafa İsmail/ TATLI, Burçak** : Ticaret Hukuku-I (Ticari İşletme ve Ortaklıklar Hukuku), Seçkin Yayınevi, Güncellenmiş 3. Baskı, Ankara 2020.
- KAYAR, İsmail** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu Davasında Kusur ve İspat”, Terazi Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, Sa. Özel Sayı, s. 17-30.
- KAYAR, İsmail** : “Anonim ve Limited Şirketlerin Temsili ve İmza Sirküleri”, Türkiye Noterler Birliği Dergisi, Türkiye Noterler Birliği Dergisi, Y. 2005, S. 127, s. 106-127 (İmza Sirküleri)
- KAYIHAN, Şaban** : 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu’na Göre Anonim Şirketlerde Üst Gözetim, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2011 (Üst Gözetim).
- KAYIHAN, Şaban** : Şirketler Hukuku, Seçkin Yayınevi, 5. Baskı, Ankara 2021.
- KAYIRGAN, Hasan,** : “Yönetim Kurulu ile Anonim Şirket Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği, Erciyes Üniversitesi HFD, Y. 2013, C. VIII, Sa. 1 (Yönetim Kurulu).
- KESKİN, Harun** : “Anonim Şirket Genel Kurulu ile Yönetim Kurulu Arasındaki İlişkinin Tarihsel Süreçte Geçirdiği Değişim ve Organların Yetkilerine Genel Bir Bakış”, BATİDER, Y. 2018, C. XXXIV, Sa. 3, s. 241-274.
- KESKİN, Muhsin** : “TTK. Taslağında Kurumsal Yönetim İlkeleri”, İBD, Y. 2009, C. 83, S. 2, s. 773-787.
- KILIÇOĞLU, Ahmet M.** : Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Turhan Kitabevi, 19. Bası, Ankara 2015 (Borçlar Hukuku).
- KIRCA, İsmail** : “6102 sayılı Türk Ticaret Kanununda Anonim Şirket



- Yönetim Kurulu- Başlıca Yenilikler, EÜHFD, Y. 2012, C. XVI, Sa. 3-4, 121-137.
- KIRCA, İsmail** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir Yetkisi – Özen Borcu”, BATİDER, Y. 2004, C. XXII, Sa. 3, s. 85-96.
- KIRCA, İsmail** : “Bankacılık İşlemleri- Ticaret Şirketlerinde Temsil Yetkisinin Kapsamı ve Sınırlandırılması”, Banka Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, Bildiriler-Tartışmalar, Ankara 2007, s. 284- 285 (Bankacılık İşlemlerinde Temsil Yetkisi).
- KIRCA, İsmail** : “Ticaret Şirketlerinde Birlikte Temsile Yetkili Kişilerin Birbirlerine Tek Başına İşlem Yapma Yetkisi Vermeleri”, AÜHFD, Y. 2008, C. 57, S. 3, s. 455- 462 (Birlikte Temsil).
- KIRCA, İsmail** : “TTK m. 371/7 Hakkında Bir İnceleme: AB’ ye Üyelik Yolunda Geri Adım”, BATİDER, Y. 2014, C. XXX, S. 3, s. 22- 37.
- KIRCA, İsmail/**  
**ŞEHİRALİ ÇELİK,**  
 Feyzan Hayal/  
**MANAVGAT, Çağlar**  
**KOCABİYYIK, Sami** : Anonim Şirketler Hukuku (Cilt 1), Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Türkiye İş Bankası A.Ş. Vakfı Yayınları, Ankara 2013 (Anonim Şirketler Hukuku (C.1)).
- KOÇ, Himmet** : “Anonim Şirket ile Yönetim Kurulu Üyeleri Arasındaki İş Sözleşmelerinin Geçerliliği ve Hukuki Sorunlar”, Legal Hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 17, Sa. 200, s. 3413-3466 (Anonim Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri).
- KOÇ, Himmet** : Anonim Şirketlerde İç Yönerge ile Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri, Adalet Yayınevi, Ankara 2018 (Yönetim ve Temsil Yetkisinin Devri).
- KOÇ, Himmet** : “Anonim Şirketlerde İç Yönerge ve İç Yönergenin Benzer Hukuki Kurumlarla Olan İlişkisi”, Medeniyet ve Toplum Dergisi, Y. 2017, C. 1, Sa. 2, s. 163-186 (Anonim Şirketlerde İç Yönerge).
- KOÇ, Himmet** : “TTK m. 367 Kapsamında Banka Kredi Komitesinin

- Konumu ve Hukuki Niteliği”, GÜHFD, Y. 2017, C. XXI, Sa. 3, s. 235-264 (Banka Kredi Komitesi).
- KORKMAZ, Ezgi** : Anonim Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci ve Sorumluluk, On İki Levha Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul 2020 (Sınırlı Yetkili Temsilci).
- KORKUT, Ömer** : Anonim Şirketlerde İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği, Adalet Yayınevi, Ankara 2007 (İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği).
- KORKUT, Ömer** : **KORKUT, Ömer**, “Anonim Şirketlerde İnançlı Yönetim Kurulu Üyeliği ve İnançlı Üyeye Verilebilecek Talimatların Sınırı”, Ankara Barosu Dergisi, Y. 2007, Sa. 3, s. 129-138.
- KORKUT, Ömer** : “Anonim Şirketlerde Şirket Menfaati Kavramının Somutlaştırılması”, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 2007, C. 11, Sa. 2, s. 1-9.
- KORKUT, Ömer** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyesinin Şirkete Ait Belgelerin Kopyasını İsteme Yetkisi”, EÜHFD, Y. 2006, C. X, Sa. 3-4, s. 521-531.
- KORKUT, Ömer/** : “İsviçre Federal Mahkemesi’nin Anonim Şirket  
**KAPLAN, Müslüm** Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanına İlişkin Bir Kararının (130 III 77) Değerlendirilmesi”, BATİDER, Y. 2009, C. XXV, Sa. 4, s. 539-555.
- KORTUNAY, Ayhan** : 6102 sayılı Türk Ticaret Kanuna Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Üyelerin Bilgi Edinme Hakkı, Onikilevha Yayınları, İstanbul 2015.
- KREMS, Burkhardt** : “Delegation”, Online-Verwaltungslexikon olev.de. 26 11 2016. <http://www.olev.de/d/delegation.htm>. E.T. 24.07.2022.
- KUMMER, Andreas** : “Organisationsreglement in der Aktiengesellschaft Entscheidendes Instrument für die ‘Best Practice’ ”, Der Schweizer Treuhänder, Y. 2006, ST 12/06, s. 916-919 (Organisationsreglement).

- KURT, Gülüzar/** : “Türk Ticaret Kanunu Tasarısında Profesyonelleştirme  
**DEMİR, Göneç** ve Vekalet Teorisi”, Hukuki Perspektifler Dergisi, Y. 2006, Sa. 06, s. 60-66 (Profesyonelleştirme).
- KURU, Özge** : Anonim Şirketlerde Temsil ve Temsil Yetkisinin  
 Devri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
 Doktora Tezi, İstanbul 2022 (Temsil Yetkisi).
- KÜÇÜKGÖNGÜR, M.** : Kurumsal Yönetim İlkeleri Bakımından Halka Açık  
**Aslı** Anonim Şirketlerde İcrada Görevli Olmayan Yönetim  
 Kurulu Üyeleri, Yetkin Yayınları, Ankara 2018.
- LIENHARD, Frank** : “Risiken bei Delegation”, T. 02 05 2019,  
[https://kanzlei-nickert.de/blogs/tax-law-  
 blog/riskmanagement/item/2752-risiken-bei-delegation](https://kanzlei-nickert.de/blogs/tax-law-blog/riskmanagement/item/2752-risiken-bei-delegation).  
 E.T. 16.06.2022.
- LUBER, Stefan/** : “Was ist ein Audit?”, Web Sitesi Belgesi, Y. 2019,  
**SCHMITZ, Peter** Web Adresi: [https://www.security-insider.de/was-ist-  
 ein-audit-a-799396/](https://www.security-insider.de/was-ist-ein-audit-a-799396/), E.T. 22.05.2022.
- MANAVGAT, Çağlar** : “Anonim Ortaklıklarda Kurumsal Yönetiminde  
 Kamunun İşlevi”, BATİDER, 2007, C. XXIV, Sa. 2, s. 473-498.
- MANAVGAT, Çağlar** : “Halka Açık Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurulunda  
 Yetki Devri Zorunlu mudur?”, Terazi hukuk Dergisi, Y. 2019, C. 14, Sa. Özel Sayı, s. 31-37.
- MOHRLE, Caroline** : Delisting, Dissertation, , Schweizer Schriften zum  
 Handels- und Wirtschaftsrecht, Dike Verlag AG, Zürich 2006.
- MULLER Roland/** : Der Verwaltungsrat- Band I, Schulthess Juristische  
**LIPP Lorenz/** Medien AG, Zürich 2021.
- PLUSS Adrian**
- MULLER, Roland** : Rechte und Pflichten des Verwaltungsrates Ihre  
 Bedeutung in der Praxis,  
[https://www.advocat.ch/fileadmin/user\\_upload/publikat  
 ionen/roland\\_mueller/Rechte und Pflichten des Verw](https://www.advocat.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/roland_mueller/Rechte_und_Pflichten_des_Verw)

- [altungsrates.pdf](#), E.T: 05.06.2021 (Rechte und Pflichten des VR).
- MULLER, Roland** : Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer, Schulthess Juristische Medien AG, 2005 (Verwaltungsrat).
- NAZLIOĞLU, Burcu/ ÖZERHAN, Yıldız** : “Yeni Türk Ticaret Kanununda Yapılan Düzenlemelerin Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından Değerlendirilmesi”, Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi (BAFAD), Y. 2016, C. 3, Sa. 2, s. 16-27.
- NOBEL, Peter** : Aktienrechtliche Entscheide, Stämpfli Verlag AG, 2. Aufl., Bern 1991 (Aktienrecht).
- OEHRI, Daniel** : “Kapitel 2 Die Haftung des geschäftsführenden Sachwalters (sowie der Leitungsorgane der Schuldnerin) / § 3 Voraussetzungen der Haftung des geschäftsführenden Sachwalters (sowie der Leitungsorgane der Schuldnerin) / I. - III.” Der Sachwalter im Nachlassverfahren: Ein Diener zweier Herren içinde, yazan Peter Gauch, 235-268. Zürich: Schulthess Juristische Medien AG, 2018.
- OFFENHAMMER, Christian** : Effektivitätsorientierte Ausgestaltung von Audit Committees, Springer Gabler, Zurich 2012.
- OĞUZ, Sefer** : “Bankacılık Kanunu Kapsamında Banka Yöneticilerinin Şahsi Sorumlulukları”, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2017, C. 8, Sa. 1, s. 255-286.
- OĞUZMAN, M. Kemal/ ÖZ, Turgut** : Borçlar Hukuku Genel Esaslar, Vedat Kitapçılık, 14. Bası, İstanbul 2016 (Borçlar Hukuku 1. Cilt).
- OKUTAN, Gül** : “Şirketler Topluluğu”, Bankacılar Dergisi, Y. 2011, Sa. 79, s. 90-103.
- ORAN, Ozan** : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu İç Yönergesi”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2019 (İç Yönerge).
- ORBAY ORTAÇ, Nurdan/** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Murahhasların Genel Kurula Katılması”, Ticaret ve

- AL KILIÇ**, Şengül : Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, Y. 2018, C. 4, Sa. 2, s. 211-238.
- OY**, Osman/ : Anonim Şirketler, Beta Yayınevi, İstanbul 2020.
- ONUR OY**, Gerçek
- ÖNENGÜT**, Mehmet : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki  
Selim Devri ve Bu Kapsamdaki Sorumluluk”, İBD, Y. 2016, C. 90, Sa. 4, s. 301-305.
- ÖZATLAN**, Yurdal : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Üst Gözetim  
Görevi ve Yetkisi”, Marmara Üniversitesi Sosyal  
Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Y. 2022, İstanbul  
2022 (Üst Gözetim).
- ÖZDAMAR**, Mehmet : “6552 Sayılı Kanun ile TTK’ da Yapılan Değişiklikler  
Çerçevesinde Anonim Şirketin Temsili”, GÜHFD, Y. 2014, C. XVIII, Sa. 3-4, s. 137-164 (Anonim Şirketin  
Temsili).
- ÖZDEMİR**, Muharrem : Finansal Yönetim, Türkmen Kitabevi, 3. Baskı, İstanbul  
2016.
- PASLI**, Ali : “Anonim Ortaklık Genel Kurulunda Kullanılan ‘Oy’un  
Hukuki Niteliği”, İÜHFM, Y. 2009, C. LXVII, Sa. 1-2,  
s. 167-182.
- PASLI**, Ali : Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetim, Çağa Hukuk  
Vakfı Yayınları, İstanbul 2005.
- PASLI**, Ali : “Compliance Kavramının Anonim Ortaklıklar  
Hukukundaki Anlamı ve Sorumluluk Sistemine Etkisi”,  
İÜHFM, Y. 2013, C. LXXI, Sa. 2, s. 317-334  
(Compliance).
- PLUSS**, Adrian/ : Handkommentar zum Schweizer Privatrecht, Schulthess  
**FACINCANI-KUNZ**, Juristische Medien AG, 3. Auflage, Zürich 2016  
Dominique (Schweizer Privatrecht).
- POROY**, Mehmet Akif : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin İdare ve  
Temsil Yetkisinin Devri ve Şirketin Vergi Borcundan  
Sorumluluğunun 213 ve 6183 sayılı Kanunlar  
Kapsamında Değerlendirilmesi”, BATİDER, Y. 2010,

- C. XXIV, Sa. 2, s. 297-318.
- POROY, Reha/** : Ortaklıklar Hukuku I, Vedat Kitapçılık, 13. Baskı, **TEKİNALP, Ünal/** İstanbul 2014.
- ÇAMOĞLU, Ersin**
- POSCHER, Ines/** : “Rechtliche Pflichten und Verantwortung der **WATTER, Rolf** Führungsorgane: praktische Hinweise und Empfehlungen”, Der Schweizer Treuhänder, Y. 2006, s. 816-820.
- PAPATYA, Gürcan** : “İşletmelerde Yetki ve Yetki Devrindeki Yetersizliklerin İşletme Başarısına Olumsuz Etkilerinin İncelenmesi: Kütahya Porselen Sanayii A.Ş.’de Bir Uygulama”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 1990 (Yetki Devrindeki Yetersizlikler)
- PULAŞLI, Hasan** : “Anonim Şirketler Hukukunda CEO’nun Hukuki Durumu”, BATİDER, Y. 2007, C. XXIV, Sa. 1, 17-62.
- PULAŞLI, Hasan** : “Anonim Şirketlerde İç Yönerge”, Legal Hukuk Dergisi, Y. 2013, C. 11, Sa. 125, s. 35-45.
- PULAŞLI, Hasan** : Corporate Governance, Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara 2003 (Corporate Governance).
- PULAŞLI, Hasan** : Şirketler Hukuku Genel Esaslar, Adalet Yayınevi, Güncellenmiş ve Genişletilmiş 3. Baskı, Ankara 2015 (Genel Esaslar).
- PULAŞLI, Hasan** : Şirketler Hukuku Şerhi (4 Cilt), Adalet Yayınevi, 4. Baskı, Ankara 2022 (Şerh).
- PULAŞLI, Hasan** : “Tek Ortaklı Anonim Şirkette Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu ve İsviçre Federal Mahkemesi’nin Buna İlişkin Üç Kararı, BATİDER, Y. 2009, C. XXV, Sa. 4, s. 97-132 (İsviçre Federal Mahkemesi’nin Üç Kararı).
- PULAŞLI, Hasan** : “Yeni Tüzük Hükümlerine Göre Avrupa Anonim

- Şirketi”, BATİDER, 2009, C. XXI, Sa. 4, s. 5-26.
- PULAŞLI, Hasan** : “Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluğu”, BATİDER, Y. 2009, C. XXV, Sa. 1, s. 27-63 (Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluk).
- PULAŞLI, Hasan** : “Compliance Kavramı ve Yönetim Organının Compliance Sorumluluğu”, BATİDER, Y. 2019, C. XXXV, Sa. 2, s. 27-59 (Compliance).
- RAGUß, Gerd** : Der Vorstand einer Aktiengesellschaft, Springer, 2. aktualisierte Auflage, Köln 2009.
- RALSTON, August** : “Property and Liability Insurance Company Management Contracts: A Study in the Improper Delegation of Management Authority”, American Business Law Journal, Y. 1974, Vol. 12/I, s. 125-143 (Delegation of Management Authority).
- REİSOĞLU, Seza** : Bankacılık Kanunu Şerhi (Cilt I), Cem Web Ofset, Ankara 2007 (Şerh).
- VITO, Roberto** : “Farklılaştırılmış Teselsülün Problemleri”, (Çeviren: **DEMİRAYAK, Ezgi Başak/ÇAPA, Sadık**), Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2016, C. 2, Sa. 3, s. 143-159.
- ROLF, Christian/**  
**SIEWERT, Katharina/**  
**TAMCKE, Christoph** : “Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser – Wann der Aufsichtsrat bei Compliance-Verstößen Vorstände in Regress nehmen muss”, Deutscher Fachverlag GmbH, CB 2016, s. 1-5.
- ROTH PELLANDA, Katja** : Organisation des Verwaltungsrates, Dike Verlag AG, Zürich 2007 (Organisation).
- ROTH PELLANDA, Katja** : “Vertragsverhältnisse mit Verwaltungsräten”, Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht- GesKR, März 2012, s. 72-82 (Vertragsverhältnisse mit Verwaltungsräten.).
- SANLI, Kerem Cem** : Haksız Fiil Hukukunun Ekonomik Analizi, Hukuk ve

- Ekonomi Öğretisi, Arıkan Basım Yayım, İstanbul 2007.
- SETHE, Rolf** : Geschäftsentscheide, Expertenrat und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats, Schulthess, Zürich- Basel- Genf 2014.
- SETHE, Rolf** : “Rechtspolitische Überlegungen zur Haftung der Revisionsstelle”, in: Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht VI (Herausgeber: **WEBER, Rolf H./ISLER, Peter R.**), Europa Institut Zürich Band 124, Schulthess, 2012.
- SETHE, Rolf/ ANDREOTTI, Fabio** : Compliance und Verantwortlichkeit IV.-V., Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht VIII, Europa Institut Zürich (EIZ), Herausgeber: **ISLER, Peter R./SETHE, Rolf, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2016 (Compliance).**
- SİLAHŞÖR, Mert** : “Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Kamu Alacağı Sorumluluğu”, Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, Y. 2016, C. 2, Sa. 1, s. 67-79.
- STEIGER, F. Von** : İsviçre’de Anonim Şirketler Hukuku (*Çev.: Tahir ÇAĞA*), Fakülteler Matbaası, İstanbul 1968.
- STUDER, Christoph D.** : Kommentar zu den schweizerischen Haftpflichtbestimmungen (Hrsgb: **FISCHER, Willi/LUTERBACHE, Thierry**), Dike Verlag AG, Zürich-St. Gallen 2016.
- SÜZEK, Sarper** : “İş Hukukunda İç Yönetmelikler”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 1995, C. 44, Sa. 1, s. 183-191.
- SÜZEK, Sarper** : İş Hukuku, Beta Basım, Yenilenmiş 11. Baskı, İstanbul 2015.
- ŞENER, Oruç Hami** : Ortaklıklar Hukuku, Seçkin Yayınevi, 3. Bası, Ankara 2017 (Ortaklıklar Hukuku).
- ŞENOCAK, Kemal vd.** : Şirketler Hukuku Şerhi (4 Cilt), Seçkin Yayınevi, Ankara 2023.
- SOYKAN, İsmail Cem** : Anonim Ortaklıklarda Organ Yokluğu, İstanbul



- Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Y. 2011, İstanbul 2011 (Organ Yokluğu).
- TANNER**, Brigitte,/ : Die Aktiengesellschaft- Zürcher Kommentar, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich 2018.
- BUHLER**, Christoph B./
- HANDSCHIN**, Lukas/
- HAAS**, Ulrich/
- BOHRER**, Andreas/
- KUMMER**, Angela
- TANYERİ**, Ayşe/ : “Bağımsız Denetimin Etkinliği Açısından İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi ve Komitelerin Önemi”, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, Y. 2017, C. 9, Sa. 1, s. 61-77.
- MEMİŞ**, Mehmet Ünsal
- TATLI**, Burçak : “Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin ve Yöneticilerin Rekabet İhlallerinden Dolayı Şirketler Hukuku Temelinde Hukuki Sorumlulukları”, Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2021, C. 29, Sa. 4, s. 2679-2727.
- TEKİNALP**, Ünal : Yeni Anonim ve Limited Ortaklıklar Hukuku ile Tek Kişi Ortaklığın Esasları, Vedat Kitapçılık, Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 2. Bası, İstanbul 2011(Tek Kişi Ortaklığın Esasları).
- TEKİNALP**, Ünal : Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2015 (Ortaklıklar Hukuku).
- TOPALOĞLU**, Mustafa, : “Anonim Şirketlerde Yönetimin Devri ve İç Yönerge” Adana Ticaret Odası Dergisi, Y. 2013, Sa. 17, s. 27 vd.
- TURAN**, Gökçen : “Türk Hukukunda İzahnameden Doğan Hukuki Sorumluluğun Esasları”, GÜHFD, Y. 2016, C. XX, Sa. 1, s. 191-231.
- UÇAR**, Salter : Hukukumuzda Yönetim Kurulu ve Denetçiler ile Sorumluluk Halleri, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 1994 (Yönetim Kurulunun Sorumluluk Halleri).
- UMBACH**, Patrick : Das Organisationsreglement als Mittel zum Schutz vor

- Verantwortlichkeitsansprüchen, in: Rolf H. Weber (Hrsg.), Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht III, Zürich 2006 (Organisationsreglement).
- URAL, Murat** : “Finansal Krizler ve Türkiye”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 2003, C. 18, Sa. 1, s. 11-28.
- UYSAL, Levent** : “6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu– I” TBBD, Y. 2009, Sa. 80, 315-366 (Hukuki Sorumluluk- I).
- UYSAL, Levent** : “6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu Tasarısı Kapsamında Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu– II”, TBBD, Y. 2009, Sa. 81, s. 1-34 (Hukuki Sorumluluk- II).
- ÜNAL, Mustafa** : “Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması”, BATİDER, Y. 1982, C. XI, Sa. 3, s. 49-90 (Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması).
- VOGEL, Oscar** : “Aktienrechtlicher Verantwortlichkeitsprozess: Kosten- und Entschädigungsfolge, Art. 759 Abs. 2 OR”, SZW 3/1998, s. 146-149.
- VOGT, Hans Ueli** : “Solidarität in der aktienrechtlichen Verantwortlichkeit”, Hrsgb: **WEBER**, Rolf H., Verantwortlichkeit im Unternehmensrecht IV, Schulthess Verlag, Zürich 2008 (Solidarität).
- VON DER CRONE, Hans Caspar** : “Ablehnung von Traktandierungsbegehren und Beschränkung der Delegationsermächtigung”, SZW/RSDA 1/2012, s. 59-71.
- VON DER CRONE, Hans Caspar** : Aktienrecht, Stämpfli Verlag AG, Zürich 2020.
- VON DER CRONE,** : “Kontrolle von Interessenkonflikten im Aktienrecht”,

- Hans Caspar Schweizerische Zeitschrift für Wirtschafts-und Finanzmarktrecht, Y. 2003, Sa. 2, s. 102-110.
- WIDMER, Barbara** : Der Verwaltungsrat in der Pflicht, Schulthess Juristische Medien AG, 2019.
- WIEGAND, Wolfgang** : "Die Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats." Grundfragen des neuen Aktienrechts (Festschrift Rolf Bär) ed. von Büren, Hausheer, 1993, s. 141-157 (Die Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats).
- WYSOCKI, Klaus** : Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfwesens Verlag Wahlen, 3. Aufl., München 1988.
- YANLI, Veliye** : "İsviçre Anonim Ortaklıklar Hukuku'nda "İşbölümü İlkesi" ve Yönetim Kurulunun Münhasır Yetkileri", İÜHFM, Y. 1997, C. 55, Sa. 3, s. 261-278 (İşbölümü İlkesi).
- YANLI, Veliye/ OKUTAN NILSSON, Gül** : "Anonim ve Limited Şirketlerde Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini", BATİDER, Y. 2014, C. XXX, Sa. 4, s. 5-42 (Sınırlı Yetkili Temsilci Tayini).
- YAŞAR, Tuğçe Nimet** : Şirketler Hukuku Açısından "Compliance" Kavramı ve Borsaya Kayıtlı Şirketlerde Uygulaması, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi, Y. 2018, Ankara 2018 (Compliance).
- YAVUZ, Cevdet** : "Türk Borçlar Kanunu Tasarısı'na Göre Kusursuz Sorumluluk Halleri ve İlkeleri", Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırma Dergisi, Y. 2008, C. 4, Sa. 4, s. 29-61.
- YAVUZ, Mustafa** : "Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Her Zaman Görevden Alınabilmesi", Mali Hukuk Dergisi, C. 13, Sa. 151, Y. 2017, 1743-1753 (Yönetim Kurulu Üyelerinin Görevden Alınması).
- YAVUZ, Mustafa** : "Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği İçin Aranılan Şartlar", Mali Çözüm Dergisi, 2013, Sa. 117, s. 147-154 (Yönetim Kurulu Üyeliği İçin Aranılan Şartlar).
- YAVUZ, Mustafa** : "Ticaret Hukuku Kapsamında Banka Yönetim Kurulu

- Üyelerinin Hukuki Sorumluluğunun Analizi”, Bankacılar Dergisi, Y. 2017, Sa. 103, s. 118-136 (Banka Yönetim Kurulu Üyeleri).
- YAVUZ, Mustafa** : “Anonim ve Limited Şirket Genel Kurul Kararlarının İptalinde Etki Kuralı”, Gümrük Ticaret Dergisi, Y. 2021, C. 8, Sa. 26, s. 52-63.
- YAZICI, Selim/ YANIK, Serhat** : “Sigorta Sektöründe Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Yönetim Komitesi’nin Rolü”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Y. 2010, C. 60, Sa. 2, s. 1-22.
- YILDIZ, Burçak** : “Ultra Vires İlkesinin Kaldırılmasının Ardından İşletme Konusu Unsuru ve Ticaret Şirketlerinin İşletme Konusu Dışındaki İşlemlerinin Hukukî Niteliği”, BATİDER, 2011, C. XXVII, Sa. 3, s. 111-134.
- YILMAZ, Ejder** : Hukuk Sözlüğü, Yetkin Yayınevi, Yenilenmiş 3. Baskı, Ankara 2005.
- YILMAZ, Süleyman** : “Türk Borçlar Kanunu Tasarısında Sebep Sorumluluklarına İlişkin Yeni Hükümler”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2010, C. 59, Sa. 3, s. 551-578.
- YILMAZ, Tuğba** : Kurumsal Yönetim İlkelerinin Uygulanmasında Yönetim Kurulu ve Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2021 (Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler).
- YURDAKUL, Mutlu Öztürk/ KORKMAZ, Ezgi** : “Anonim Şirketlerde Temsil Yetkisinin Devrinin Sorumluluğa Etkisi”, Göksu Safi Işık (GSI) Articletter, Summer 2016, Part 7, s. 103-120 (Temsil Yetkisinin Devrinin Sorumluluğa Etkisi).
- YÜCE, Mehmet** : Anonim ve Limited Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeleri Kanuni Temsilciler Müdürler ile Ortakların Hak ve Sorumlulukları, Ekin Yayınevi, Bursa 2014 (Hukuki Sorumluluk).

**ZUND**, André : “Die Prüfung der finanziellen Führung”, Die Unternehmung- Nomos Verlagsgesellschaft mbH, Y. 1989, C. 43, Sa. 3, s. 241-253 (Führung).

