



Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyesinin Görevden Alınması Açısından Haklı Sebep Unsurunun Türk Ticaret Kanunu Düzenlemeleri Bakımından Değerlendirilmesi^(*)

The Evaluation of the Dismissal for Just Cause of a Member of the Board of Directors of Joint Stock Companies Partnership with regard to the Regulations in the Turkish Commercial Code

Av. Dr. İbrahim Akan ÖZDEMİR^(**)

Öz

Anonim ortaklık yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına ilişkin, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ('TTK') md. 364 hükmünde, önemli birkaç yeniliğin kanun metnine dahil edilmiş olduğu görülmektedir. 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu ('eTTK') md. 312'de, görevden almaya yönelik bir genel kurul kararı için, toplantı gündeminde bu hususa ilişkin madde bulunması koşulu getirilmemişti. TTK md. 364 hükmü ile görevden alma hususunda, toplantı gündeminde ilgili madde bulunması koşulu, kanuna dahil edilmiştir. Genel kurul gündeminde görevden alma hususu ile ilgili bir madde bulunmadığı durumlarda ise, üyenin görevden alınması, ancak haklı sebeplerin varlığı halinde mümkün olabilecektir. Söz konusu kanun hükmünde, haklı sebep unsurunun içeriğine dair bir nitelemenin yapılmadığı gözlenmektedir. Madde gerekçesinde haklı sebep koşulunun içeriğine dair, örneklendirme yoluyla bir bakış açısı ortaya konulması hedeflenmiştir. Bunun yanında TTK'da ortaklıklar hukukuna ilişkin hükümler arasında, özellikle yönetici ve tasfiye memurlarının görevden alınma ihtimallerinden faydalanılmak suretiyle de bir niteleme yapılabilecektir. Bu çalışmayla hedeflenen TTK'daki benzer kanuni düzenlemelerden faydalanmak suretiyle, TTK md. 364 hükmünün "ratio legis"i doğrultusunda haklı sebep ihtimallerinin değerlendirilmesi olacaktır.

^(*) Araştırma Makalesi / [Makale Geliş Tarihi](#): 23.12.2022 - [Makale Kabul Tarihi](#): 17.02.2023
[DOI](#): 10.56701/shd.1223585

Bu makale Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Doktora Programı kapsamında hazırlanan "Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyesinin Görevden Alınması" isimli doktora tezinin ürünüdür.

^(**) Avukat, Gaziantep Barosu, Gaziantep - Türkiye
[E-posta](#): akanozdemir@hotmail.com
[Orcid No](#): <https://orcid.org/0000-0002-8146-0775>

Anahtar Kelimeler

Anonim Ortaklık, Yönetim Kurulu Üyesi, Görevden Alma, Haklı Sebep, Güven Unsuru, Özen ve Bağlılık Yükümlülüğü, Gündem.

Abstract

It is seen that a few important innovations have been included in the text of the law in the provision of article 364 of the Turkish Commercial Code ('TTK') numbered 6102, which is the regulation regarding the dismissal of a member of the board of directors of joint stock companies. Article 312 of the Turkish Commercial Code No. 6762 ('eTTK') did not stipulate that an item on the meeting agenda should be included for a general assembly decision regarding dismissal. The condition of having the relevant item on the meeting agenda regarding dismissal is included with the provision of article 364 of the TCC. In cases where there is no item on the agenda of the general assembly regarding dismissal, the dismissal of the member will only be possible if there is just cause. It is observed that no qualification is made regarding the content of the just cause element in the abovementioned regulation. In the preamble of the article regarding the meaning of the just cause condition, it is aimed to present a point of view by way of example. In addition, a qualification can be made by making use of the possibility of dismissal of managers and liquidators, which are included in the provisions of the law of partnerships in the TCC. The aim of this study is to evaluate the possibilities of just cause in line with the "ratio legis" of the TCC article 364 provision, by making use of similar legal regulations in the TCC.

Keywords

Joint Stock Company, Board Member, Dismissal, Just Cause, Element of Trust, Duty of Care and Loyalty, Agenda.

GİRİŞ

Haklı sebep kavramının müdürün görevden alınmasına ilişkin karara gerekçe oluşturacak nitelikteki fonksiyonunun, TTK'da özellikle kollektif ve limited ortaklıklara ilişkin hükümler arasında yöneticilerin ve tasfiye memurlarının görevden alınması ihtimallerinde yer verildiği görülmektedir. Anonim ortaklık yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına ilişkin olarak haklı sebep koşulu ise, bir yenilik olarak TTK md. 364 hükmünde düzenlenmiş olduğundan, madde gerekçesinde örnekleme yöntemiyle bazı hallerin sayılmış olduğu gözlenmektedir. Kanun koyucunun bu sayılan durumlar üzerinden bir kavramsal çerçeve çizerek, görevden alma gerekçesi olarak ileri sürülecek sebeplerin bu kıstaslar üzerinden yapılacak tespit neticesinde haklı sebep olup olamayacağına karar verilmesini amaçladığı söylenebilir. Bunların yanında, Genel Kurul Yönetmeliği¹ (GKY) md. 10/1-ç ile md.25/1-ç hükümlerine bakıldığında, gerekçede dile getirilmiş olan haklı sebep örneklerinin kanuni zemine taşınmış olduğu anlaşılmaktadır.

¹ 28.11.2012 tarih ve 28481 sayılı Resmi Gazete'de (RG) yayımlanan, "Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Bakanlık Temsilcileri Hakkında Yönetmelik", eserimizde kısaca "Genel Kurul Yönetmeliği" olarak ifade edilecektir. Söz konusu Yönetmeliğin önceki adı, "Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik" iken, 09.10.2020 tarih ve 31269 sayılı RG'de yayımlanan değişiklik ile bu yeni halini almış bulunmaktadır.

Kanun koyucu tarafından madde gerekçesinde de ifade edildiği üzere, TTK md. 364 hükmünde haklı sebep kavramının nitelik ve içeriğine bilinçli olarak değinilmemiştir. Böylelikle haklı sebeplerin tespitine dair -kavramın soyut yapısından kaynaklanacak- zorluğun bu şekilde aşılmasının amaçlandığı söylenebilir. Madde gerekçesinde bu hususa ilişkin olarak verilen örneklemeler yardımıyla bir çerçeve çizilmek suretiyle, her somut olay açısından haklı sebebin var olup olmadığına dair yapılacak değerlendirmeye ilişkin bir kıstas ortaya konulmaktadır. Gerekçede dile getirilen, bilgi ve ehliyeti ile ortaklığa yararlı olan bir üyenin haklı sebep bahanesi ile görevden alınmasının, kanun hükmünün ratio legis'ine uymayacağına dair kaygı da bu hususa işaret etmektedir. Bununla birlikte ortaklık açısından, yönetim ve temsil yetkilerini taşıyan yönetim kurulu üyesi ile arasındaki yoğun güven ilişkisini ortadan kaldıracak nitelikteki davranışların tespiti de; söz konusu birlikteliğin katlanılmaz hale geldiği durumlara ilişkin kıymetli bir çözüm imkanı ortaya koyacaktır. Bu nedenlerle, TTK'da yer verilmiş olan haklı sebep örnekleri üzerinden TTK md. 364 hükmünün önünü aydınlatacak bir değerlendirmenin yapılması bu çalışmanın ana amacını oluşturmaktadır.

I. GENEL KURULUN GÜVENİNİN YİTİRİLMESİ

Yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasında mevcut olan güven ilişkisinin bir tezahürü olarak, TTK md. 364 gerekçesinde dile getirilen ve üyenin görevden alınması kararına ilişkin haklı sebep örnekleri öncesinde, “*genel kurulun güvenini yitiren*” tabirinin kullanıldığı görülmektedir. Söz konusu nitelemenin, yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına ilişkin haklı sebep olarak kabul edilebilecek durumlara dair ilkesel bir kıstas olarak “*güven unsuru*” üzerinden yapıldığı ifade edilmektedir². Gerçekten de anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyesi arasındaki “*yoğun güven ilişkisi*”, -üyenin kusursuzluğuna rağmen haklı sebep olarak değerlendirilebilecek olan hastalık, yaşlanma gibi durumlar müstesna olmak üzere- yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına dair, haklı sebep ihtimallerinin değerlendirilme ölçütü açısından “*ortak payda*” olarak kabul edilebilir.

Genel kurulun güveninin gerçekten yitirilip yitirilmediğine dair iddia edilen gerekçeler değerlendirilirken ileri sürülen durumların, güven sorgulaması açısından dayanaklarına ilişkin tespit olabildiğince somut ve objektif kriterlere göre yapılması gerekir³. Aksi durumda, genel kurulun güveninin yitirildiğine ilişkin soyut itham ve ifadelere dayanılması, genel kuruldaki farklı menfaat odakları tarafından, hakkın kötüye kullanılması neticesini doğuracak suiistimallere sebebiyet verebilecektir.

² **TEKİNALP, Ünal**, Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, 4. Bası, İstanbul, 2015, s. 235, prg. 12-25.

³ TTK md. 369 gerekçesinde bu kaygının, yönetim kurulu üyesinin özen ve sadakat yükümlülüğünün tespiti açısından “*nesnellik*” kavramına vurgu yapılmak suretiyle ifade edildiği görülmektedir.

Alman hukukunda yönetici kurul üyelerinin görevden alınma nedenleri arasında sayılan genel kurulca güvenin yitirildiğine ilişkin karar alınması ihtimali, Türk hukukundaki düzenlemeyle benzerlik arz etmesine rağmen TTK md. 364 hükmü gerekçesinde dile getirilen güvenin yitirilmesi kavramından farklıdır. AktG § 84/3 hükmünde yer alan bu imkan neticesinde, ortaklık ile yönetim kurulu üyesi arasındaki güven ilişkisinin, haklı sebep açısından fonksiyonu vurgulanmaktadır. Haklı sebep olmaksızın görevden alınamayacak olan yönetici kurul üyesi hakkında genel kurul tarafından “*güvenin yitirildiğine dair*” verilecek bir karar neticesinde, gözetim kurulu tarafından görevden alma kararı verilebilecektir. Türk hukukunda ise haklı sebep kavramı, -gündemde madde bulunması halinde- üyenin görevden alınması hususunda -tek başına- zorunlu bir koşul olarak öngörülmemektedir (TTK md. 364/1). Ayrıca gözetim kurulu yanında yönetici kurulun mevcut olduğu düalist sistem yerine Türk hukukunda monist sistem kabul edilmiştir. Yönetim kurulu üyesinin görevden alınma yetkisi de -istisnalar haricinde- genel kuruldadır (TTK md. 408/2). Böylece Türk hukukunda -Alman hukukundan farklı olarak- ortaklığın üyeye karşı güveni yitirmesi ihtimalinde görevden alma kararı -bir başka organın müdahalesi bulunmaksızın- genel kurul tarafından alınabilecektir.

Yönetim kurulu üyelerinin bir takım yükümlülüklerini ihlal edecek düzeydeki davranışlarının da güven ilişkisini zedeleyebilme ihtimali üzerinde durulabilecektir. Söz konusu yükümlülükler çerçevesinde örneğin “*dürüst hesap verme borcu*” bu anlamda değerlendirilebilir (TTK md. 437/2). Hükümde genel kurul toplantısı ya da haricinde, ortaklığa ilişkin bilgilerin talep eden pay sahiplerine de verilebilmesi imkânı düzenlenmektedir. Yönetim kurulu üyesi tarafından, ortaklık hususunda bilgilendirme yapılırken söz konusu görevin, gerçeğe uygun şekilde, gereken kapsam ve ayrıntıda, dürüstlük ilkelerine de bağlı olarak özenle yerine getirilmesi gerektiği hükme bağlanmıştır. Bu yükümlülük kapsamına, gerek TTK md. 514’deki yönetim kurulu tarafından hazırlanması zorunlu olan ortaklığın geçmiş hesap dönemine ait finansal tablolar, gerek yönetim kurulu yıllık faaliyet raporu, gerek üyenin katıldığı genel kurul toplantısında pay sahipleri ile paylaştığı bilgilerde bilinçli olarak yanlışlık veya eksiklik bulunmaması da dahildir. Söz konusu yükümlülüğe aykırılığın, aradaki güven unsuruna getireceği muhtemel olumsuz etki açısından, görevden alma için haklı sebep oluşturabileceği ortadadır.

Anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyesinin, yönetim kurulu toplantılarına bizzat katılarak iradesini oyu vasıtasıyla ortaya koymak suretiyle kullandığı “*yönetim hakkı*”, üye açısından aynı zamanda bir “*görev*” niteliğindedir⁴. Üyenin kurul toplantısına mazeretsiz olarak katılmamasının süreklilik oluşturması,

⁴ HELVACI, Mehmet, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, 2001, s. 71; POROY, Reha/ TEKİNALP, Ünal/ ÇAMOĞLU Ersin, Ortaklıklar Hukuku I, 14. Bası, İstanbul, 2019, s. 408, 410, prg. 558, 563; İMREGÜN, Oğuz, Anonim Ortaklıklar, 4. Baskı, İstanbul, 1989, s. 208.

bu görev ve yükümlüğe aykırılık nedeniyle -üyenin sorumluluğu yanında- hakkında görevden alma kararı verilebilmesine dair haklı sebep olarak da kabul edilebilecektir⁵. Ancak bazı durumlarda ise, üye açısından “müzakerelere katılma yasağı” söz konusu olabilecektir (TTK md. 393). Müzakereye katılma yasağı, üye ile ortaklık arasındaki güven ilişkisini zedeleyecek nitelikteki davranışların engellenmesine dair yaklaşımın Kanundaki bir başka yansımasıdır⁶. Söz konusu yasağa uyulmama halinde, alınan yönetim kurulu kararı her ne kadar geçerli olacak⁷ ise de; yasağa uymamanın yaptırımını düzenleyen TTK md. 393/2 hükmüne göre, üyenin sebep olacağı ortaklık zararına ilişkin tazminat yükümlülüğü gündeme gelebilecektir. Hükümden anlaşıldığı üzere, güven ilişkisine zarar veren bu fiile rağmen, ilgili yönetim kurulu üyesinin⁸ yönetim kurulundaki faaliyetleri devam etmektedir. Böylesi bir yönetim zafiyetinin de -bir an için kanunda ifade edilen ortaklık zararları tazmin edilse dahi- ileride söz konusu olabilecek ihlal halinde ortaklığa daha fazla zarar verebileceği kaygısı neticesinde, -somut olayın özelliklerine göre- güvenin zedelenmesi haklı sebep olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca yönetim kurulunun bir görevi de sermaye kaybı halinde genel kurulu toplantıya çağırarak suretiyle pay sahiplerini durumdan haberdar ederek uyararak, alınması gereken önlemler hususunda aydınlatmak ve iyileştirici çözüm önerilerini paylaşmaktır (TTK md. 376/1). Güven unsuruna verebileceği zarar göz önünde bulundurulduğunda bu yükümlülüğün ihlali de haklı sebep olarak değerlendirilebilecektir.

⁵ Yönetim kurulu üyeleri, katıldıkları toplantılarda alınan kararlar nedeniyle doğan zararlardan sorumlulukları yanında, mazeretsiz olarak katılmadıkları toplantılarda alınan kararlardan dolayı oluşan zararlardan da sorumludurlar. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 73. Amerika Birleşik Devletleri'nde New Jersey Eyalet Yüksek Mahkemesinin “Francis v. United Jersey Bank” kararında da önemle vurgulandığı üzere, yönetim kurulu üyelerinin toplantıya düzenli olarak katılmalarının, üyenin özen yükümlülüğüne dair bir kıstas olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. **HACİMAHMUTOĞLU, Sibel**, Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü: Fonksiyonel Bir Yaklaşım, **BATİDER**, C. XXXI., S. 3., Eylül 2015, s. 42.

⁶ Bu durum aynı zamanda, yönetim kurulu üyesi tarafından “nüfuzun kötüye kullanılması” hali olarak nitelenebilecek bir haklı sebep durumu olarak da değerlendirilebilir.

⁷ **AKDAĞ GÜNEY, Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu, 2. Baskı, İstanbul, 2016, s. 211.

⁸ Tüzel kişi yönetim kurulu üyesi açısından da bu yükümlülüğün söz konusu olacağı, ayrıca söz konusu yasağın anonim ortaklık yönetim kurulundaki temsilcisi bulunan tüzel kişilik ile ortaklık arasındaki girilen işlemlerin görüldüğü müzakereler açısından da geçerli olacağı dile getirilmektedir. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 73; **TEKİNALP, Ünal**, Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurullarında Tüzel Kişilerin Temsili, Ankara, 1965. s. 136, 137; **ÇAMOĞLU, Ersin**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, 2. Bası, İstanbul, 2007, s. 84; **DEVELİ, Emine**, Tüzel Kişinin Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği, Ankara, 2016, s. 138. **Domanıç**, bu yasağın tüzel kişi temsilcisi üye açısından da geçerli olacağını belirtirken, bunun yanında üyenin başkaca şirketlerde ortak sıfatının bulunması durumunda, bu şirket ile ortaklık arasındaki menfaat ilişkisine dair müzakerelere de, temsilci üyenin katılmaması gerektiğini ifade etmektedir. **DOMANIÇ, Hayri**, Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması, TTK. Şerhi, Cilt II, İstanbul, 1988, s. 615; **TEOMAN, Ömer**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Görüşmelere Katılma Yasağı, Yaşayan Ticaret Hukuku, C. I, Hukuki Mütalaalar, Kitap 7, İstanbul, 1997, s. 71-73.

II. GÖREVİN YERİNE GETİRİLMESİNDE BASİRETSİZLİK - YETERSİZLİK - ÜYENİN YETENEĞİNİ KAYBETMESİ

Kelime karşılığı olarak basiret, “gerçeği yanılmadan görebilme, sezebilme ve buna uygun davranabilme yeteneği” anlamlarına gelmektedir⁹. Muhakkaktır ki her anonim ortaklığın doğal ve haklı beklentisi; ticari ve iktisadi konularda nitelikli ve öngörülü; ehliyet, liyakat ve tecrübe sahibi; analiz ve çözüm yeteneği olabildiğince yüksek standarttaki yönetim kurulu üyeleri tarafından yönetilmek ve temsil edilmek olacaktır. Anonim ortaklık tarafından yönetim ve temsil görevlerinin emanet edildiği bu “organ üyeler”, saydığımız söz konusu nitelikleri üzerlerinde taşıdıklarına dair bir “ön kabul” neticesinde yönetime getirileceklerdir. Böylece üyelerden, söz konusu tercihte rol oynayan nitelikleri yardımıyla, zor ve kritik dönemlerdeki olumsuz piyasa koşullarını ortaklık lehine çevirmeleri ya da en azından sürecin en az hasarla tamamlanması hususundaki ortaklık hedef ve gayelerini karşılamaları beklenecektir. Yönetim kurulunun ortaklık açısından önemli konumuna dair, devredilemez görev yetkileri, bilgi alma ve nitelikli mali hakları yanında yükümlülük ve sorumlulukları göz önünde bulundurulduğunda, pay sahiplerinin bu doğrultudaki beklentilerinin dayanakları daha da somutlaşacaktır.

Ortaklığın yönetim ve temsili hususunda üyeden beklenen performansın, yani yönetme kabiliyetinin yeterli olmadığı; üye açısından arzu edilen ve hedeflenen sonuçlara ulaşılamayacağına dair kaygıların ciddi, somut ve nesnel şüphelerle doğrulanması halinde bu durum, muhtemel bir görevden alma kararı açısından haklı sebep olarak kabul edilebilecektir¹⁰. Bu yönede yaklaşımın dayanağı olarak kabul edilebilecek olan TBK md. 629 düzenlemesine bakıldığında; adi ortaklıklar açısından hüküm altına alınan “iyi yönetim için gerekli olan yeteneği kaybetme” durumunun, yönetici ortağın yetkisinin kaldırılması hususunda haklı sebep olarak nitelendirildiği görülmektedir.

Her ne kadar görevden alma kararı bakımından “ağır kusur” veya “ihmal” durumlarının varlığı haklı sebebe ilişkin tespitite önemli kıstaslar olarak kabul edilmekteyse de; yönetim kurulu üyesinin görev ve yükümlülükleri açısından “basiretsiz” davranışları, “hafif kusur” ve “tedbirsizlik” zafiyetiyle birleştiğinde bu durum, görevden alma açısından haklı sebep olarak kabul edilebilecektir¹¹.

⁹ <https://sozluk.gov.tr> (e.t. 15.11.2022)

¹⁰ Tasfiye memurları açısından bu fikri paylaşan, ŞENER, Oruç Hami, Anonim Ortaklıklarda Tasfiye Memurunun Mahkemece Azli ve Atanması (TTK 442/II), DEÜHFD, C. IV, S. 1, 2002, s. 175, 176.

¹¹ **11. HD** 11.10.2017 tarih, E. 2016/2552, K. 2017/5272; **11. HD** 23.01.2014 tarih, E. 2012/10122, K. 2014/1505; **9. HD** 16.01.2012 tarih, E. 2009/35292, K. 2012/189 (www.yargitay.gov.tr) (e.t. 14.02.2022). Yönetim kurulu üyesinin basiretsizliği nedeniyle ortaklığın “kötü yönetimi” ihtimalinin haklı sebep olarak kabul edilmesi gerektiği hususunda bkz. PASLI, Ali/ SEYİS, Zehra, Ticaret Kürsüsü Tartışıyor: Kürsü Seminerleri -I- (Tebliğler ve Tartışmalar), İstanbul, Mayıs 2022, s. 37.

Basiretsizlik kavramının kanunda yer aldığı TTK md. 219 hükmü yanında; bu kavramla benzer içeriğe sahip olan ve TTK md. 630 hükmünde yer alan “*yeteneğin kaybı*” ile TTK md. 364 gerekçesinde dile getirilen “*yönetimde yetersizlik*” ihtimallerine de değinilmesi gerekir. Yetersizlik veya yeteneğin kaybı kavramları, yönetim kurulu üyesinin kendini yenilememesi, gelişen ve değişen piyasa koşulları veya teknolojik evrimin ticari hayattaki yansımalarına dair gerekli güncelliğin sağlanamaması gibi hususlar olarak somutlaşabilecektir. Ayrıca üyenin seçildikten sonraki tarihte onu görev ve sorumlulukları açısından yetersiz hale getirebilecek bir hastalığa yakalanması da söz konusu olabilir. Bir başka örnek olarak, kullanılması bir lisansa veya bir kurum onayına ya da diplomaya bağlı olan bir hak veya kişisel niteliğin sonraki dönemde kaybı gibi; üyenin yönetim kuruluna seçilirken ortaklıkça amaçlanan ve hedeflenen yararın, yönetim kurulu üyesi tarafından ortaklığa kazandırılmadığı durumların zuhur etmesi de mümkündür. Tüm bu sayılan ihtimaller yönetim kurulu üyesinin görevden alınması kararı yönünden haklı sebep koşulunu oluşturabilecektir.

III. BAĞLILIK VE SADAKAT YÜKÜMLÜLÜĞÜNÜN İHLALİ

Bağlılık ve sadakat kavramlarının, doktrinde genel olarak eş anlam ve içeriğe sahip nitelikte kullanıldığı gözlenmektedir¹². Ancak sadakat yükümlülüğünün, bağlılık yükümlülüğüne göre daha geniş ve bu yükümlülüğü kapsayıcı nitelikte fonksiyona sahip olması yanında¹³, doktrinde de bu iki kavramın aynı anlamda kullanılıyor olmasından hareketle¹⁴, bu iki kavramı birlikte ve aynı başlık altında değerlendirmek daha doğru bir tercih olacaktır. Yönetim kurulu üyelerinin özen yükümlülüğünün düzenlenmiş olduğu eTTK md. 320 hükmünde, bağlılık kavramından bahsedilmemesine rağmen; söz konusu eksikliğin o dönemde uygulama

¹² **TANDOĞAN, Halûk**, Borçlar Hukuku Özel Borç İlişkileri, Cilt II, 5. Basım, İstanbul, 2010, s. 407; **HACİMAHMUTOĞLU, Sibel**, The Business Judgment Rule: İşadamı Kararı mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı mı?, BATİDER, C. XXX., S. 4., 2014, s. 129, dpn. 127.

¹³ **HACİMAHMUTOĞLU**, The BJR, s. 129, dpn. 127; **HACİMAHMUTOĞLU, Sibel**, AT ve Türk Hukukunda Anonim Ortaklığın Karar Alma Sürecinde Yönetim Kurulunun Yapısı ve Çalışanların Katılımı, Ankara, 2008, s. 130; **ÇAMOĞLU (POROY/ TEKİNALP)**, Ortaklıklar I, s. 424, prg.585. Sadakat yükümlülüğünün, “*diğer bir takım yükümlülükleri de içine alan genişlikte*” bir kavram olarak kabulü açısından; yönetim kurulu üyelerinin ortaklığın menfaatini kendi şahsi menfaatlerine tercih etmeleri ihtimaline dair TTK md. 393’de düzenlenen müzakerelere katılma yasağı; TTK md. 395’de düzenlenen şirketle işlem yapma ve şirkete borçlanma yasağı; TTK md. 396’da düzenlenen rekabet yasağı ve görevi devam ederken ya da sona erdikten sonraki sır saklama yükümlülüğünün sadakat yükümlülüğü çatısı altında değerlendirilmesi söz konusudur. **BOZKURT YAŞAR, Sevgi**, Anonim Şirketlerde İş Adamı Kararı İlkesinin (Business Judgment Rule) Uygulanması, İstanbul, 2015, s. 66 vd.

¹⁴ **ÇAMOĞLU (POROY/ TEKİNALP)**, Ortaklıklar I, s. 424, prg. 585; **TANDOĞAN, C. II**, s. 407; **PULAŞLI, Hasan**, Şirketler Hukuku Şerhi, Cilt I, 2. Baskı, Ankara, 2015, §30, s. 1159 vd., prg. 702 vd.; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 203; **HACİMAHMUTOĞLU**, The BJR, s. 129, dpn. 127.

ve doktrin tarafından doldurulmaya çalışılmış olduğu ifade edilmektedir¹⁵. Ancak bu kavramın, nihayetinde TTK md. 369 hükmü başlığında yer alan “*bağlılık yükümlülüğü*” ifadesiyle kanundaki yerini almış olduğu görülmektedir. Kanun koyucu tarafından TTK md. 369/1 hükmünün ilk cümlesinde “*özen yükümlülüğü*” açısından kıstaslar ortaya konulmaktayken; ikinci cümlesinde “*bağlılık yükümlülüğü*” kavramına bir çerçeve çizilmeye çalışıldığı gözlenmektedir¹⁶. Hükme göre bağlılık kavramı, “*şirketin menfaatlerini dürüstlük kurallarına uyarak gözetmek yükümlülüğü*” ifadesiyle dile getirilmektedir.

Kanun koyucunun TTK md. 369/1 hükmünde bağlılık yükümlülüğünü düzenlerken, hareket noktasının “*dürüstlük kuralı*” olduğu görülmektedir. Bağlılık yükümlülüğünün böylece dürüstlük kuralından doğan bir “*yan yükümlülük*” olduğu dile getirilmektedir¹⁷. TTK md. 369’un gerekçesinde, madde metinde geçen “*dürüstlük kuralı*” kıstasının fonksiyonuna değinilirken de ifade edildiği gibi; ortaklık ile yönetim kurulu üyesi veya onun temsil ettiği grubun menfaatlerinin çakıştığı durumlarda, üyenin takdir yetkisini, ortaklığın menfaatleri lehine bir refleks ve inisiyatifle ortaya koyması gerekeceği ifade edilmektedir¹⁸. Söz konusu yükümlülük, bir işi yapma veya gerçekleştirme şeklinde tezahür edebileceği gibi, bazen de o fiili yapmama ya da yapmaktan kaçınmaya yönelik bir yükümlülük olarak da ortaya çıkabilecektir¹⁹. Yönetim kurulu üyesinin, bu anlamda bağlılık yükümlülüğünün

¹⁵ AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 203.

¹⁶ ÇAMOĞLU (POROY/ TEKİNALP), Ortaklıklar I, s. 419, 424, prg. 579, 585.

¹⁷ NOMER, N. Füsün, Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Sadakat Yükümlülüğü, İstanbul, 1999, s. 47; AKIN, Murat Yusuf, Şirketler Hukukunda ve Özellikle A.Ş.’lerde Pay Sahibinin Sadakat Borcu, İstanbul, 2002, s. 13, 14; BOZKURT YAŞAR, s. 137; ALTAY, Sitki Anlam, Pay Sahibi Olmayan Kamu Tüzel Kişisini Temsil Eden Yönetim Kurulu Üyesinin Azlinde Yetki Sorunu, Prof. Dr. Hamdi Yasaman’a Armağan, İstanbul, 2017, s. 2.

¹⁸ SOMMER, Christia Alexandra, Die Treuepflicht des Verwaltungsrats gemäss, Art. 717 Abs. 1, OR, Zürich, St. Gallen, 2010, s. 18; PULAŞLI, C.I, §30, s. 1159, prg. 702; NOMER, N. Füsün, Sadakat Yükümlülüğü, s. 16; BOZKURT YAŞAR, s. 137; AYAN, Özge, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhhalinin Sonuçları, Ankara, 2013, s. 34. Benzer ögeler içeren tanım hususunda bkz. AKIN, s. 38, 39; HACİMAHMUTOĞLU, Yönetim Kurulunun Yapısı, s. 178. Şener, yönetici tarafından ortaklığın menfaatleri yerine çoğunluk ya da bir takım pay sahipleri gruplarının menfaatlerinin korunması halinin, yöneticinin kasti olarak herhangi bir hareketinin varlığına gerek olmaksızın, görevden alma hususunda haklı sebep olarak değerlendirilebileceğini ifade etmektedir. ŞENER, Oruç Hami, Teorik ve Uygulamalı Ortaklıklar Hukuku Ders Kitabı, Ankara, 2019, s. 757. Burada ifade edilen dürüstlük kuralının, TMK md. 2’de ifade edilen daha ziyade, TMK md. 3/2’deki “(...)durumun gereklerine göre kendisinden beklenen özeni göstermeyen kimse iyi niyet iddiasında bulunamaz.” hükmünün karşılıdığı kavrama daha yakın olduğu ileri sürülmektedir. HACİMAHMUTOĞLU, The BJR, s. 133.

¹⁹ GÜMÜŞ, Mustafa Alper, Türk-İsviçre Hukukunda Vekilin Özen Borcu, İstanbul, 2001, s. 158. Yönetim kurulu üyesinin yapmama yükümlülüğünün bulunduğu duruma örnek olarak, ortaklık menfaatinin gerektirdiği bazı durumlarda, pay sahipleri arasında -kural olarak üyenin uyması gereken- eşit işlem ilkesini “uygulamamasının gerekeceği” ne ilişkin tavrı gösterilebilir. AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 204. Yine yapmama şeklindeki yükümlülüğe ilişkin bir başka örnek olarak, “rekabet etmeme yükümlülüğü” de dile getirilebilir.

muhatası, yönetiminde yer aldığı anonim ortaklık olup, gerek ortaklık alacaklıları, gerek pay sahiplerine karşı ayrıca bir yükümlülüğü bulunmamaktadır²⁰.

Yine TTK md. 393'de düzenlenmiş olan müzakerelere katılma yasağına; TTK md. 395'deki ortaklıkla muamele yapma ve ortaklığa borçlanma yasağına ve TTK md. 396'daki rekabet yasağına uyma yükümlülüğü gibi haller, bağlılık yükümlülüğü kavramının içeriğine dahildir²¹. Bu yükümlülüğün dayanağı, ortaklık ile yönetim kurulu üyeleri arasındaki “*güven ilişkisi*” olarak ifade edilebileceğinden²²; böylece yönetim kurulu üyesinin “*ortaklık sırlarını saklama*” yükümlülüğü yanında; ortaklığa, pay sahiplerine “*dürüst hesap verme*” ve “*gerektiğinde uyarma*” yükümlülükleri de bağlılık yükümlülüğü kavramı içinde değerlendirilebilecektir²³. Ayrıca üyenin, “*müzakerelere katılma yasağı*” veya “*ortaklıkla işlem yapma ve borçlanma yasağı*” aleyhine davranışları da -hukuki sorumluluk açısından diğer birtakım tezahürleri yanında- ortaklık ile arasındaki güven ilişkisini -somut olayın özelliklerine göre- ağır derecede sarsacak düzeyde olması halinde, artık üyenin görevden alınmasına dair haklı sebep olarak kabul edilebilecektir. Bunlar yanında, aynı sektörde faaliyet gösteren bir başka şirketle üyenin yakın ilişkilerinin ortaya çıkması halinde de bu durum -yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasındaki güven ilişkisine, sadakat yükümlülüğü açısından verebileceği zarar nedeniyle- üyenin görevden alınması hususunda haklı sebep olarak değerlendirilebilecektir²⁴.

Ortaklık sırlarının saklanması konusunda, özellikle TTK md. 437 gereğince bilgi alma hakkı açısından pay sahiplerinin yükümlülüğü söz konusudur²⁵. Bu-

²⁰ Bu anlamda bir istisnai durum olarak, pay sahiplerinin yönetim kurulu üyesinden bilgi isteme hakkı açısından, TTK md. 437 hükmüne göre üyenin sadakat kavramı içerisine dahil edilebilecek olan “*dürüstlük ilkeleri bakımından gerçeğe uygun*” bilgi verme yükümlülüğünün muhatası, söz konusu pay sahipleri olacaktır. Ayrıca ortaklığın hanesine yazılacak her artı değer gibi, her olumsuz durum da, muhakkaktır ki pay sahipleri ve hatta alacaklıların hanesine dolaylı olarak yansıtacaktır. Bu doğrultuda, alacaklılar ve pay sahipleri, bağlılık yükümlülüğünün “*ihlal etmesi halinde*” yönetim kurulu üyesi aleyhine, sorumluluk davası açabileceklerinin de gözden uzak tutulmaması gerekir. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 204.

²¹ **SOMMER**, s. 84; **İMREGÜN**, s. 231, 232; **ÇAMOĞLU**, Hukuki Sorumluluk, s. 74; **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 89; **AYAN**, s. 31.

²² Bu tespitin OECD raporlarında da aynı şekilde dile getirildiği hususunda bkz. **HACİMAHMUTOĞLU**, Yönetim Kurulunun Yapısı, s. 178.

²³ **NOMER, N. Füsün**, Sadakat Yükümlülüğü, s. 8.

²⁴ Yargıtay tarafından, vekalet ilişkisi açısından, vekilin vekil olunanın hasmıyla arasındaki bir iş ilişkisinin güven ilkesine zarar vereceğine dair kararı, sadakat yükümlülüğünün bu yönüne dair bir bakış açısı getirebilir: “*Her ne kadar vekilin başka bir işte vekil edenin hasmının vekaletini kabul etmesini engelleyen yasa hükmü yoksa da vekalet akdi güven ilkesine dayanan akitlerden olup vekilin, vekil edenin hasmı olan kişinin başka bir işte dahi olsa vekaletini üstlenmiş olması azlin haklı olduğunu kabule yeterlidir.*” **13. HD** 03.03.1989 tarih, E. 1988/5293, K. 1989/1388 (Karar metni için bkz. Ankara Barosu Dergisi, S. 1993-3, s. 512-514).

²⁵ Pay sahiplerinin eTTK md. 363/2 hükmü gereğince sır saklama yükümlülüğü ve aksi durumdaki pay sahibinin sorumluluğuna dair düzenlemeye, TTK md. 437'de yer verilmemesi, gerekçede de bu hu-

nun yanında TTK md. 527'deki genel düzenlemeyle “(...)görevi dolayısıyla inceleme sunulan defter ve belgeleri inceleyenlerin elde ettikleri veya verilen bilgilerden öğrendikleri iş ve işletme sırlarını açıklamaları yasaktır. Aksi halde şirketin maddi ve manevi zararını tazmin ederler.” hükmü yönetim kurulu üyelerini de kapsayan sonuçlar doğuracaktır²⁶. Böylelikle yönetim kurulu üyesinin vâkıf olduğu ortaklık sırlarını saklamaması halinde, hükümde belirtilen maddi ve manevi zararların tazmini talebine muhatap olması yanında; ortaklık ile arasındaki güven ilişkisinin ortadan kalması neticesi gündeme gelebilecektir.

Bağlılık ve sadakat yükümlülüğü açısından incelenmesi gereken bir diğer husus, “ortaklıkla işlem yapma yasağı” olarak düzenlenen kavramdır. Borçlar hukukumuzdaki temel ilkelerden olan sözleşme serbestisine rağmen, yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasında yapılacak sözleşmelerde, -üyenin kişisel menfaatine olup, fakat ortaklık çıkarlarının tehlikeye girmesine yol açacak bir menfaat çakışmasında- ortaklık menfaatlerinin olumsuz etkileneceğine dair muhtemel kaygılar, bu yasağın temel gerekçesini oluşturmaktadır. Bu kaygıdan kaynaklanan ve TTK md. 395/1'de hükme bağlanan sınırlama gereğince, işlem yapma imkanı genel kurulun izin ve onayına bağlanmıştır²⁷. Kanun hükmüne göre fiilin, yönetim kurulu üyesi tarafından söz konusu yasağa aykırı olarak gerçekleştirilmesi halinde, işlemin batıl olacağı belirtilmektedir²⁸. Bununla birlikte işlemi yasağa aykırı

susa değinilmemiştir. Yalnızca hükmün üçüncü fıkrasında, reddedilme gerekçesi olarak dile getirilen “(...)şirket sırlarının açıklanacağı ve korunması gereken diğer şirket menfaatleri tehlikeye girebileceği gerekçesi ile(...)” ifadesinden, bu yükümlülüğün üstü kapalı şekilde ima edildiği görülmektedir. Ancak, **KENDİGELEN**'in de haklı gerekçelerle ifade ettiği üzere, bu hususun TTK da madde içeriği ve gerekçe kısmında yer almaması, önemli bir ihmalin söz konusu olduğu izlenimi vermektedir. Çünkü, yeni düzenlemeyle pay sahibinin ortaklık sırlarını öğrenmesinin önüne geçildiği ve önlenildiği ileri sürülebilirse de, dördüncü fıkrada düzenlenen genel kurulca açık izin veya yönetim kurulunca karar verilmesi neticesinde veya herhangi bir yolla pay sahibinin ortaklık sırlarına ulaşabilmesi mümkün olabilecektir. Bu durumda sır saklama yükümlülüğüne dair somut bir düzenlemenin yapılmaması kanaatimizce de tamamlanması gereken bir eksiklik olarak değerlendirilmelidir. Bu hususa ilişkin açıklamalar için bkz. **KENDİGELEN, Abuzer**, Yeni Türk Ticaret Kanunu, Değişiklikler, Yenilikler ve İlk Tespitler, 3. Bası, İstanbul, 2016, s. 339, 340.

²⁶ Sır saklama yükümlülüğü sürecine dair ayrıntılı değerlendirmeler için bkz. **PULAŞLI**, C. I, § 30, s. 1160vd., prg. 708 vd.

²⁷ **Helvacı**, kanunun tanıdığı bu imkana rağmen, izin alınma ihtimalinde bile, yönetim kurulu üyelerinin, ortaklık ile muamele imkanının “mutad bir işlem” haline dönüşmemesi gerektiğini, genel kurulca verilen izne rağmen, karara muhalefet eden veya iradelerinin fesada uğrattığı iddiasındaki pay sahipleri ve ortaklık alacaklılarının dava hakkının da ortadan kalkmayacağını belirtmektedir. Yazar ayrıca böylesine bir iznin genel kurulca münhasır yetki olması gerekçesiyle, ana sözleşme ile verilmesinin de mümkün olamayacağını ifade etmektedir. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 90.

²⁸ Yapılan işlemin karşı taraf açısından bağlayıcı olması yanında, ortaklık tarafından yapılan işleme icazet verilebilmesi imkanı birlikte değerlendirildiğinde, bizim de katıldığımız görüşle, işlemin butlan yerine, “askıda bir işlem” olması nedeniyle iptal edilebilir olarak değerlendirilmesi gerektiği hususunda bkz. **ÇAMOĞLU**, Hukuki Sorumluluk, s. 90 vd.; **İMREGÜN**, s. 232. Aynı doğrultuda söz konusu işlemin, ortaklığı bağlamamasına rağmen, karşı tarafı bağlamakta olan yönüyle, mutlak butlandan

olarak gerçekleştiren yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasındaki güven ilişkisinin -somut olayın özelliklerine göre- ağır derecede sarsılmasına sebep olacak düzeyde olması halinde artık üyenin görevden alınmasına dair haklı sebep olarak kabulü de mümkün olabilecektir.

Ayrıca, TTK md. 395/2 düzenlemesiyle, ortaklık malvarlığının hükümde sayılan kişiler arasında yer alan yönetim kurulu üyesi lehine kullanılmayıp, garanti, teminat ve kefalet konusu da edilemeyeceği hükme bağlanmış olduğu görülmektedir. Burada da aynı kaygıdan hareketle, -tazmin imkanı kanunda saklı tutulmasına rağmen- böyle bir yasak hilafına hareket eden yönetim kurulu üyesiyle, sarsılan güven ilişkisi nedeniyle artık çalışmak istemeyen ortaklık genel kurulu, olayın şartlarına göre bu durumu haklı sebep olarak ileri sürerek, üyeyi görevden alma yönünde bir tercihte bulunabilecektir.

Aynı şekilde TTK md. 396 düzenlemesinde hükme bağlandığı üzere, yönetim kurulu üyesinin izin almaksızın²⁹, ortaklıkla rekabet yasağına aykırı olarak ticari faaliyetlerde bulunması yasaklanmıştır. Hükümün devamında da bu işlemlerin neticesi olarak; ortaklık adına yapılmış olduğunun kabulü ve doğan menfaatlerin de ortaklığa ait olacağı hükme bağlanmıştır. Her ne kadar, bu muhtemel işlem neticesinde ortaklığın menfaatleri tazmin açısından korunmaktaysa da, ortaklığın bu nedenle yönetim kurulu üyesine karşı oluşacak güvensizliği açısından, söz konusu fiilin üyenin görevden alınması hususunda pekala haklı sebep olarak kabul edilebilmesi mümkün olacaktır³⁰.

Yönetim kurulu üyesinin, aynı sektörde faaliyet gösteren bir başka şirket ile -rekabet yasağı kapsamına girmeyen bir ilişkisi dahi olsa- ilişkisinin ortaya

ziyade "*askıda bir işlem*" niteliğinde olduğu, ayıca işlemin akıbeti hakkında karar verecek organın genel kurul olacağı hususunda bkz. **ÇAMOĞLU** (POROY/ TEKİNALP), Ortaklıklar I, s. 412, prg. 566; **ÜÇİŞİK, Güzin/ ÇELİK, Aydın**, Anonim Ortaklıklar Hukuku, C. 1., İstanbul, 2013, s. 499. Yargıtay'ın butlan yönünde kararları bulunduğu gibi (**11 HD** 14.06.1991 tarih, E. 1991/3710, K. 1991/4031), iptal edilebilir olduğu yönünde kararları da mevcuttur (**11 HD** 11.05.2010 tarih, E. 2010/2021, K. 2010/5217; **HGK** 30.03.1994 tarih, E. 1993/15-860, K. 1994/181; **15 HD** 18.02.2014, E. 2014/556, K. 2014/1036) (www.kazanci.com.tr). **Akdağ Güney**, şirketle işlem yapma yasağına dair izin ya da icazet konusunda münhasır yetkinin yönetim kuruluna ait olduğunu, yönetim kurulunun bu kararı veremediği hallerde, TTK md. 374 gereğince bu izin ve icazetin "*sınırlı ve ikincil yetkiye sahip organ olarak*"- genel kurul tarafından verilebileceğini ifade etmektedir. Yazar bu görüşüne gerekçe olarak, anonim ortaklıklarda ortaklığı temsil ve idare görevinin yönetim kurulunda olduğunu, genel kurulun ortaklığın idare ve temsili hususunda söz hakkının bulunmadığını, bu husustaki sorumluluğun da yönetim kurulunda olduğunu ifade etmektedir. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 224 vd.

²⁹ Genel kurul tarafından verilecek genel anlamdaki bir iznin bu yasağı ortadan kaldırmayacağı ve ayrıca genel kurul tarafından verilecek bu husustaki izne rağmen, yine burada da karara muhalefet eden veya iradelerinin fesada uğratıldığı iddiasındaki pay sahipleri ve ortaklık alacaklıları açısından dava hakkının ortadan kalkmayacağı hususunda bkz. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 93; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 242.

³⁰ **BİLGİLİ, Fatih/ DEMİRKAPI, Ertan**, Şirketler Hukuku, 9. Baskı, Bursa, 2013, s. 401; **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1170, prg. 740; **ÇAMOĞLU**, Hukuki Sorumluluk, s. 97, 98.

çıkması veya bu rakip şirketin bir başka sektördeki faaliyetlerine ilişkin yönetim kurulunda yer alması halinde de, somut durumun özelliklerine göre -yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasındaki güven ilişkisine, sadakat yükümlülüğü açısından verebileceği zarar nedeniyle- bu durum üyenin görevden alınması hususunda haklı sebep olarak değerlendirilebilecektir³¹.

Yönetim kurulu üyesinin sorumluluğuna neden olacak durumlar ile üyenin görevden alınması kararına gerekçe oluşturabilecek haklı sebep hallerinin bazı hallerde bir paralellik içinde olduğu gözlenmektedir. Böylece yönetim kurulu üyesinin ortaklığa karşı görev ve yükümlülükleri ile uyması gereken yasaklar hususunda, ortaklık menfaatleri lehine kendisinden beklenen tavrı göstermediği durumların, görevden alınmasına dair -tıpkı TTK md. 364 gerekçesinde dile getirilmiş olduğu gibi- haklı sebep niteliğinde kabulü de mümkün olabilecektir³².

Sadakat ve bağlılık yükümlülüğünün kanundaki düzenlenme açısından emredici nitelikte olduğu; böylece ana sözleşmeyle, iç yönergeyle ya da ortaklıkla yönetim kurulu üyesi arasında yapılan sözleşme ile ortadan kaldırılamayacağı veya hafifletilemeyeceği; ancak TBK md. 27 hükmüyle sınırlı olmak üzere, ağırlaştırılabileceği kabul edilmektedir³³. Ancak bu emredici vasaftan rağmen, üye hakkında bir ibra kararı verilmesi mümkün olabileceği gibi; örneğin ortaklıkla işlem yasağı, borçlanma yasağı veya rekabet yasağının ihlali hallerinde, sonradan genel kurul tarafından verilecek izin veya icazete de engel teşkil etmeyecektir³⁴.

IV. ÖZEN YÜKÜMLÜLÜĞÜNÜN İHLALI

Yönetim kurulu, kanun ve ana sözleşmede genel kurulun yetkisi dahilinde bırakılanlar dışındaki işlemlerde yetki sahibidir (TTK md. 374/1). Bu yetkisini kararlar alma yoluyla kullanırken, karara konu olan hususları tartışmak, tercihleri gözden geçirmek ve ortaklık menfaatleri açısından en uygun olanı seçmek adına takdir yetkisi kullanması da gerekecektir³⁵. OECD ilkeleri VI/E/3 düzenlemesinde

³¹ Yargıtay'ın konuya ilişkin yaklaşımının da bu doğrultuda olduğu gözlenmektedir. *"Her ne kadar vekilin başka bir işte vekil edenin hasmının vekaletini kabul etmesini engelleyen yasa hükmü yoksa da vekalet akdi güven ilkesine dayanan akitlerden olup vekilin, vekil edenin hasmı olan kişinin başka bir işte dahi olsa vekaletini üstlenmiş olması azlin haklı olduğunu kabule yeterlidir."* 13. HD 03.03.1989 tarih ve 1988/5293 E., 1989/1388 K. (Ankara Barosu Dergisi, S. 1993-3, s. 512-514)

³² SOMMER, s. 331; AYAN, s. 297; ÇAMOĞLU, Hukuki Sorumluluk, s. 155.

³³ AYAN, s. 36; AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 204.

³⁴ AKDAĞ GÜNEY, Yönetim Kurulu, s. 204.

³⁵ KIRCA, İsmail, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir Yetkisi-Özen Borcu, BATİDER, Cilt XXII, S. 3, 2004, s. 86. Bu doğrultuda sadakat yükümlülüğünün, özen yükümlülüğünü tamamlayan fonksiyonu ön plana çıkmaktadır. Yani vekilin, vekalet verenin menfaatine uygun olabilecek her fiili yapmak ve menfaatleri aleyhine her durumdan kaçınma yükümlülüğü söz konusudur. ASLAN, Kemale Leyla/ GÜLER, Ahmet Alper, Vekilin Özen Yükümlülüğü ve Basiretli Vekil Kavramı, İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2020, C. 6, S. 1, s. 55.

de “Yönetim kurulu üyeleri, sorumluluklarına kendilerini etkili şekilde adayabilmelidirler.” ifadesiyle söz konusu beklentinin dile getirildiği görülmektedir³⁶. Bu doğrultuda özen kavramı, asıl borcun yerine getirilmesi sırasında sözleşmedeki muhatap tarafından, borcu yerine getirecek kişiden beklenen ve umulan; işin ifası için gerekli olan yetenek gibi, bedeni, fikri özellikler olarak niteleyebileceğimiz “objektif unsurlar”³⁷ yanında; gösterilmesi gereken irade, itinalı davranış biçimi ve dikkat şeklinde vasıflandırılan “sübjektif unsurların”³⁸ yönetim kurulu üyesinde bulunması olarak tanımlanabilecektir³⁹. Özellikle güven unsuru açısından vekalet sözleşmelerinde de aranmakta olan vekilden “işin özenle görülmesine” dair beklentiye aykırı tutumun vekilin görevden alınması hususunda haklı sebep oluşturacağı ifade edilebilecektir⁴⁰.

Özen yükümlülüğü ayrıca, üye tarafından takdir yetkisi kullanılarak verilen kararlarda “ihmal” hususunun irdelenmesini de zorunlu kılacaktır⁴¹. Bu anlamda özen ölçüsü ile kusur kavramlarının birbiriyle yakın bağlantısı genel hatlarıyla ortaya çıkmaktadır. Sözleşmeye dayanan sorumlulukta gösterilecek bir ihmal, borçlunun -örneğin yönetim kurulu üyesinin- sözleşmeye dayalı yükümlülüğüne dair “sözleşmeye aykırı sonucu önlemek için gerekli çabayı göstermemesi” şeklinde somutlaşacaktır⁴².

³⁶ PASLI, Ali, Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi, 2. Baskı 2005, İstanbul, s. 330.

³⁷ Bu unsurun vekalet sözleşmeleri açısından da mevcut olduğuna ilişkin değerlendirmeler hususunda bkz. TAŞTEKİN, Sinem, Vekilin Vekalet Sözleşmesinden Kaynaklanan Özen Borcu, İstanbul Medipol Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 210, C. 6, S. 2, s. 90, 91. Özen borcuna dair kapsamı belirlerken, yalnızca objektif kriterlerden hareket edilmesi gerektiği hususunda bkz. ASLAN/ GÜLER, s. 62.

³⁸ Özen yükümlülüğünün sübjektif kıtasını, yönetim kurulu üyesinden gerekli ve yeterli ölçüde beklenecek olan ortaklığın faaliyet konusuna ilişkin uzmanlık oluşturacaktır. Aynı doğrultuda bkz. TAŞTEKİN, s. 92.

³⁹ BAŞPINAR, Veyssel, Vekilin Özen Borcundan Doğan Sorumluluğu, 2. Baskı, Ankara, 2004, s. 124, 157; ARAL, Fahrettin/ AYRANCI, Hasan, Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri, 10. Baskı, Ankara, 2014, s. 421, 422. ÇAMOĞLU'na göre özen borcu, yönetim kurulu üyeleri için kanunda veya ortaklık ana sözleşmesinde öngörülmüş olan diğer görevler yanında tali bir borç olarak değerlendirilmekle birlikte, bu borcun dayanağı olarak ise, yönetim kurulu üyesi ile anonim ortaklık arasındaki duruma göre, vekalet ya da hizmet sözleşmesi olarak değerlendirilecek olan sözleşmesel ilişkidir. ÇAMOĞLU, Ersin, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Borcu, İmran Öktem'e Armağan, Ankara, 1970, s. 389-392.

⁴⁰ TAŞTEKİN, s. 96, 99.

⁴¹ Yönetim kurulu üyesinin kasıtlı ve hileli halleri haricindeki davranışlarının özen yükümlülüğü açısından değerlendirilmesinin “ihmal” kavramı ile ilişkisi hususunda bkz. KIRCA, s. 87; GÜMÜŞ, Özen Borcu, s. 60, 61; TEKİNALP, Ünal, Fondaki Bankanın Hukuku, 2003, İstanbul, s. 78, 79, prg. 175; HACİMAHMUTOĞLU, The BJR, s. 136.

⁴² BAŞPINAR, s. 141, 142. Özenli davranması beklenen kişinin, aradaki sözleşmenin niteliği ve özel içeriğini de göz önünde bulundurarak davranması gerektiği, bu anlamda gerekli özenin gösterilmemesinin ise, sözleşmenin ihlali anlamına geleceği ifade edilmektedir. Bununla birlikte konuya ihtiyatla yaklaşmak gerektiği eğilimini dile getirir şekilde, her münferit olayın da kendi özel durumlarının göz ardı edilmemesi gerektiği belirtilmektedir. OSER David/ WEBER, Rolf H, Basler Kommentar Obligationenrecht I, Art. 1-529 OR, 5. Aufl., Basel, 2016, Art. 398, N. 24; BGE 133 III 121-124; BGE 115 II 62-64 (<http://relevancy.bger.ch>) (27.02.2022).

Yönetim kurulu üyelerinin görevlerini TTK md. 369/1 ilk cümlesinde ifade edildiği şekliyle “*tedbirli bir yöneticinin özeniyle*” yerine getirmeleri gerektiği ifade edilerek, böylece “*özen yükümlülüğü*” kavramının kanunda hüküm altına alınmış olduğu görülmektedir⁴³. Böylece eTTK md. 320’de yer almakta olan “*basiretli iş adamı*” kavramının terk edilerek, “*tedbirli yönetici*” ölçüsünün tercih edildiği gözlenmektedir. Doktrinde, tedbirli yönetici kavramının basiretli iş adamı kavramından farklı olduğu ifade edilmektedir⁴⁴. Söz konusu değişikliğin sebebi olarak TTK md. 369 gerekçesinde bu yeni kavramın, daha geniş ve amaca uygunluk açısından da daha makul olduğu ve ayrıca eTTK dönemindeki konuyla ilgili tartışmaların ortadan kaldırmasının hedeflendiği dile getirilmektedir⁴⁵. Ayrıca “*işin gerektirdiği özen*” kavramına dair çerçeve çizilirken; yöneticinin, ortaklığın faaliyet konusu teşkil eden hususta, “*uzman*” bilgisine sahip olmasının “*aranmaması*” gerektiği⁴⁶ doğrultusundaki ifadelerle, bu yöndeki bir belirleme-

⁴³ Hükmün devamında dile getirilen bağıllık yükümlülüğü ile özen yükümlülüğü arasındaki farkı **Oser/Weber**, “*özen yükümünün, daha genel bir yüküm olan sadakat yükümlülüğünün bir anlamda somutlaşması*” nitelemesi ile ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yazar, menfaatlerin genel olarak korunmasına ilişkin “*sadakat*” kavramının, iş görme yükümlülüğünün uygun ve gereği gibi ifasının arandığı “*özen*” kavramından daha geniş ve kapsamlı olduğunu ifade etmektedir. **OSER/WEBER**, BSK-OR I, Art.398, N. 8. Ayrıca bağıllık yükümlülüğünün özen yükümlülüğüne göre daha ağır ve kapsamlı, böylece de farklı bir yükümlülük olarak ele alınması gerektiği hususunda bkz. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 203. Bu farklılığı daha somut ifade etmek gerekirse; özenli davranma, aradaki ilişkiyle amaçlanan neticeye ulaşmaya yönelik bir eylem olarak “*dar anlamda sözleşmenin ifasının bir kriteri*” olarak değerlendirilmekteyken; sadakat ise, “*sözleşmenin ifasına yönelik eylemlerin özenli olarak yerine getirilmesinden çok, amaçlanan neticeye ulaşmak için gereken her şeyi yaparken, bu neticeye zarar verecek her fiil ve olgudan kaçınma durumu*” olarak değerlendirilmektedir. **GÜMÜŞ**, Özen Borcu, s. 142, 158. Aynı yönde bkz. **AKINCI, Şahin**, Vekalet Sözleşmesinin Sona Ermesi, Konya, 2004, s. 15, 16. **Tandoğan** ise bu farklılığa ilişkin olarak, özen yükümlülüğünün işin bitimiyle son bulmaktayken, sadakat borcunun ise, işin bitiminden sonra bile -örneğin sır saklama yükümlülüğü olarak- devam edeceğini ileri sürmektedir. **TANDOĞAN**, C.II, s. 409. Aynı yönde bkz. **BAŞPINAR**, s. 145, 146.

⁴⁴ **Çamoğlu**, yönetim kurulu üyesinin özen borcunun, “*basiretli tacir gibi hareket*” yükümlülüğü ile aynı nitelikte olduğunu savunmaktadır. **ÇAMOĞLU**, Özen Borcu, s. 391. Aynı doğrultuda bkz. **ÖZ, M. Turgut**, Yönetim (Management) Sözleşmesi, İstanbul, 1997, s. 105. **Arkan** da “*basiretli iş adamı*” kavramını “*objektif özen ölçüsü getirmekte olduğu*” fikrinden hareket ederek özen kavramı üzerinden nitelerken, “*tacirin ticari işletmesiyle ilgili faaliyetlerinde, kendi yetenek ve imkanlarına göre ondan beklenebilecek özeni değil, aynı ticaret dalında faaliyet gösteren tedbirli, öngörülü bir tacirden beklenen özeni göstermesi*” olarak ifade etmektedir. **ARKAN, Sabih**, Ticari İşletme Hukuku, 23. Basıdan Tıpkı Basım, Ankara, 2017, s. 147.

⁴⁵ Gerekçede, madde metninde “*basiret ölçüsüne*” yer verilmemesinin bilinçli bir tavır olduğu, hatta bu ölçüden uzak durulduğu ve buna sebep olarak da Yargıtay uygulamasının, “*(...)basiretli iş adamı ölçüsünü sert ve hatta aşırı denilebilecek beklentilerle tanımlanmış(...)*” olduğu ifade edilmektedir.

⁴⁶ **TEKİNALP**, Yeni Hukuk, s. 280, prg. 12-118. Aksi görüşle **Pulaşlı**, bu fikre tamamen katılmanın mümkün olmadığını şu ifadelerle dile getirmektedir: “*Çünkü yönetim kurulu üyeliği görevinin, özellikle yan bir iş veya meslek olarak yapılması hiçbir şekilde tavsiye edilemez ve genel kurulca yönetim kurulu üyeliğine seçilen kişi, anonim şirketin yönetim kurulu üyeliği sıfatının gerektirdiği işletme iktisadi, şirketler ve ekonomi hukuku, muhasebe, malî tablolar, organizasyon ve insan kaynakları konularındaki nitelikli bilgilere yeterli derecede sahip olmamasına rağmen görevi kabul etmiş ve daha sonra görevi*

de “nesnellik” kavramına başvurulmasının icap edeceği öngörülmektedir. Devamında ise nesnellik vurgusu ile, “benzer işletmelerde yönetim kurulu üyelerinden beklenebilen işin gerektirdiği özen” kıstasının, yönetim kurulu üyesinin davranışlarında mevcut olup olmadığının tespitinin kastedildiği belirtilmektedir⁴⁷. Tüm bu hususlar, yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına ilişkin haklı sebep iddiasına dayanak teşkil etmesi açısından dikkatle değerlendirilmelidir.

Ancak burada önemle belirtmek gerekir ki, madde gerekçesindeki ifadelerin tamamına katılmak, yanlış olacağı gibi telafisi güç zararlara da sebebiyet verebilecektir⁴⁸. Söz konusu ifadelerin kayıtsız kabulü halinde, özellikle “görevin kabulü aşamasındaki özen” yükümlülüğünün ortaklık aleyhine yumuşatılarak etkisizleştirilmesi tehlikesi söz konusu olabilecektir⁴⁹. Oysa ki, anonim ortaklıkların faaliyet konularına bakıldığında; örneğin banka yönetim kurulu üyeliği veya sağlık alanında faaliyet gösteren bir ortaklık yahut ilaç ya da kimya alanında faaliyet gösteren bir anonim ortaklıktaki yönetim kurulu üyelerinin böylesine teknik uzmanlık gerektiren işlerle ilgili olarak belirli birikim ve eğitimlerinin bulunması gerekliliği ciddi anlamda önem arz edebilecektir. Bu anlamda örneğin bir anonim ortaklık yönetim kurulu üyesinden, finansal tabloları konunun uzmanı olan denetçi gibi değerlendirmesi beklenemeyecek olmasına rağmen; bu tabloları okuduğunda yeterli ve uygun değerlendirmeyi yapabilme ve içeriğini bu seviyede anlayabilme bakımından asgari bir birikimin mevcudiyetinin aranması ise son derece makul bir beklenti olacaktır⁵⁰. Bu husus Federal Mahkeme tarafından verilen bir kararda da dile getirilmiştir⁵¹. Söz konusu yargılamada, savunma tarafından yöne-

gereği gibi yapamayacağını anlamasına rağmen istifa etmeyerek göreve devam etmişse, bu üyenin özensiz davranış sebebiyle meydana gelen zararlardan sorumlu olacağı açıktır.” PULAŞLI, Hasan, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluğu, BATİDER, 2009, C. XXV, S. 1, s. 52, 57; Aynı doğrultuda bkz. HACİMAHMUTOĞLU, The BJR, s. 137; HACİMAHMUTOĞLU, Özen Yükümlülüğü, s. 32.

⁴⁷ Gereğede nesnellik kavramı, “(...)görevi yerine getirebilmek için yetkin olma, ilgili bilgileri değerlendirebilme, uygulamayı ve gelişmeleri izleyebilme ve denetleyebilmek için gereken yetenek ve öğrenime sahip olma anlaşılır. ‘Tebirli yönetici’ terimi bir taraftan kusurda ölçü rolü oynar, diğer taraftan da karar ve eylemlerde nesnel davranışı ifade eder. Ancak bir yöneticinin nesnel olarak kontrolü dışında kalan ve nesnel beklentilerin ötesindeki tedbiri kapsamaz.” ifadeleriyle tanımlanmaktadır.

⁴⁸ PULAŞLI, Özen Yükümlülüğü, s. 52.

⁴⁹ PULAŞLI, C. I, §30, s. 1152. prg. 687; PULAŞLI, Özen Yükümlülüğü, s. 52; HACİMAHMUTOĞLU, Özen Yükümlülüğü, s. 40; HELVACI, Hukuki Sorumluluk, s. 46.

⁵⁰ PULAŞLI, Özen Yükümlülüğü, s. 57; HACİMAHMUTOĞLU, Özen Yükümlülüğü, s. 33.

⁵¹ BGE 93 II 27 (<http://relevancy.bger.ch>) (e.t. 27.02.2022). Bu doğrultudaki bir başka yüksek mahkeme kararı ise, Amerika Birleşik Devletleri New Jersey Eyalet Yüksek Mahkemesi kararıdır. Söz konusu kararda, yönetim kurulu üyesinin, ortaklığın işletme konusuna dair hususlarda temel, yeterli ve gerekli bilgiye sahip olmaması halinde, bu hususa dair gerekli eğitimi alması ya da üyelik görevini kabul etmemesi gerektiği ifade edilmektedir. (Francis v. United Jersey Bank, 432 A.2d 814, 814-821 NJ 1981) HACİMAHMUTOĞLU, Özen Yükümlülüğü, s. 40; Ayrıca bkz. AKDAĞ GÜNEY, Necla, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, 2008, s. 66.

tim kurulu üyeliği görevinin yerine getirilememe sebebi olarak, bilgi ve uzmanlık eksikliği veya zaman azlığı gerekçeleri ileri sürülmüştür. Yüksek mahkeme tarafından ise bu yöndeki beyanların kabul edilmediği ve söz konusu savunmayı ileri sürenlerin, “banka yönetim kurulu üyeliği koltuğundan vazgeçmeleri gerektiği” gerekçesiyle taleplerinin reddedilmiş olduğu görülmektedir.

Nesnellikten kastedilenin ne olduğunun da, bu anlamda doğru tespit edilmesi gerekir. Nesnel ölçü, kural olarak “makul insanı” mihenk olarak alırken⁵²; makul olanın tespiti ise dürüstlük kuralına göre tayin edilerek “varsayımsal bir tip” oluşturulması önerilmektedir⁵³. Gerekçede de ifade edilen, “benzer işletmelerde yönetim kurulu üyelerinden beklenebilen işin gerektirdiği özen” tabiriyle ortaya konulan kıstası, bu doğrultuda anlayıp kabul etmek daha doğru olabilir. Eğer kişinin sahip olduğu bilgi ve uzmanlığını aşacak düzeyde bir yönetim kurulu üyeliği teklifi söz konusuysa; bu ihtimalde kişi daha iş başında görevin sorumluluğunu da düşünerek yönetim kurulu üyeliğini kabul etmemelidir⁵⁴. Böylece özen yükümlülüğüne uyması beklenen yönetim kurulu üyesi, durum ve şartların gerektirdiği ölçüde, tehlike veya mevcut olumsuzluğu ortadan kaldırmak üzere -objektif ölçülerde- gerekli olan ve kendisinden beklenilebilecek tedbirleri almak zo-

⁵² **TANDOĞAN, Haluk**, Türk Mes’uliyet Hukuku, (Akit Dışı ve Akdî Mes’uliyet), İstanbul, 1961, s. 51; **OĞUZMAN M. Kemal / ÖZ, M. Turgut**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Cilt II, 16. Bası, İstanbul, 2018, C. II, s. 60, 61, prg. 162 vd.; **EREN, Fikret**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 14. Baskı, Ankara, 2012, s. 569-571; **TİRYAKİ, Betül**, Özen Yükümlülükleri ile Sözleşmeden Doğan Koruma Yükümlülüklerinin İspat Yükü Bakımından Karşılaştırılması, Erzincan Üniversitesi HFD, C. XII, S. 3-4, 2008, s. 270.

⁵³ **BENLİ, Erman**, İhmalin Takdirinde Yeni Bir Ölçü: Kişiselleştirilmiş Özen Ölçüsü, MÜHF-HAD, C. 26, S. 1, Haziran 2020, s. 304; **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 38.

⁵⁴ Aksi halde, davranışının özensizliği anlamına gelecek olan, haklı ve makul bir dayanağı da bulunmayan bu cüretli tavrı neticesinde, yönetim kurulu üyesinin sorumluluğu söz konusu olacaktır. **KENDİGELEN, Abuzer**, Hukuki Mütalaalar, C. IV, 2002, İstanbul, 2006, s. 88; **PULAŞLI, C. I**, §30, s. 1145, prg. 662; **BOZKURT YAŞAR**, s. 141-143. **Helvacı**’ya göre, yönetim kurulu üyeliği zorunlu bir görev olmamakla birlikte üyeliğin kazanılması da, ancak görevin önerildiği kişinin bu teklifi kabulü şartına bağlı olacaktır. Bu nedenle öncelikle “kişisel becerilerinin böyle bir görev için yeterli olmadığını bilen veya bilmesi gereken kişinin bu görevi kabul etmesi bile başlı başına bir sorumluluk nedeni olabilecek” ve bu kişi de görevi kabulü neticesinde oluşabilecek bütün zararlara katlanmak durumunda kalacaktır. Bununla birlikte yazar ihtiyatla, bir yönetim kurulu üyesinin her şeyi aynı anda bilmesinin de kendisinden beklenilemeyeceğini ifade etmektedir. Özen yükümlülüğünün bir neticesi olarak yönetim kurulu üyesinin, karşısına gelen durumlar içerisinde uzmanlığı, tecrübesi ve bilgisinin yeterli olmadığı hallerde gerekli araştırmayı yaparak, uzman ve yardımcılarına danışarak karar vermesi halinde özen yükümlülüğünü yerine getirmiş olacağını belirtmektedir. **HELVACI**, Hukuki Sorumluluk, s. 46, dpn. 148; **BÖCKLI, Peter**, Schweizer Aktienrecht, 4. Aufl., Zürich Basel Genf, 2009, § 13, N. 564. Aksi görüşle, üstesinden gelemeyeceği bir görevi kabul etmekle kişinin özensiz sayılmasının mümkün olamayacağı hususunda bkz. **TEKİNALP**, Fondaki Banka, s. 78-79, prg. 175; **WATTER, Rolf/ ROTH PELLANDA, Katja**, Basler Kommentar Obligationenrecht II, Art.530-964 OR, 5. Aufl., Basel, 2016, Art.717, N. 4; **KERVANKIRAN, Emrullah**, Alman Hukuku’nda Business Judgment Rule’nin Kodifikasyonu -Türk ve Amerikan Hukuku ile Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme-, Prof. Dr. Hüseyin Ülgen’e Armağan, C. I, İstanbul, 2007, s. 256, 257.

runluluğu altında bulunduğunun farkında da olmalıdır⁵⁵. TTK md. 630/3’de dile getirilmekte olan ve “*yöneticinin özen yükümlülüğünü ağır şekilde ihlal etmesini haklı sebep olarak kabul eden*” hüküm de bu doğrultuda değerlendirilmelidir. Bu ise görevin kabulü ile başlayan⁵⁶ ve üyelik süresince devamı beklenen bir dikkat ve özen sorumluluğunu gerektirecektir.

Gösterilen tüm özene rağmen, riskin gerçekleşmesi de mümkün olabilecektir. Bu halde yöneticinin sorumlu tutulamamasına yönelik bir imkan olarak doktrinde “*Business Judgment Rule*” (BJR) olarak adlandırılan kavrama değinmek gerekir. TTK md. 369 gerekçesinde bu kavram “*iş adamı kararı*” olarak dile getirilmektedir. Kurumsal yönetim ilkelerine dayalı olan bu “*tedbirli yönetici ölçüsü*” yaklaşımı, üyeyi sorumluluktan kurtaracağına dair bir sonuç vaat etmektedir⁵⁷. Bu sonucun gerçekleşebilmesi için, TTK md. 369 gerekçesinde ifade edildiği üzere, “*duruma uygun araştırmalar yapıp, ilgililerden bilgiler alınıp yönetim kurulunda karar verilmişse, gelişmeler tamamen aksi yönde olup, şirket zarar etmiş olsa bile, özensizlikten söz edilemez.*” Dolayısıyla bu ihtimalde, üye açısından herhangi bir sorumluluk da söz konusu olmayacaktır. Bazı hallerde, yönetim kurulu üyesinin haklı sebeple görevden alınmasına dair özen yükümlülüğü açısından gündeme gelebilecek sebepler ile üyenin sorumluluğuna gerekçe oluşturabilecek durumlar koşut olabilecektir. Özellikle bu hallerde “*iş adamı kararı ilkesinin*” görevden alınması düşünülen yönetim kurulu üyesine de, haklı sebep iddiasının dayanakları açısından bir koruma sağlaması mümkün olabilecektir.

Yukarıda da belirttiğimiz üzere, rizikonun vekil edende -yani ortaklıkta- olduğuna ve sonuca yönelik başarı koşulunun yönetim kurulu üyesi açısından söz konusu olmadığına dair ölçünün burada da uygulanacağı söylenebilir. Bu netice- nin pratikteki sonucu ise, artık üyenin görevden alınmasına yönelik karar hususunda, haklı sebep olgusunun yalnızca başarısız sonuç açısından değerlendirilemeyecek olmasıdır⁵⁸. Buradan hareketle, gerek sorumluluk ve gerekse görevden

⁵⁵ **TİRYAKİ**, s. 271, dpn. 20. Yönetim kurulu üyesinin, verilmiş olan bir karardan önceki safhada özen yükümlülüğüne riayet edip etmediğinin araştırıldığı durumlarda; söz konusu karardan önce, üyenin konu hakkında yeterince bilgi sahibi olup olmadığına; değilse konuyla ilgili gerekli araştırma ve analizi yapıp yapmadığına; uzmanlığını aşan hususlar için ise, uzmanlardan görüş ve tavsiye alıp almadığının tespiti gerekecektir. **KIRCA**, s. 93, 94.

⁵⁶ **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 196; **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1145, prg. 662.

⁵⁷ **BAHTİYAR, Mehmet**, Ortaklıklar Hukuku, 13. Bası, İstanbul, 2019, s. 248; **PULAŞLI**, I, §30, s. 1145 vd., prg. 664 vd.; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 188 vd. Ayrıca iş adamı kararı ilkesi korumasından yararlanılabilmesi için aranılan hususlara ilişkin bkz. **PULAŞLI**, Özen Yükümlülüğü, s. 59 vd. Bu ilkeyle, yönetim kurulu üyelerinin yönetim yetkilerinin kapsamının belirlenmekte olduğu, böylece yönetim kurulunun vereceği kararlardaki takdir yetkisinin sınırları ve çerçevesinin de bu şekilde çizilerek özen yükümlülüğünün de somutlaştırıldığı ifade edilmektedir. **BOZKURT YAŞAR**, s. 268.

⁵⁸ Yönetim kurulu üyesi ile ortaklık arasındaki sözleşmenin, gerek vekalet, gerek hizmet sözleşmesi olarak kabul edilmesi halinde de, bu iki sözleşmenin unsurları arasında, -eser sözleşmesinden farklı

alma hususunda haklı sebep olabilecek durumlar açısından “*gerekli özen*” olarak ifade edilen özen yükümlülüğü kavramının “*içeriğinin*” belirlenmesi gerekecektir. Özen yükümlülüğü, hedeflenen sonucun elde edilebilmesi açısından her ne kadar başarı odaklı olarak değerlendirilemeyecek ise de; normal şartlarda gerekli tüm girişim ve davranışlarda bulunmak ve kaçınılması gerekli tüm engelleyici davranışlardan da tedbirli bir yöneticiden beklenen özenle kaçınılması gerekliliğine; yönetim kurulu üyesi tarafından söz konusu olayda uyulup uyulmadığının araştırılması gerekecektir⁵⁹. Netice olarak, işadami kararı ilkesinin uygulanması neticesinde, yönetim kuruluna ait olan yetkinin kapsam ve sınırları belirlenerek, böylece üyelerin verdikleri kararlarda dürüst ve yeterince itinalı hareket etmiş olmaları halinde, -sonuçların ortaklık menfaatlerine zarar verecek şekilde oluşması durumunda dahi- “*sorumlu tutulamamaları*” söz konusu olabilmektedir⁶⁰.

İş adami kararı ilkesinin uygulamaya yönelik en güçlü yansıması olarak, bir sorumluluk davasında, “*usule ilişkin bir savunma aracı*” olmak yerine, “*yönetim kurulu üyesi lehine bir karine*” ortaya koymak suretiyle, bizatihi “*bağımsız bir hukuk kuralı*” olarak kabul edileceğinin ileri sürüldüğü görülmektedir⁶¹. İş

olarak vekilin sonuca dair taahhüdünün söz konusu olmadığı açıktır. Böylece yönetim kurulu üyesi açısından yalnızca yürütülen faaliyetin özenle görülmesi yükümlülüğü söz konusudur. Umulan başarılı sonucun elde edilememe riskinin ise, anonim ortaklığa ait olacağı kabulü gerekecektir. Aynı doğrultuda bkz. **YAVUZ, Cevdet**, Türk Borçlar Hukuku Özel Hükümler, 10. Baskı, (Hazırlayanlar: YAVUZ Cevdet/ACAR Faruk/ÖZEN Burak), İstanbul, 2014, s. 1164, 1193; **GÖKTÜRK, Kürşat**, Amerika, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İş Adami Kararı İlkesi, İNÜHFD, C. 2, S. 2, 2011, s. 238 vd.; **ASLAN/GÜLER**, s. 56. Böylelikle de yöneticilerin, sorumluluk davasına muhatap olma ihtimaline dair baskıdan kurtarılmak suretiyle, -hata veya yanılmanın insanoğluna has olduğunun kabulü neticesinde- takdir yetkisini dürüst şekilde kullanması halinde, yanılmanın da mazur görülebilme imkanının söz konusu olabileceği dile getirilmektedir. Ayrıca diğer açıdan bu rahatlık ve güven ile gerektiğinde riskli denilebilecek ve fakat ortaklık menfaati lehine büyük kazançlara kapı açabilecek fırsatlara dair, yöneticilerin kararlarını temkinli, rasyonel ve fakat korkusuzca alabilmesi hususunda teşvik edilmiş olacakları ifade edilmektedir. **BOZKURT YAŞAR**, s. 6 vd. Bu anlamda ortaklığın, faaliyet gösterdiği sektördeki rakiplerine nispeten daha az kar elde etmesi ya da zararda olması gibi kistasların da, doğrudan haklı sebep olarak değerlendirilme sonucunu doğuramayacağı hususunda bkz. **PASLI/ SEYİS**, s. 58.

⁵⁹ **KENDİGELEN**, Mütalaalar IV, s. 88 vd.

⁶⁰ **Bozkurt Yaşar**, artık bu hal ve durumda mahkemelerin, yönetim kurulu kararları üzerinde yerindelik açısından inceleme yapamayacağını ileri sürmektedir. Buna gerekçe olarak ise, ortaklık yönetim kurulu üyeleri ve yönetim yetkisine sahip kişilerin, verdikleri kararların riskli ve öngörülemeyen neticeler doğurma rizikosunun her zaman için varlığının kabulü gerekeceğini dile getirmektedir. Bu prensibin ise, söz konusu yönetici kişilerin özen yükümlülüğünün ihlaline dayanan sorumlulukları açısından, söz konusu kişiler lehine sınırlama imkanı getiren bir yaklaşım olduğunu belirtmektedir. Yazar ayrıca, yönetim kurulu üyesinin sorumluluğunun bir sonuç sorumluluğu olmadığını da göz ardı edilmeyerek, sadece ortaklığın zarar etmiş olmasının, bu anlamda yönetim kurulunun gerek kanundan ve gerekse ana sözleşmede belirlenen yükümlülüklerinin ihlalinin bir neticesi olarak değerlendirilemeyeceğini ifade etmektedir. **BOZKURT YAŞAR**, s. 268, 269. Aynı doğrultuda bkz. **GÖKTÜRK**, s. 229.

⁶¹ Bu karineden hareketle, iş adami kararı ilkesinin bir “*davranış standardı*” olmaktan çok, yönetici davranışı açısından bir “*yargı denetimi standardı*” olarak nitelenmesi hususunda bkz. **BLOCK, Dennis J./ BARTON, Nancy E./ RADIN, Stephen A**, The Business Judgment Rule, Fiduciary Duties of Corporate

adamı kararının mahkemelerce karine olarak kabulüne dair yaklaşımın bir başka yansıması da ispat külfeti açısından etkisini gösterecektir. Bu doğrultuda davacı tarafından, iş adamı kararı ilkesi unsurlarının⁶² yönetim kurulu üyesi tarafından yerine getirilmediğine ilişkin iddiaları ispatlamak zorunluluğu doğmaktadır⁶³. Bu yaklaşımın konumuz açısından en somut neticelerinden birisi ise, yönetim kurulu üyesi hakkında verilecek görevden alma kararı açısından, iş adamı kararı ilkesinin, -hukuka uygunluk kuralı ilkesi olarak- belirleyici bir kıstas vasfında kabul edilmesi olacaktır⁶⁴.

İş adamı kararı ilkesi kavramının, özellikle yöneticilere yönelik müsamahalı tutumunun Amerika Birleşik Devletleri Hukuku açısından biraz daha geniş çerçevede değerlendirildiği görülmektedir. Bu anlamda yöneticilerin, mahkemelerden “*daha bilgili*” oldukları konulara ilişkin durumlarda; yönetim kurulu ve yönetici kararları hususunda artık mahkemelerce içerik denetiminin yapılamaması gerektiği yönünde eğilim söz konusudur. Bu doğrultuda ticari kararların ekseriyetle risk unsurunu da beraberinde taşıdığı ve insanların da hata yapabileceği hoşgörü-

Directors, 5. Edition, New York 1998, s. 4, 18. Ancak **Göktürk**, Amerikan hukuku açısından, yöneticilerin iş adamı kararı kıstaslarına uydukları yönündeki bu karinenin, Alman hukukunda mevcut bulunmadığını ve hatta aksine yöneticilerin, yükümlülüklerine uygun davrandıklarını ispat edene kadar, yükümlülüklerine aykırı davrandıklarının kabulü şeklinde, bu karinenin tersine uygulandığını ifade etmektedir. **GÖKTÜRK**, s. 228, 229.

⁶² Bu unsurlar, bir yönetim kurulu kararının tarafsız ve özgürce alınmış olması yanında, özen yükümlülüğüne uyulmak suretiyle şirket menfaatleri ve dürüstlük ilkesi doğrultusunda takdir hakkının iyi niyetli olarak kullanılmış olması gibi kıstasların; yerinde ve ölçülü olarak göz önünde bulundurulmak suretiyle, konunun içine araştırılarak gerekli ve yeterli bilgiye sahip olunduktan sonra alınmış bir karar olması gerektiğine ilişkindir. Konuya ilişkin ayrıntılı değerlendirmeler hususunda bkz. **BENĞİ, Ali**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin İşlemlerinin Hukuka Uygunluk Denetiminde Yeni Bir Kriter: “Business Judgment Rule” (Yöneticinin Hukuka Uygunluk Kuralı), Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2009, s. 87 vd.; **BOZKURT YAŞAR**, s. 59 vd. **Akdağ Güney**, varlığı aranacak unsurlara dair ayrıca, verilen kararların emredici hükümlere aykırı olmaması ve kararın içeriğinin savunulabilir ölçüde dürüstlüğü barındırması gereğini ifade etmektedir. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 190. **Pulaşlı** ise bunların yanında, söz konusu kararların, ortaklığın amacı ve konusu doğrultusunda; yönetim kurulu üyelerinin toplantılara düzenli ve aktif olarak katılımlarını da kapsayacak bir tavırla, şekli kurallara da uygun hareket edilerek ana sözleşme ve iç yönergelerle uygun bir vaziyette alınması halinde, unsurların tamamıyla yerine getirilmiş olacağını ifade etmektedir. **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1147 vd., prg. 668 vd.

⁶³ **HANSEN, Charles**, The Duty of Care, the Business Judgment Rule and the American Law Institute Corporate Governance Project, Business Lawyer Vol. 48, N. 4, August 1993, s. 1359-1361. Davacının iddialarını ispatlaması neticesinde yönetim kurulu üyesi lehine olan hukuka uygunluk karinesinin çürütülmesi durumunda, bu sefer ispat külfeti yer değiştirecek yönetim kurulu üyesine geçecektir. Artık mahkemeye hukuka uygunluk denetimi ve incelemesinin bu noktadan sonra başlayacağı ve -genel kurulun verilen kararındaki takdir yetkisi sorgulanmaksızın- söz konusu alınan kararlarda iş adamı kararı ilkesinin aradığı unsurların yerine getirilip getirilmediğine dair delillerin ortaya konulması gerektiği ifade edilmektedir. **BLOCK/ BARTON/ RADIN**, s. 18, 19; **BENĞİ**, s. 80, 81; **BİLGİLİ, Fatih**, İsviçre ve Alman Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu, Ankara, 2004. s. 102.

⁶⁴ **BENĞİ**, s. 83.

sünden yola çıkılarak, başarılı ve yetenekli adayların yönetici ve yönetim kurulu üyesi olmaları hususunda teşviki amacıyla, onlara bir güvenli platform oluşturma çabasının öne çıktığı gözlenmektedir⁶⁵.

Bu anlamda nesnel özen ölçüsünün; bazı durumlarda, somut olayın koşulları gereği esnekleştirilebilme gereksinimi de doğabilecektir⁶⁶. Örneğin ortaklığın faaliyet alanı konusunda, “*konunun uzmanı*” olan bir yönetim kurulu üyesinden beklenilecek özen ile, aynı işletmedeki bu özelliklere sahip olmayan bir yönetim kurulu üyesinden beklenilecek özen aynı standartta olmamalıdır. Çünkü anonim ortaklığın, uzman olarak nitelenecek özelliklere sahip bir üyeyi seçmesindeki hedefi, amacı ve beklentileri bu anlamda göz ardı edilemeyecektir. Hatta yönetim kurulu üyesinin her bir farklı görev ve iş karşısındaki özen yükümlülüğünün de bu yaklaşımla ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekir⁶⁷. Bu anlamda rizikosu yüksek bir faaliyet konusunun söz konusu olduğu ortaklık açısından, yönetim kurulu üyesinden beklenen özenin derecesi ve yoğunluğu da doğal olarak normalden daha üst seviyede olacaktır⁶⁸. Kuşkusuz bir yönetim kurulu üyesinin ortaklık faaliyet konusu ile ilgili bile olsa her konuda uzman olması beklenemeyeceği gibi; özellikle hızla gelişen ve değişen teknoloji karşısında bu durumun aksini ifade etmenin hakkaniyete de uymayacağı ortadadır. Ancak böylesine bir durumda yönetim kurulu üyesine düşen özenli davranış, üyenin gerektiğinde konunun ilgilisi olan uzmanlardan bilgi, destek ve danışmanlık hizmeti olarak doğru ve yerinde karar vermek hususunda gereken asgari özeni göstermiş olmasıdır⁶⁹.

⁶⁵ Yönetim kurulu üyelerinin yönetim yetkileri nedeniyle aldıkları kararları; karara ilişkin “*gerekli bilgileri almış, toplamış*” olmaları ve ortaklıkla çıkar çatışmasına girmeksizin, “*iyi niyetle*”, “*ortaklık açısından en iyi tercihi veya çözümü seçtiklerine inanarak*” vermeleri halinde; özen yükümlülüğüne uygun hareket ettiklerinin, -aksinin ispat edilebileceği- adi kanuni karine olarak kabul edileceği ve böylece üyelerin sorumlulukları açısından korunacakları adeta bir kalkan oluşturulmasının söz konusu olacağı savunulmaktadır. **HACİMAHMUTOĞLU**, The BJR, s. 111 vd.

⁶⁶ **BENLİ**, s. 307, 308. Yönetim kurulu üyesinin özen yükümlülüğüne dair esnekliğin, objektif özen ölçütünün yükseltilmesi olarak değerlendirilmesi gerektiği, yoksa objektif ve nesnel ölçütün indirilmesinin mümkün olamayacağı hususunda bkz. **KIRCA, İsmail/ ŞEHİRALİ ÇELİK**, Feyzan Hayal/ MANAVGAT Çağlar, Anonim Şirketler Hukuku, Cilt 1, Ankara, 2013, s. 661, 662. Aynı doğrultuda bkz. **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 35-37, 44.

⁶⁷ **DENT, George W**, The Revolution in Corporate Governance. The Monitoring Board and the Director’s Duty of Care, Boston University Law Review, May 1981, Vol. 61, N. 3, s. 668, 669, 681. Örneğin, yönetim kurulunda görev alan üyelere TTK md. 366/2 hükmü gereğince oluşturulacak denetim komitesine atanacak olanların, bu konuyla ilgili uzmanlıkları nedeniyle kendilerinden beklenen özen de yüksek seviyede olacaktır. **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 30, 33; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 196.

⁶⁸ **AKDAĞ GÜNEY**, Hukuki Sorumluluk, s. 64; **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 32.

⁶⁹ Üyenin danışmanlık ve destek aldığı hususla ilgili, bu bilgi ve desteği de anlayabilecek ve ortaklık menfaatine ilişkin olarak da, olaya uyarlayabilecek kabiliyet, tecrübe, bilgi ve özende olmasının aranacağı hususunda bkz. **PULAŞLI**, Özen Yükümlülüğü, s. 57.

Gerekli özen kıstasının her somut durumun kendine özgü şartlarına göre değerlendirilmesi gerektiği de gözden uzak tutulmamalıdır. Bir kere, özen kavramının içeriğine dair, bir banka yönetim kurulu üyesinden beklenen özen standardı ile, küçük çapta ticari faaliyet yürütmekte olan bir anonim ortaklıktaki yönetim kurulu üyesinden beklenen özenin belirli açılardan birbirinden farklı olması olağandır. Bununla birlikte, yönetim kurulu üyelerinin, yönettikleri ortaklığın ticari vasfı gereği, zaman zaman ekonomik kuralların makul gördüğü birtakim riskler aralarak karar vermesi, -örneğin krizlerin fırsata çevrilebilmesi gibi ihtimallerin doğması halinde- ortaklık adına riskler üstlenmesi durumlarının da bu çerçevede değerlendirilmesi gerekecektir. Hatta bu fırsatı değerlendirmekten kaçınan yönetim kurulunun sorumluluk açısından zor durumda kalması dahi muhtemel olabilir⁷⁰.

Özen yükümlülüğü açısından yönetim kurulu üyesinin, iyi niyet kavramından faydalanıp faydalanamayacağıın da değerlendirilmesi gerekmektedir. Klasik görüşe göre iyi niyet, *“bilmemek ve bilmesi gerekmemek”*⁷¹, yani bir başka ifadeyle, *“mazur görülebilir seviyedeki bilgisizlik veya yanlış bilgi”*⁷² olarak nitelenmektedir. Özellikle TTK md. 369 hükmündeki *“tedbirli bir yöneticinin özeni”* ifadesinin içeriğinin doldurulması açısından bakılacak olursa; TMK md.3/2’deki *“Ancak durumun gereklerine göre kendisinden beklenen özeni göstermeyen kimse, iyi niyet iddiasında bulunamaz.”* hükmü⁷³ ile, özensizlik olarak iddia edilen davranışın mazur görülebilir olup olmadığının birlikte tahlili, iyi niyetin gündeme gelebilmesi açısından önem arz edecektir⁷⁴. Yönetim kurulu üyesinin davranışı şayet tedbirli yönetici kıstası ölçütüne göre kendisinden beklenenin özenin altındaki bir seviyede değilse, artık bu durumun -bunu iddia edenler tarafından- özensizlik olarak ileri sürülebilmesi gerekir. Şayet bu davranışın mazur görülebilirliği kabul edilebilme-

⁷⁰ KIRCA, s. 90, dph. 25; PULAŞLI, C. I, §30, s. 1157, 1158., prg. 700, 701.

⁷¹ GÜMÜŞ, Özen Borcu, s. 110; EDİS, Seyfullah, Medenî Hukuka Giriş ve Başlangıç Hükümleri, 4. Basıdan Tıpkı Basım, Ankara, 1993, s. 263, 264.

⁷² AKİPEK, Jale G./ AKINTÜRK, Turgut, Türk Medeni Hukuku, C. I, Başlangıç Hükümleri, Şahsın Hukuku, 3. Baskı, İstanbul, 1998, s. 147, 148; GÜMÜŞ, Özen Borcu, s. 111.

⁷³ Bu hüküm uyarınca, gerekli ve beklenen özeni göstermeyen kişi artık iyi niyetli olarak kabul edilemeyecektir. Dürüstlük ilkesi gereğince, *“bilmemek ve bilmesi gerekmemek”* tanımıdaki kıstasların içeriği doldurulurken; bilgisizliğin mazur görülmesi imkanı ancak, bilgisizliğin giderilmesi için beklenen her türlü araştırmanın yapıldığı ve bu hususta gerekli olan gayret ve özenin en üst seviyede sarf edildiği kriterinin ispatı ile mümkün olabileceği kabul edilecektir. Aksi halde iddia edenin iyi niyetli olarak kabul edilemeyeceği ve iddia ettiği iyi niyetini ispatlamasına izin de verilemeyeceği, örtülü şekilde bir *“fiksiyon”* olarak, TMK md.3/2’de hüküm altına alınmış bulunmaktadır. GÜMÜŞ, Özen Borcu, s. 111; GÜMÜŞ, Mustafa Alper, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) m.18/II’de Yer Alan “Basiretli İş Adamı (Tacir) Davranışı” Ölçütünün İyiniyetin (TMK m.3) Varlığının Belirlenmesindeki İşlevi, MÜHF-HAD, 2016, C. 22, S. 3, s. 1228 vd.; HATEMİ, Hüseyin, Medeni Hukuka Giriş, 3. Bası, İstanbul, 2004, §13, s. 173, prg. 12, 13.

⁷⁴ KERVANKIRAN, s. 257.

teyşe, artık bu gerekçeye dayanılarak genel kurulca verilen bir görevden alma kararının haklı sebeplere dayanmadığı sonucuna varılmalıdır. Bu husustaki ispat yükü ise, -TMK md. 3/2’de açıkça ifade edildiği üzere- iyi niyetin koruyucu etkisinden faydalanmak isteyen yönetim kurulu üyesine ait olacaktır⁷⁵.

Yönetim kuruluna, görev ve yetkilerine dair fonksiyonların icrası hususunda, TTK md. 366/2 hükmü gereğince kurul içerisinde komite ve komisyonlar kurmak yoluyla iş bölümü yapabilme imkanı verilirken; bunun yanında TTK md. 367 ve md. 370/2 hükümleri gereği de yetkilerini devretme⁷⁶ -delegasyon- olanağı getirilmiştir. Devredilen görev ve yetkilerle birlikte, bunların kullanılmasına ilişkin sorumluluk da -kural olarak- devredilmiş olurken; artık bu aşamada TTK md. 375 hükmü gereğince, yönetim kurulu üyelerinin devredilemez ve vazgeçilemez görevleri arasında yer alan gözetim yükümlülüğü ve sorumluluğu devreye girecektir. Özen yükümlülüğü kavramı bu yönüyle değerlendirildiğinde; yönetim kurulunun TTK md. 375/1-b hükmü gereğince, gözetim yükümlülüğü çerçevesinde; bir yandan “*yetki ve görevi devredeceği kişilerin seçiminde özenli davranmak*” suretiyle, devredilen yetki ve görevin üstesinden gelecek yeterli tecrübe, yetenek, uzmanlık ve bilgiye sahip kişileri seçmek zorunda olduğu görülmektedir⁷⁷. Bunun yanında, TTK md. 375/1-e-f-g hükmünce, devredilen görev ve yetkilerinin yürütülmesi ve ortaklığa bu hususta doğru bilgi akışının sağlanması gibi, yapılan işlemlerin sürekli takibi imkanına dair “*gözetim yükümlülüğü*” ise, yönetim kurulunun delegasyona dair sorumluluğunun diğer yüzünü oluşturmaktadır⁷⁸.

⁷⁵ **OĞUZMAN, M. Kemal**, Medeni Hukuk Dersleri, Giriş- Kaynaklar- Temel Kavramlar, 6. Bası, İstanbul, 1990, s. 160-162; **GÜMÜŞ**, Özen Borcu, s. 111. Bu konudaki değerlendirmede TTK md. 553/3 hükmünün göz önünde bulundurulması gerekecektir. Ancak özellikle 6102 sayılı TTK’nın yürürlüğe girmesinden sonra yapılan değişiklik (TTK md. 553/2) sonucu ispat yüküne dair farklı görüşler gündeme gelmiştir. Bu hususlara ilişkin değerlendirmeler hususunda bkz. s. 24, 25, dpn. 83, 84.

⁷⁶ Yönetim kurulu, ortaklık ana sözleşmesinde bu hususta düzenleme bulunması halinde, sahip olduğu yönetim ve temsil yetkilerini, yönetim kurulu üyelerine yani murahhas üyeye ya da yönetim kurulu üyesi olmayan kişilere yani murahhas müdürlere devredebilecektir. Yönetim ise, devredilmediği durumlarda, TTK md. 367/2 gereğince kurul üyelerinin tamamına ait olacaktır.

⁷⁷ **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 47.

⁷⁸ **PULAŞLI**, Özen Yükümlülüğü, s. 39, 40; **HACİMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 48. TTK md. 375’in gerekçesinde bu husus, “*Üst gözetim ile kastedilen hem kurumsal açıdan hem de işletme iktisadi yönünden gerekli olan işlerin akışının gözetimidir. Yoksa, yönetim kurulu bir kontrol ve denetim organı değildir. Üst gözetimin normatif niteliği hükmün bizzat kendisinden anlaşılmaktadır.*” ifadeleriyle ortaya konulmaktadır. Ancak gerekçedeki, yönetim kurulunun kontrol ve denetim organı olmadığına ilişkin ifade ile kastedilenin, kontrol görevinin sürekli ve asli bir unsur olarak kabul edilmesinin yönetim kurulundan beklenemeyeceğine dair vurgu olduğunu düşünüyoruz. TTK md. 375 hükmünün, yönetim kuruluna belirli bir düzeyde kontrol ve denetim yetki ve sorumluluğu da verdiği açıktır. Hatta bu kontrol ve denetim hususunda yönetim kurulunun iç kontrol sistemleri oluşturarak, örneğin riskin erken saptanmasına ilişkin komiteler gibi bir takım kurum ve mekanizmalardan faydalanması da söz konusu olabilecektir. Yönetim kurulunun üst gözetim kapsamında, ortaklığın işleyiş sürecine ilişkin özellikle “*gündelik işlem ve faaliyetler*” hususunda müdürlere talimat vermesi beklenemeyecektir. Aynı doğrultuda bkz. **KAYIHAN, Şaban**, 6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu’na

Gözetim yükümlülüğünün içeriği ve sınırlarının belirlenmesi hususunda, kanun koyucu tarafından TTK md. 553/2 düzenlemesi ve madde gerekçesindeki ifadelerin bir takım “yanılsamalara” sebebiyet verdiği burada önemle ifade edilmelidir. Bu konuya ilişkin olarak **Altay**, TTK md. 553/2 hükmü ve gerekçedeki ifadelerden, ilk bakışta kanun veya esas sözleşme gereği sahip olduğu yetki veya görevini devreden yönetim kurulu üyesinin, devredilen kişinin seçiminde özen göstermekle sorumluluktan kurtulacağı gibi bir neticenin ortaya çıkıyormuş gibi görüldüğünü ifade etmektedir. Yazar, böylece devredilenin seçiminde, gözetiminde ve talimat verilmesindeki özen yükümlülüğünün yalnızca seçimde özene indirildiği algısının oluşmasına rağmen; doğru bir neticeye ulaşmak için, gözetim sorumluluğunun kanuni dayanağını oluşturan TTK md. 375/1-a ve 1-e bentlerindeki düzenleme ile TTK md. 367, md. 369 ve md. 553/2 hükümlerinin birlikte değerlendirilmesi gerekliliğini ifade etmektedir. Devamında ise, bu hususta “görünüştaki çelişkinin yorum yoluyla aşılması” ihtiyacını belirtmekle birlikte, mehaz İsviçre Borçlar Kanunu (İsvBK) md. 754/2 hükmü açısından konuya baktığında, söz konusu bu üç unsurun birlikte zikredildiğini dile getirmektedir⁷⁹.

Göre Anonim Şirketlerde Üst Gözetim, Ankara, 2011, s. 129, 162. TTK md. 375 hükmünde, TBK md. 66/2'deki adam çalıştırmanın sorumluluğu açısından, “Adam çalıştıran, çalışanını seçerken, işiyle ilgili talimat verirken, gözetim ve denetimde bulunurken, zararın doğmasını engellemek için gerekli özeni gösterdiğini ispat ederse, sorumlu olmaz.” hükmünün TTK'da ortaklıklar hukuku açısından yansımaları söz konusudur. İsviçre Federal Mahkemesi tarafından bu doğrultuda verilmiş olan bir karar hususunda ise bkz. **BGE** 122 III 195 ff. (<http://relevancy.bger.ch>) (e.t. 27.02.2022).

⁷⁹ Ayrıca yazar tarafından yönetim yetkisini devretmiş olan yönetim kurulu üyesinin, artık icradan sorumlu olmaksızın ve sadece gözetim yetkilisi sıfatına sahip olması nedeniyle, -şayet devredileni seçimde gerekli özeni göstermiş ise- artık burada asli sorumluluğunun bulunmayacağı, böylece sorumluluğunun yalnızca gözetimin yürütülmesi açısından değerlendirilmesi gerekeceği ifade edilmektedir. **ALTAY, Sitki Anlam**, Anonim Ortaklıklarda Gözetim Yükümlülüğünün Sınırlarının ve Ölçütlerinin Belirlenmesine Yönelik Düşünceler, Ersin Çamoğlu'na Armağan, İstanbul, 2013, s. 11 vd.; **Pulaşlı** da, TTK md. 553 düzenlemesindeki yaklaşımı çelişkili bulmakla birlikte, eserinde İsviçre Federal Mahkemesinin bir kararına (BGE 122 III 195-199) yer vermekte ve bu kararda, yönetim yetkilerinin delege edilmesi halinde, bu kişilerin seçiminde özenin yeterli olmayıp, gözetim sorumluluğunun içeriğinin, seçmek yanında gözetmede ve talimat vermede özen unsurlarını da kapsadığının, ayrıca gözetim sorumluluğu açısından, devredilenlerce yönetimde ağır hataların tespiti halinde yetki devrinin derhal geri alınması yükümlülüğünün de bulunduğunu ifade etmektedir. **PULAŞLI**, C. II, §55, s. 2025, 2026, prg. 8 vd.; **Doğan** ise, gözetim yükümlülüğüne ilişkin olarak, TTK md. 553/2 ile TTK md. 375 hükümleri arasındaki ilişkiye değinmeksizin, yönetim kurulu üyelerinin, yönetim yetkilerini delege ederken murahhasların seçiminde özen ve murahhasların gözetimi hususunda yükümlülüklerinin bulunmasına rağmen, talimat verme hususunda yükümlülüklerinin bulunmadığını belirtmektedir. Yazar, murahhasların da yönetim kurulunun talimatlarına hiçbir şekilde tabi olmadığını, İsvBK md. 754/2 hükmünden çıkarılacak anlamın, yönetim kurulunun murahhaslara talimat vermesi değil de bilgi verilmesi olarak değerlendirilebileceğini ileri sürmektedir. **DOĞAN, Beşir Fatih**, 6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, 2. Bası, İstanbul, 2011, s. 239, 279 vd.; **Doğan**'ın tespitlerinin isabetsizliği hususunda, İsvBK md. 754/2 hükmünde, bilgi verilmesinden değil, talimat verilmesinden bahsedildiği ve ayrıca bilginin yönetim kurulunun değil, murahhasların elinde olduğuna ilişkin haklı eleştiriler için bkz. **ALTAY**, Gözetim Yükümlülüğü, s. 7, dpn. 20.

Yönetim yetkilerinin delege edildiği durumlarda, -gözetim yükümlülüğü kapsamındaki- talimat verme yükümlülüğü yanında, yetkinin devredildiği kişiyi seçmek ve ayrıca gerekli durumlarda bu kişinin görevden alınması yükümlülüğünün de, söz konusu özen yükümlülüğü kapsamında kabul edilmesi söz konusudur⁸⁰. Yönetim yetkisinin kısmen ya da tamamen delege edilmesi ihtimalinde yönetim kurulu bu devri, bir iç yönerge⁸¹ düzenlenmesi ön koşulu ile gerçekleştirebilecektir. Gözetim yükümlülüğünün kapsamına, devredilen yetki ve görevlerin iç yönergede düzenlenen kıstas ve kriterlere uygun şekilde yerine getirilip getirilmediğinin gözetiminin de dahil olmasından hareketle⁸²; bu hususlarda yönetim kurulu üyesince gösterilecek bir zafiyetin de gözetim sorumluluğu kavramı çerçevesinde değerlendirilerek, haklı sebep olarak kabulü söz konusu olabilecektir. Yalnız burada dikkat çekici önemli bir ayrıntı söz konusudur ki, o da ispat külfetinin aidiyeti ile ilgili olarak kanuni düzenlemeden kaynaklanan yeni tavrıdır⁸³. Ancak bu yenilik, bir belirsizliği ve çelişkiyi de içerisinde barındırmaktadır⁸⁴. TTK tasarısının md. 553/2 hükmüne dair ilk halinde ispat yükü, -klasik kusur karinesi gereği- sorumsuzluğa dair ispat külfetinin devreden kişilerde, -yani davalılarda- olduğu yönündeyken⁸⁵, sonrasında yapılan değişiklik neticesinde, -Adalet Komisyonu Alt Komisyon Raporu'nda, "ifade düzgünlüğü sağlamak üzere değişiklik yapıldığı" gerekçesine rağmen- ispat yükü tersine çevrilmek suretiyle, bu yükün davacıya yüklenerek bu günkü şeklini almış olduğu görülmektedir. Böy-

⁸⁰ ALTAY, Gözetim Yükümlülüğü, s. 13; PULAŞLI, C. II, §55, s. 2025, 2026, prg, 8 vd.

⁸¹ TTK md. 367'de iç yönergenin içeriğine ilişkin olarak, "Bu iç yönerge şirketin yönetimini düzenler; bunun için gerekli olan görevleri tanımlar, yerlerini gösterir, özellikle kimin kime bağlı ve bilgi sunmakla yükümlü olduğunu belirler." şeklinde açık ifadeler kullanıldığı görülmektedir.; Ortaklık ana sözleşmelerinin ortaklık anayasası hükmünde ve ortaklık için belirtilmesi gerekli temel ve asgari unsurları içermek durumunda olması yönüyle; kanunda belirtildiği gibi, özellikle organların işleyişi, bilgi akışı ve görev ve yetkilerin sınırlarının tayini için bu hususa ilişkin planlamanın ayrıntıları hususunda, yönergelerle yani iç düzenlemelere ihtiyaç duyulması bazen zorunluluk arz edebilmektedir. AYTAÇ, Züh-tü, Anonim Şirketlerde Yönergeler ve Organlar-Esas Sözleşme İlişkileri, Prof. Dr. Nami Çağan Anısına Armağan, Ankara, 2020, Yönergeler, s. 886.

⁸² KIRCA/ŞEHİRALİ ÇELİK/ MANAVGAT, s. 614, 615.

⁸³ Alman hukuku bakımından durum değerlendirildiğinde, iş adamı kararı kuralında ispat yükü yöneticilerin üzerinde olmasına karşın; Türk hukuku açısından ispat yükünü davacının omuzlarına yükleyen yaklaşımın Amerikan sistemine yakın olduğu ifade edilmektedir. KERVANKIRAN, s. 262.

⁸⁴ Bu süreçteki gelgit ve çelişkilere ilişkin ayrıntılı açıklamalar hususunda bkz. ALTAY, Gözetim Yükümlülüğü, s. 18, dpn. 45; KIRCA/ŞEHİRALİ ÇELİK/ MANAVGAT, s. 616, dpn. 620.

⁸⁵ Bununla birlikte vekalet akitleri açısından da, vekilin asli borcunu yerine getirirken, özen borcunun yerine getirilmediğinin ispatına dair yükümlülüğün müvekkilde olduğu kabul edilmektedir. BAŞPINAR, s. 276. Müvekkilin, hedeflenen sonucun ortaya çıkmamasının sebebi olarak iddia ettiği vekilin özensizliğini ve sadakat borcunu yerine getirmedeğini ispatla yükümlü olması karşısında, vekilin bu iddiaya mukabil ancak kusuru olmadığını ispat etmek suretiyle sorumluluktan kurtulabileceği ifade edilmektedir. YAVUZ, Cevdet, Borçlar Hukuku Dersleri (Özel Hükümler), 3. Bası, 2004, s. 385; GÜMÜŞ, Özen Borcu, s. 398. Yargıtay'ın konuya ilişkin görüşü de aynı doğrultudadır. HGK 19.12.1970 tarih, E. 1969/4-1575, K. 1970/686 (www.kazanci.com.tr) (e.t. 14.02.2022).

lece TTK md. 553/2 gereğince, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğuna ilişkin hükümdeki, “(...)görev ve yetkileri devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi hali hariç, bu kişilerin fiil ve kararlarından sorumlu olmazlar.” ifadesi ile ispat yükünün, makul derecede özenin gösterilmediği iddiasında bulunan tarafa ait olduğu ifade edilmektedir⁸⁶.

Önemle belirtmek gerekir ki, TTK md. 553/3 hükmünde ifade edildiği üzere “kontrol dışında kalan aykırılık ve yolsuzluklar”; madde gerekçesinde de belirtildiği üzere “insan takatinin üzerinde olma” kıstası göz önünde bulundurulurak, gözetim sorumluluğu dışında tutulmalıdır. Bu kabulün ise, yönetim kurulu

⁸⁶ Bu hüküm doktrinde tartışmalara neden olmaktadır. **Hacimahmutoğlu**, her durumda ispat külfetinin özenin gösterilmediğini iddia edene ait olduğunu ileri sürmekle birlikte, TTK md. 553/2 hükmünde de, ispat külfetinin davalı yönetim kurulunda olmadığını açıkça belirtildiğini ifade etmektedir. **HACIMAHMUTOĞLU**, Özen Yükümlülüğü, s. 53, 54. Aynı doğrultuda bkz. **BAHTİYAR**, s. 395. Aksi kanaatle, bizim de katıldığımız gerekçelerle **Akdağ Güney**, her olayda ispat yükünün bu şekilde kabul edilmesinin doğru sonuçlar veremeyebileceğini ifade etmektedir. Yazar devamlı, özen kavramının doğası gereği ve özensizliğin iddia edildiği olaydaki muhtemel subjektif yönler nedeniyle, özensizliği iddia eden tarafın yönetim kurulu üyesinin özensizliğini ispatının makul olmayabileceğini belirtmektedir. Ayrıca bu hususa ilişkin olarak özellikle bazı durumlarda, yönetim kurulu üyesinin özensiz davranışını meşrulaştıran sebepleri ortaya koyması imkanına dair gerekçeleri de ancak üyenin bilebileceği ve ispatlayabileceğini ifade ederek; böylece örneğin üyenin toplantıya katılmamasına ilişkin mazeretinin dayanağının; ya da delegasyon açısından yetkisini devrettiği kimsede ne tür kriterleri değerlendirip, seçimdeki özenini hangi ölçüdeki kıstaslara dayandırdığının kanıtlarına da ancak üyenin sahip olabileceği gerekçeleriyle, kusursuzluğunu ispat külfetinin yönetim kurulu üyesinde olması gerektiğini haklı olarak savunmaktadır. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 198-201. **Kendigelen** de benzer gerekçelerle, kusursuzluğunu ispat ile yükümlü olan tarafın sorumluluktan kurtulmak isteyen yönetim kurulu üyesi olması gerektiğini belirtmektedir. **KENDİGELEN**, İlk Tespitler, s. 460. **Moroğlu**, yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumluluklarının temelini kusur sorumluluğu olması ve ortaklık ile yönetim kurulu üyesinin arasındaki iş görme sözleşmesi vasfındaki ilişki nedeniyle, TBK md.112 hükmü gereğince, sorumluluktan kurtulma açısından ispat yükünün, kusurunun bulunmadığını iddia eden yönetim kurulu üyesinde olmasına rağmen, TTK md. 553 gereğince bu külfetin, özen yükümlülüğünün ihlal edildiğini iddia eden tarafa verilmesinin doğru olmadığını ifade etmektedir. **MOROĞLU, Erdoğan**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, Değerlendirmeler ve Öneriler, 8. Baskı, İstanbul, 2016, s. 345. **Altay**, ispat yüküne ilişkin olarak, gözetim yükümlülüğünün özenli bir şekilde yerine getirilip getirilmediğinin yargılama konusu olduğu bir sorumluluk davasında, murahhasın seçiminde özenli davranılmadığına ilişkin iddiasını -TTK md. 553/2'deki istisnai hal dışında- davacının kanıtlaması gerektiğini, davalının ise, buna karşılık olarak gözetimi özenle yürüttüğünü ve talimat verme konusunda da gerekli özeni gösterdiğini ispat ile yükümlü olduğunu ileri sürmektedir. **ALTAY**, Gözetim Yükümlülüğü, s. 19. **Helvacı**, devredilen görevlere ilişkin olarak, devralan kişilerin seçiminde makul özenin gösterilmediği durumlar hariç, devreden yönetim kurulunun sorumsuzluğunun esas olacağını ifade etmektedir. **HELVACI, Mehmet**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu (Organı) Konusunda Getirdiği Yenilikler, Avrupa Birliği Perspektifinden TTK Tasarısının Sermaye Piyasasına Etkileri, Uluslararası Konferans, Ankara, 2010, s. 250. **Kırca** ise, TTK md. 553/2 hükmünün kötü kaleme alındığını, hatta Adalet Komisyonunda gerekçe gösterilmeksizin yapılan değişiklik neticesinde oluşan bu belirsizlik nedeniyle ispat külfetinin davacıya yükletildiğine dair net ve açık bir ifadenin varlığından bahsedilemeyeceğini savunmaktadır. Yazar netice olarak ise, “hükümlerin yorumunda mehzazın da dikkate alınması yönündeki (meşhur) ilke karşısında” mehzaz İsvBK md. 754/2 hükmündeki gibi ispat yükünün yetkiyi devredene ait olduğunun kabulünün gerektiğini ifade etmektedir. **KIRCA/ŞEHİRALİ ÇELİK/ MANAVGAT**, s. 616, dpn. 620.

üyesinin gözetim yükümlülüğü açısından zafiyet gösterdiği iddiasıyla görevden alınması halinde, söz konusu iddianın haklı sebeplere dayanıp dayanmadığının tespiti açısından da bir kıstas olarak değerlendirilmesi gerekecektir⁸⁷.

Netice olarak, özen yükümlülüğüne aykırılık nedeniyle yönetim kurulu üyesinin sorumluluğuna ilişkin gündeme gelebilecek durumların neredeyse tamamında, anonim ortaklık yönetim kurulu üyesinin görevden alınabilme imkanı açısından haklı sebep koşulunun içeriğini dolduracak hususların bulunacağı söylenebilecektir.

V. BİR DEN FAZLA ORTAKLIKTAKİ ÜYE OLUNMA SEBEBİYLE GÖREVİN İFASINDA GÜÇLÜK

Yönetim kurulu üyeliği, -kurulun anonim ortaklıklar açısından önemi nedeniyle- ortaklığın faaliyet konusunda profesyonel olarak odaklanmayı ve bu göreve yerince zaman ayırmayı gerektirecektir. Bu anlamda üyenin yeri geldiğinde ani ve güncel gelişmeler karşısında en kısa sürede ve isabetli reflekslerle doğru, yerinde kararlar vermesi yönündeki ortaklık beklentileri de karşılanmış olacaktır. Böylece profesyonel bir bakış açısıyla, yeri geldiğinde üyenin, gündeminde bu görevine zihnen veya mesai olarak gerekenden daha fazla yer vermesi gerekliliğini doğurabilecektir. Bu anlamda murahhas üyelik ihtimali daha somut bir örnek olarak kabul edilebilir. Artık bu ihtimalde, üyenin -ikinci bir ortaklığın yönetim kurulu üyeliği sıfatına dair- bir başka sorumluluğu kaldırması mümkün olmayabilecektir. Aksi yöndeki düşünce, yönetim ve temsil anlamında doğru şekilde inisiyatif kullanma imkanını şüphesiz tehlikeye düşürebilecek; üyenin görev ve yükümlülüklerini yeterince ve gereğince yerine getirememesine sebep olabilecektir. TTK md. 364 hükmü gerekçesinde dile getirilen bu ihtimalde artık -ortaklık menfaatleri açısından- genel kurul tarafından katlanılmasını beklemek ise mümkün olmayacaktır.

Ancak sürekli ve temkinle yinelediğimiz üzere somut olayın özelliklerine göre, bir başka ortaklıkta yönetim kurulu üyeliği doğrudan tek başına bir haklı sebep oluşturmaz. Bu durum, yönetim kurulu üyesinin sorumluluklarını ve görevlerini aksatacak veya engelleyecek düzeyde ise; artık bu zafiyet genel kurulca nesnel kanıt ve örneklerle gerekçelendirilerek, görevden alma kararı açısından haklı sebep olarak ileri sürülebilecektir. Yargıtay tarafından verilmiş olan bir kararda da, limited ortaklık müdürünün ortaklığın faaliyet konusu aynı olan bir başka ortaklıkta ortak olduğu ve mesaisinin büyük çoğunluğunu da burada harcadığı; üstelik tüm bu fiilleri de anonim ortaklık genel kurulunun iznini almaksızın gerçekleştirdiği gerekçeleriyle, müdürün görevden alınmasına dair verilen ortaklar kurulu kararının, hukuka uygun bulunduğu görülmektedir⁸⁸.

⁸⁷ Bkz. yukarıda s. 21, dpn. 72.

⁸⁸ **11. HD** 24.02.1977 tarih, E. 570/K. 794; **11. HD** 04.05.2010 tarih, E. 9440/K. 4879. Kararlar için bkz. **ERİŞ, Gönen**, Ticari İşletme ve Şirketler, 3. Baskı, İstanbul, 2017, C. III (Madde 452-644), s. 3078, 3079.

VI. GEÇİMSİZLİK

Piyasa şartlarının zorluğu ve katılığı nedeniyle, anonim ortaklığın faaliyetleri açısından, mümkün olduğunca soğukkanlı ve profesyonel reflekslerle karar verilmesi gereksinimi, yönetim kurulunun bu anlamda huzurlu, uyumlu ve ahenk içinde çalışmasını önemli hale getirecektir. Geçimsizlik kavramı, ortaklığın işleyişine, yönetimine, geleceğine dair planlarına ya da risklerle ilgili öngörü ve çözümlere yönelik ciddi fikir ayrılıklarının, ahenkli çalışmayı engelleyecek seviyeye ulaşması olarak nitelenebilecektir. Ayrıca ortakların kişisel nitelikteki gaye ve menfaatlerinin, ortaklık menfaatlerine nazaran ön plana çıktığı durumlarda, birtakım uyumsuzlukların gündeme gelmesi de söz konusu olabilir. Bu anlamda uyumsuzluğa sebep olacak birtakım olguların, yönetim kuruluna taşınmak suretiyle, sistemin düzgün çalışmasının engellenmesi de geçimsizlik kavramına dahil edilebilecektir.

Söz konusu kavram ile, ortaklığı daha iyi duruma getirmek adına ortaya konulan olumlu ve yapıcı anlamdaki fikir ayrılıklarından ziyade; mantıklı dayanakları olmaksızın, kişisel ve keyfi bir takım sübjektif sebeplerle; suni fikir ayrılıklarının, kastını aşacak şekilde ve abartıyla ifade edilmesinin kastedildiği açıktır. Çünkü yönetim kurulundaki üye sayısının çoğu kez birkaç üyeden fazla olmasındaki amacın; ortaklığın yönetimine dair faaliyetler ve hatta problemlerde çözüme ilişkin öneri ve önlemlerin olabildiğince geniş kapsamlı ve çok yönlü olarak “*istişare edilmek*” suretiyle ortaklığın menfaatine en uygun olanının seçilmesi olduğuna şüphe yoktur. Böylece ortaklık menfaati için gerekli olan verimliğe zarar verecek; ahenkli yönetim için gerekli olan huzur ortamı aleyhine ortaya konulacak her türlü olumsuzluk ve gerginliğin özellikle yönetime taşınmasına dair davranış, buna imkan veren yönetim kurulu üyelerinin görevden alınması kararına yönelik haklı sebep olarak nitelenebilecektir⁸⁹. Bu hususun TTK md. 364 hükmünün gerekçesinde de ayrıca teyit edilmekte olduğu gözlenmektedir.

VII. NÜFUZUN KÖTÜYE KULLANILMASI - YOLSUZLUK

Konumuzla ilişkili olarak “*nüfuz*” kavramının karşılığı “*istediğini yaptırma gücüne sahip bulunma, itibar*”⁹⁰ olarak nitelenmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin, taşıdıkları yönetim yetkisi nedeniyle, -ortaklığa dair pek çok konuda- pay sahipleri ve diğer yöneticilere oranla çeşitli imkan ve geniş yetkilere sahip olabilmeleri, ortaklıktaki nüfuzları olarak kabul edilebilir. Böylesine imtiyazlı bir konunun, yönetim kurulu üyesi tarafından bir güç aracı olarak kendi kişisel menfaatlerine yönelik kötüye kullanılabilme ihtimalini engellemek adına kanun ko-

⁸⁹ RAGUß, Gerd, Der Vorstand einer Aktiengesellschaft, Vertag und Haftung von Vorstandsmitgliedern, 2. Aufl., Heidelberg-London-New York, 2009, s. 168.

⁹⁰ Bu ifadenin ayrıca “*sözü geçme, sözünü geçirme gücü*” anlamı hakkında bkz. <http://www.tdk.gov.tr> (e.t. 28.03.2022)

yucunun birtakım tedbirler almış olduğu görülmektedir. Bu yöndeki önlemlerin, yönetim kurulu üyesinin “*bilgi alma hakkı*”⁹¹ yanında, “*menfaat çatışmalarından kaçınma yükümlülüğü*”⁹² ve “*pay sahiplerine eşit davranma yükümlülüğü*” olarak somutlaştığı söylenebilecektir.

Eşit davranma yükümlülüğü ilkesiyle, yönetim organının takdir yetkisini kullandığı durumlarda; birtakım pay sahiplerine karşı üyelerin diğerlerinden farklı imkan, kolaylık veya menfaat sağlayamaması ya da bazı pay sahiplerinin çıkarlarını diğerlerinden önde tutamayacak olması kastedilmektedir. Çünkü yönetim organı, -keyfilikten uzak bir şekilde- pay sahipleri arasında da bir denge kurmak yükümlülüğü yanında, ortaklığın çıkar ve menfaatlerini ön planda tutmak zorundadır⁹³. Eşit işlem ilkesine aykırılığın olup olmadığı hususu ise her somut olayda, işlemin objektif kriterlere uygunluğu yönüyle hakimın takdir yetkisine ve hakkaniyete göre değerlendirilebilecektir⁹⁴. Örneğin gereklilik ve orantılılık esasının aşılması koşuluyla, -TTK md. 369’da da ifade edilen ortaklık menfaatleri gereğince- dürüstlük kurallarına uyularak; yapılan işlem neticesinde “*bir grubun haksız şekilde kayırılması ya da zarara uğratılması söz konusu olmayacaksa*”, eşitlik ilkesinden belirli bazı durumlarda ayrılanın mümkün olabileceği kabul edilmektedir⁹⁵.

⁹¹ Bu ayrıcalık imkanının, yönetim kurulu üyesinin bilgi alma imkanı ile pay sahibinin bilgi alma hakkı arasındaki nitelik ve nicelik farkıyla somutlaştığı görülmektedir. TTK md. 392’ye göre, yönetim kurulu üyelerinin bilgi alma ve inceleme hakkı açısından geniş bir imkanın söz konusu olduğu görülmektedir. Buna rağmen pay sahibinin bilgi alma imkanının TTK md. 437’de hüküm altına alınmış olduğu ve belirli bir çerçevede dahilinde kullanılabilir şekilde bu imkanın sınırlandırıldığı gözlenmektedir. Yani pay sahibinin haberdar olamayacağı ortaklık sınırlarından, yönetim kurulu üyesi -görevi gereği- istediği zaman haberdar olabilecektir. Ayrıca Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Seri: IV, No: 56, Bölüm IV, 4.4.2’de “*Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli*” başlıklı düzenlemede de yönetim kurulu üyesinin bilgi alma ayrıcalığı açıkça ifade edilmektedir.

⁹² Muhtemel bir menfaat çatışması durumunda, yönetim kurulu üyesinin kendi menfaati yerine, yönetiminde yer aldığı ortaklığın yani pay sahiplerinin bütününe menfaatini üstün tutmak yükümlülüğü bulunmaktadır. Bu yükümlülüğe dayalı olarak, yukarıda sadakat yükümlülüğü gözlenmektedir. İfade edilen bazı durumların -özellikle yönetim kurulu üyesi tarafından, ortaklık yönetiminde yer alması nedeniyle sahip olduğu imkanları kötüye kullanarak- kişisel menfaate dönüştürüldüğü hallerde, nüfuzun kötüye kullanılması kavramı içeriğine de dahil edilebilecek haller ortaya çıkarabilecektir.

⁹³ **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 183; TTK md. 357’deki “*Pay sahipleri eşit şartlarda eşit işleme tabi tutulur.*” ifadesinden hareketle, burada objektif ve nesnel kriterlere dayalı, keyfilikten de uzak davranışlara dayanan bir eşitlik anlayışından bahsedilmektedir. **YAĞMUR, Setenay**, Anonim Şirketlerde Eşit İşlem İlkesi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2018, s. 50, 51; **AKIN, Murat Yusuf/ YAĞMUR, Setenay**, Türk Anonim Şirketler Hukukunda Eşit İşlem İlkesinin Uygulanması Açısından Objektif Kriter Kavramı, Terazi Hukuk Dergisi, C. 13, S. 144, 2018, s. 100, 102.

⁹⁴ **YAĞMUR**, s. 57; **AKIN/YAĞMUR**, s. 102.

⁹⁵ **KIRCA/ŞEHİRALİ ÇELİK/MANAVGAT**, s. 143, 144; **YILDIZ, Sükrü**, Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Açısından Eşit İşlem İlkesi, Ankara, 2004, s. 89; **NOMER, N. Füsün**, Anonim Ortaklıkta Eşit Davranma (Eşit İşlem) İlkesi, Prof. Dr. Oğuz İmregün’e Armağan, İstanbul, 1998, s. 486; **ERDEM, H. Ercüment**, Türk ve İsviçre Hukuklarında Eşit İşlem İlkesi, İsviçre Borçlar Kanunu’nun İktisabının 80. Yılında İsviçre Borçlar Hukuku’nun Türk Ticaret Hukuku’na Etkileri, İstanbul 2009, s. 404; **PULAŞLI, C. I**, §30, s. 1084, 1085,

Tüm bu tedbir ve temkine dair yaklaşıma rağmen, yönetim kurulu üyesi tarafından sahip olunan yetki ve nüfuzun ortaklık menfaatine kullanılmaması halinde⁹⁶; bu durumun da -somut olay adaletini sağlamak ön şartı ile- haklı sebep olarak görevden alma kararına gerekçe oluşturması muhtemeldir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus, ortaklığın mutlaka zarar görmesinin gerekmeceğidir. Çünkü bir zarar söz konusu olmasa bile, aradaki yoğun güven ilişkisinin önemi nedeniyle, bu güven ilişkisinin zayıflaması veya yok olması halinde, bahsi geçen ihtimaller, yönetim kurulu üyesinin görevden alınması açısından haklı sebep olarak kabul edilebilecektir⁹⁷.

Bununla birlikte yönetim kurulu üyesinin sahip olduğu yetki ve görevlerin ihlal veya ihmalden daha fazlasını karşılayan ve bazı durumlarda bunların kötüye kullanılması manasına gelen “yolsuzluk” kavramı da -tıpkı nüfuzun kötüye kullanılması gibi- TTK md. 364 gerekçesinde görevden almaya ilişkin haklı sebep olarak değerlendirilmektedir. Yolsuzluk, sahip olunan yetki ve görevin kötüye kullanılması⁹⁸ yanında; bir fiili kanuna, kurala ve yönetime aykırı olarak yapmak⁹⁹ yoluyla da gündeme gelebilecektir. Yönetim kurulu üyesinin kişisel menfaatleri ya da temsil ettiği kişi veya grupların menfaatlerini, ortaklık menfaatleri önünde tutmaya yönelik davranışlarını yahut bunlara dair bilgi ve belgeleri gizlemesi veya yok etmesi de yolsuzluk kavramı içerisinde değerlendirilebilecektir. Böylece bazı durumlarda nüfuzun kötüye kullanılması, amaçlanan yolsuzluk için bir vasıta olarak kullanılabilir.

prg. 491; YAĞMUR, s. 51, 52, dph. 183, 184, 185. Ayrıca, TTK md. 369 hükmünde geçen ortaklık menfaati kavramının içeriğinin belirlenmesi bakımından, anonim ortaklığın iktisadi ve hukuki alandaki varlığının en üst seviyede süreklilik ve istikrarının sağlanması olarak ifade edilmesi hususunda bkz. HELVACI, Mehmet/ ÇAMURCU, Emin/ TÜRKYILMAZ, İsmail, Özellikle Anonim Şirket Açısından Şirket Menfaati Kavramı, Prof. Dr. Hamdi Yasaman'a Armağan, İstanbul, 2017, s. 311, 312; AKIN/YAĞMUR, s. 97, 99.

⁹⁶ Bu çekince ve temkin, kanunda da karşılık bulmakta olup, TTK md. 357 hükmünün gerekçesindeki, “(...)Eşit işlem ilkesine aykırılığın hukuki sonucu, somut olayın şartlarına bağlı olmak şartı ile iptaldir; iptal söz konusu tek sonuç değildir.” ifadesinde de görülmektedir.

⁹⁷ PULAŞLI, C. I, §30, s. 1008, prg. 242; MİNELİLER, Zeynep, Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Limited Şirketlerin Haklı Nedenle Feshi, GÜHFD, 2012, C. XVI, S. 3, s. 96; Ancak Yargıtay tarafından verilen bir kararda, haklı sebebin varlığının kabulü için ortaklığın bu sebep nedeniyle zarar gördüğünün ispat edilmesi gerektiğine hükmedilmiştir. HGK 16.11.2005 tarih, E. 2005/11-542, K. 2005/619 (www.kazanci.com.tr) (e.t. 14.02.2022). Haklı sebep koşulunun, her olayın kendi özelliklerine göre değerlendirilmesi gereken bir kavram olması karşısında, bu yaklaşımın kabulü zordur. Özellikle vekalet sözleşmesi hükümlerinin baskın olarak kabul edildiği yönetim kurulu üyeliği açısından güven unsurunun, haklı sebep kavramı açısından da önemi dikkate alındığında, bu bakış açısının yanlış ve adil olmayan sonuçlara sebep olabileceği aşikardır. Çünkü üyenin bir davranışı neticesinde zarar oluşmamış olsa da, bu davranış nedeniyle ortaklığın yönetim kurulu üyesine karşı duyduğu güvenin sarsılması mümkün olabilecektir. Böylelikle üyenin daha sonraki dönemde ortaya koyabileceği muhtemel olumsuz davranışlar açısından ise, ortaklığın bu duruma katlanmasının beklenemeyeceği haller de oluşabilir.

⁹⁸ Kelimenin bu yöndeki karşılığı hususunda bkz. www.sozluk.gov.tr (e.t. 17.11.2022)

⁹⁹ Yolsuzluk tabirinin bu yöndeki karşılığı hususunda ise bkz. www.google.com (Oxford Languages sağlayıcısı aracılığıyla) (e.t. 17.11.2022)

Yolsuzluk olarak nitelenebilecek olan; “*dürüst hesap verme yükümlülüğüne aykırılık*” ya da “*otaklığa ait malvarlığının kişisel veya temsil ettiği menfaat grubun malvarlığına aktarılması*”, “*içerideki bilginin kanuni olmayan ölçüde dışarıya aktarılması*”, “*ortaklık imkanlarının, ihmali aşan düzeyde kişisel olarak kullanılması*” gibi sahip olunan yetkinin kötüye kullanılması sonucunu doğuracak davranışlar, bu kavrama dair örnekler olarak sayılabilir. Yönetim kurulu üyesi tarafından yapılacak olan yolsuzluk veya bu neticeye yönelik bir aldatma hali, basitçe ifade etmek gerekirse; yönetim kurulu üyesinden beklenen “*dürüst şekilde davranma yükümlülüğünün ağır şekilde ihlali*” anlamına gelebileceğinden, artık üyenin görevden alınması hususunda haklı sebep olarak kabul edilebilecektir¹⁰⁰.

VIII. POLİTİK NİTELİK TAŞIYAN SEBEPLER

TTK md. 364 hükmünün gerekçesinde bu hususa ilişkin yaklaşım, “*Sadece politik nitelik taşıyan bir sebep, özellikle bilgisi ve ehliyeti ile yararlı olan bir üye yönünden haklı sebep oluşturulması ratio legis’e uymayabilir.*” ifadesiyle ortaya konulmaktadır. Politik nedenlerin görevden alma kararına gerekçe olması, -kavramın esnek yapısı nedeniyle- şüphesiz her somut olaya göre ayrıca ve titizlikle değerlendirme yapılmayı gerektireceği gibi; politik farklılıkların ortaklığın yönetimi hususundaki işleyişi etkileyip etkilemediği hususunun bu anlamda, nesnel bir takım durum ve bulgular üzerinden değerlendirilmesi zorunludur.

Madde gerekçesinde yer alan “*politik nedenler*” tabirinin ilk akla gelen anlamıyla yorumu bu şekilde yapılabilecek ise de; bu tabirin mecazi anlamının göz önünde bulundurulmasının, fonksiyon açısından yapılacak bir değerlendirmede konuya daha geniş bir bakış açısı katabileceği kanaatindeyiz. Politika kelimesinin mecaz olarak ifade ettiği durum, “*bir hedefe varmak için, karşındakilerin zayıf noktalarından veya aralarındaki uyumsuzlıklardan yararlanma ve bunun gibi yollarla işini yürütme*”¹⁰¹ sözleriyle dile getirilmektedir. Böylece kanun koyucunun, seçtiği “*politik sebep*” tabirinin bu mecazi anlamıyla da, yönetim kurulu üyesinin haklı olmayan sebeplerle görevden alınması yönündeki bir genel kurul kararının engellenmesi gerektiği yaklaşımını kastettiği söylenebilecektir. Bu ifadelerin hemen devamında “*özellikle bilgisi ve ehliyeti ile yararlı olan bir üye yönünden haklı sebep oluşturması*” ihtimalinin ratio legis’e uymayacağına ilişkin kaygı da bu yöndeki nitelemeyi teyit etmektedir. Netice olarak gerekçede ortaya konulmuş olan bu bakış açısının, genel kurulca verilecek bir görevden alma kararının, hakkın kötüye kullanılması yasağı aleyhine alınmasını önleyici bir tedbir olarak değerlendirilmesi gerekli olacaktır.

¹⁰⁰ RAGUB, s. 168. Vekilin dürüst olmayan davranışları açısından aynı doğrultuda bkz. TANDOĞAN, C.II, s. 636. Tasfiye memurları açısından aynı yöndeki kanaatler hususunda bkz. ŞENER, Tasfiye Memuru, s. 177.

¹⁰¹ Kelime manası olarak karşılığı için bkz. www.sozluk.gov.tr (e.t. 17.11.2022)

IX. AĞIR İHMAL

Yönetim kurulunun devredilemez görev ve yetkileri TTK md. 375’de sayılırken, bunlarla birlikte yönetim kurulu üyelerinin belirli yükümlülüklerinin de madde metninde dile getirilmiş olduğu görülmektedir. Bu görev ve yükümlülükler aykırılık oluşturacak bir davranışın, bazı hallerde üyenin kusursuzluğuna rağmen meydana gelmesi söz konusu olabileceken; bazı durumlarda üyenin kanunen kendisine verilmiş bu görevleri kusurlu olarak yerine getirmemesi de mümkün olabilecektir. Her ne kadar haklı sebebin varlığının kabulü için kusur bir şart olmasa da¹⁰², TTK md. 219 hükmüne göre yönetim görevinin yerine getirilmesinde “*ağır ihmâl*” olarak nitelenebilecek bir fiilin, yöneticinin görevden alınması açısından haklı sebep olarak nitelenmekte olduğu görülmektedir.

Kelime manası “*önem vermeme, gereken ilgiyi göstermeme, bir işin önemsenmeyerek savsanması*”¹⁰³ olan *ihmal* kavramın hukuki literatürdeki karşılığı, hukuka aykırı sonucun arzu edilmemesine rağmen, bu sonucu engelleyecek iradenin yeterli derecede kullanılmaması ve bu doğrultuda durum ve şartların gerektirdiği özen ve dikkatin gösterilmemiş olmasıdır¹⁰⁴. *Ağır ihmâl* ile kastedilen ise, makul ve ortalama bir kişiden beklenebilecek en basit tedbir ve önlemin dahi alınmaması, en küçük özenin bile gösterilmemesi neticesindeki ihmalin ağır bir şekilde tezahürü olarak nitelendirilebilir¹⁰⁵. Yönetim kurulu üyesine emanet edilmiş olan ortaklığın yönetim ve temsili açısından, beklenen ve gerekli olan en asgari seviyedeki özeni bile göstermeyerek, en basit tedbiri bile almaması¹⁰⁶; bu güven sorumluluğuna aykırı olarak görevini savsayan üyenin görevden alınmasına ilişkin haklı sebep olarak kabul edilebilecektir.

¹⁰² RAGUŞ, s. 167; ÇAMOĞLU, Ersin, Kollektif Ortaklığın Haklı Sebep Feshi ve Ortağın Haklı Sebep Çıkarılması, İstanbul, 2008, § 4, s. 79, 80. Tasfiye memurları açısından bkz. ŞENER, Tasfiye Memuru, s. 176; ÇAMOĞLU (POROY/TEKİNALP), Ortaklıklar Hukuku II, 14. Bası, İstanbul, 2019, s. 522, prg. 1718n.

¹⁰³ Kelime manası olarak karşılığı için bkz. www.sozluk.gov.tr (e.t. 17.11.2022)

¹⁰⁴ TEKİNAY, Selahattin S./ AKMAN, Sermet/ BURCUOĞLU, Halûk/ ALTOP, Atilla, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 7. Baskı, İstanbul, 1993, s. 494; EREN, s. 576 vd.; OĞUZMAN/ÖZ, C. II, s. 58, prg. 159. İhmalin varlığının tespiti için öncelikle özen kavramının sınırlarının çizilmesi gerektiği hususunda bkz. TIRYAKI, s. 271; BENLİ, s. 301. Ayrıca doktrinde “*kusur*” kavramının “*kast*” ve “*ihmal*” olarak ikiye ayrıldığı, kasit ile “*ağır ihmâl*” kavramlarının aynı anlama gelecek şekilde kullanıldığı görülmektedir. TANDOĞAN, Akdî Mes’uliyet, s. 54; KILIÇOĞLU, Ahmet M., Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 25. Bası, Ankara, 2021, s. 409.

¹⁰⁵ TEKİNAY/AKMAN/BURCUOĞLU/ALTOP, s. 494; TANDOĞAN, Akdî Mes’uliyet, s. 54, 55, dpn. 20; BENLİ, s. 301; OĞUZMAN/ÖZ, C. II, s. 58, prg. 159.

¹⁰⁶ TANDOĞAN, Akdî Mes’uliyet, s. 54, dpn. 20; TEKİNAY/AKMAN/BURCUOĞLU/ALTOP, s. 494; OĞUZMAN/ÖZ, C. II, s. 58, prg. 159; BENLİ, s. 301.

X. YÖNETİMDE İKTİDARSIZLIK

Yönetim kurulu, anonim ortaklıklarda ortaklığın temsili yanında yönetim yetkisinin de emanet edildiği bir organdır. Anonim ortaklıkların büyük ölçeklere ulaşabilecek muhtemel kapasiteleri; hem ortaklığın yönetim organizasyonu ve koordinasyonunda, güçlü, etkin, tecrübeli ve muktedir bir yönetim kurulumu gerekli kılacaktır. Bunun yanında kurulun yönetim yetki ve gücünü bölüştüğü murahhaslar, müdürler, temsilciler, komiteler ve diğer ortaklık mekanizmaları üzerinde gerek bunların seçimi ve gerekse gözetimi sorumluluğuna dair hassas, yetkin ve kararlı bir yönetim tavrı da, pay sahiplerinin yönetim kurulu üyelerinden haklı beklentisi olarak somutlaşacaktır.

Şayet yönetim kurulu tüm bu gereklilikleri sağlama hususunda zafiyet içerisindeyse; şüphesiz ki bu durumun, ortaklık yönetim hiyerarşisi içerisinde, -uzun vadede dahi olsa- birtakım hissedilebilir neticeleri doğacaktır. Bu neticeler, ortaklığın iktisadi durumu açısından belirginleşebileceği gibi, bir takım işleyiş sıkıntıları ve ahengin bozulması şeklinde somutlaşması da muhtemeldir. Örneğin genel kurul tarafından bu hususların, ibraya dair müzakereler veya ortaklık yıl sonu faaliyet raporunun değerlendirilmesi sırasında fark edilmesi ya da gündeme getirilmesi de mümkün olacaktır. Yönetim kurulunun ortaklığın güvenini yitirmesi sonucunu da doğuracak sebeplerden biri olarak ifade edebileceğimiz, yönetimdeki gerek ihmal veya ihlal sayılabilecek durumlar ve gerekse tecrübesizlik ve ehliyetsizlikten kaynaklanabilecek zafiyet nedeniyle hiyerarşik olarak alt kadrolar üzerinde etkin ve muktedir olamama durumu; -haklı sebep açısından pek çok ihtimalde gündeme gelen ve öne çıkan- güven unsurunun zedelenmesine sebep olacaktır.

Profesyonel bir yönetimin kararlı, istikrarlı ve net tutumu, pay sahiplerinin ortaklığa katılırken taşıdıkları, amaç ve hedeflerinin, umut ettikleri ölçüde gerçekleşmesi açısından mühim ve zorunludur. Beklenen kararlılığı görmeyen pay sahipleri, bir anlamda kurul üzerindeki denetim yetkilerini kullanarak bu hususta tespit ettikleri eksiklik veya zafiyetleri, yönetim kurulu üyesini görevden alma açısından, haklı sebep olarak değerlendirebileceklerdir¹⁰⁷. TTK md. 219 hükmünde de bu kavramın, yöneticinin görevden alınması açısından haklı sebep olarak kabul edilmekte olduğu görülmektedir.

XI. ORTAKLIK ANA SÖZLEŞMESİNDE BELİRLENEN YÜKÜMLÜLÜKLERİN AĞIR ŞEKİLDE İHLAL EDİLMESİ

Yönetim kurulu üyelerinin, aynı zamanda hakları olarak nitelenen, yönetim ve temsil yetkilerine dair birtakım yükümlülükleri bulunmaktadır¹⁰⁸. Bu anlamda

¹⁰⁷ RAGUŞ, s. 168.

¹⁰⁸ ÇAMOĞLU (POROY/ TEKİNALP), Ortaklıklar I, s. 410, 411, prg. 563, 564; BAHTİYAR, s. 245. İdare ve temsil görevlerinin yönetim kurulu üyesi tarafından "bizzat" yerine getirilmesi yükümlülüğü bulun-

sadakat yükümlülüğü başlığı altında saymış olduğumuz, ortaklıkla işlem yapma ve borçlanma yasağı ile rekabet yasağına uyma yükümlülüğü¹⁰⁹; nüfuzun kötüye kullanılması başlığı altında değindiğimiz, bilgi alma hakkıyla beraber kullanılabilir inceleme yükümlülüğü¹¹⁰; eşit davranma yükümlülüğü¹¹¹; görüşmelere katılma yükümlülüğü yanında kanunda belirlenen koşullarda müzakereye katılmama yükümlülüğü¹¹²; özen yükümlülüğü¹¹³; yönetim ve gözetim yükümlülüğü¹¹⁴ gibi hususlar, anonim ortaklık yönetim kurulu üyesinin bu görevin ifası sırasında sorumlu olduğu yükümlülükleridir¹¹⁵.

Yönetim kurulu üyesinin kişisel nitelikleri hususunda, ana sözleşmede bir takım ek koşulların düzenlenebilmesi¹¹⁶ yanında; TTK md. 630/3 hükmüyle, yöneticiye ortaklık sözleşmesi ile kanunda sayılanlar yanında başkaca yükümlülüklerin de yüklenebilme imkanı getirildiği görülmektedir. Bu hükmün atfıyla, tıpkı kanunda sayılan yükümlülükler gibi, anonim ortaklık ana sözleşmesiyle de bir takım yükümlülüklerin yönetim kurulu üyeleri hakkında öngörülebilmesi mümkün olacaktır. Böyle bir imkanın ortaklık ana sözleşmesinde öngörülmüş olması halinde, ana sözleşmede yer alan ve yönetim kurulu üyesinin uymakla yükümlü olduğu hususlardan her hangi birinin “*ağır şekilde ihlali*” de, yönetim kurulu üyesinin kendisine teslim ve emanet edilen görevi liyakat ve özenle yapmaması olarak nitelenecektir. Bu durum ise -bir çok durum için dile getirdiğimiz- ortaklıkla yönetim kurulu üyesi arasındaki “*güveni unsurunu zedeleyici*” fonksiyonu nedeniyle; üyenin görevden alınması açısından haklı sebep olarak değerlendiril-

maktadır. Böylece yönetim kurulu üyeliği vekaleten bir başkası tarafından yürütülemeyeceği gibi; ana sözleşmede yer alması kaydıyla yönetim ve temsil yetkilerinin delege edilebilme imkanı kanunda TTK md. 367, md. 370'de düzenlenmiş olsa da, TTK md. 375 gereğince bazı görev ve yetkilerin devri ise mümkün olamayacaktır. **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 181 vd.

¹⁰⁹ **BAHTİYAR**, s. 245 vd.; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 203, 212 vd.; **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1159 vd., prg. 702 vd.; **ŞENER**, Ortaklıklar, s. 416 vd.; **BİLGİLİ/ DEMİRKAPI**, s. 394 vd.

¹¹⁰ **BAHTİYAR**, s. 247; **ŞENER**, Ortaklıklar, s. 408 vd.; **BİLGİLİ/ DEMİRKAPI**, s. 388 vd.

¹¹¹ **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 182 vd.; **KUTGİ TAŞAN**, **Ayşe Selcen**, Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Yükümlülükleri ve Tabi Olduğu Yasaklar, İTÜSB, Y. 17., S. 34., Güz 2018/2, s. 146.

¹¹² **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 208 vd.

¹¹³ **BAHTİYAR**, s. 247 vd.; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 187 vd.; **BİLGİLİ/ DEMİRKAPI**, s. 393 vd.; **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1139 vd., prg. 648 vd.

¹¹⁴ **PULAŞLI**, C. I, §30, s. 1137 vd., prg. 640 vd.; **BAHTİYAR**, s. 245; **BİLGİLİ/ DEMİRKAPI**, s. 393; **AKDAĞ GÜNEY**, Yönetim Kurulu, s. 181.

¹¹⁵ Ancak belirtmek gerekir ki, yükümlülük kavramı yasak kavramından farklıdır. Burada kaçınması gerekli olan değil, yönetim kurulu üyesinin bilhassa yapması gerekli olan işlemlere ilişkin kısıtlar söz konusudur. Özellikle ortaklık ile işlem yapma ve borçlanma yasağı ile rekabet etme yasağı hallerinde, genel kurulun alacağı bir kararla üyeye izin verilmek suretiyle, bu yasağa uyma yükümlülükleri etkisiz hale getirilebilmekteyken; üyenin bunlar dışındaki yükümlülükleri mutlak olup, etkisizleştirilemeyeceği gibi değiştirilemeyecektir. **KUTGİ TAŞAN**, s. 144.

¹¹⁶ **KARASU**, **Rauf**, Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, 2. Bası, Ankara, 2015, s. 149.

rilebilecektir¹¹⁷. TTK md. 630/3 düzenlemesinde de bu hususun açıkça hüküm altına alınmakta olduğu görülmektedir. İhlalin ağırlığı ve görevden alma kararına dayanak olacak düzeyde haklı sebep olarak kabul edilip edilemeyeceğinin takdirinde değerlendirmenin, burada da somut olayın kendi özellik ve şartlarına göre, olabildiğince nesnel bulgular üzerinden yapılması gerekecektir.

SONUÇ

Anonim ortaklık ile yönetim kurulu üyesi arasındaki sözleşmesel ilişkinin vekalet benzeri bir ilişki olduğu doktrinde ağırlıklı olarak kabul görmektedir. Her ne kadar vekalet ilişkisi hususunda tarafların herhangi bir sebep ileri sürmeksizin sözleşmesel ilişkiyi tek taraflı sona erdirmeye imkanları bulursa da kanun koyucu tarafından TTK md. 364 hükmü gereğince gündemde madde bulunmaması halinde, ortaklık tarafından üyenin görevden alınarak sözleşmesel ilişkinin sona ermesi hususunda haklı sebep koşulu öngörülmüştür. Böylelikle genel kurul müzakerelerinde üyenin görevden alınmasını gerektirecek bir hususun ortaya çıkması halinde, sırf gündemde madde bulunmadığı için ortaklığın bir sonraki genel kurul toplantısına kadar bu üye ile çalışmaya katlanması önlenmiş olacaktır. Ortaklık ile yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişkideki yoğun güven unsuru nedeniyle bu yönde kurgulanmış bir çözümün yerindeliği ise muhakkaktır.

Diğer taraftan madde gerekçesinde de belirtildiği üzere, söz konusu hükmün içeriğinde haklı sebebin niteliği hususunda herhangi bir sınırlama getirilmemiş olduğu gözlenmektedir. Bu yöndeki tercih ile kanun koyucu tarafından, haklı sebep oluşturabilecek unsurların somut olay açısından değerlendirilmek üzere doktrin ve uygulamaya bırakılmasının hedeflendiği söylenebilecektir. Yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasına ilişkin haklı sebep ihtimallerinin ise, örnekleme yönetimiyle TTK md. 364 hükmünün gerekçesinde sayılırken, “*inter alia*” yani “*diğerlerinin yanı sıra*” tabirinin kullanıldığı görülmektedir. Böylece sayılan hallerin sınırlı sayıda olmadığı ve ifade edilen örneklerle kavramsal bir çerçeve oluşturulmanın amaçlandığı anlaşılmaktadır.

TTK’da hüküm altına alınmış olan hallerin ortak paydasına bakıldığında, -tıpkı vekalet sözleşmelerinde de olduğu gibi- ortaklık ile yönetim ve temsil yetkilerine sahip olan yönetim kurulu üyesi arasındaki yoğun güven ilişkisi tarafların birbirlerinden beklentilerini de etkilemektedir. Özellikle ortaklık menfaatlerinin korunmasına yönelik olarak yönetim kurulu üyesinin, özen ve bağlılık yükümlülüğüne aykırı tavırları; tedbirsizlik, beceriksizlik, yetersizlik veya yönetim kadrosuyla geçimsizliği; yükümlülüklerini ağır derecede ihmal ediyor olması; görevine yeterince zaman ayıramayacak şekilde başka ortaklıklardaki yönetim kurulu üyeliği; yönetme yeteneğindeki zafiyetleri; yolsuzluk veya nüfuz ve yetkilerini

¹¹⁷ RAGUŞ, s. 168.

kötüye kullanması gibi ihtimallerin hepsinin ortak paydasının güven unsurunun ortadan kalkması olduğu gözlenmektedir.

Kanunda dile getirilen bu unsurlar yanında bir takım kişisel sebeplerin de yönetim kurulu üyesinin görevden alınmasında haklı sebep olarak kabulü mümkün olabilecektir. Örneğin yönetim kurulunda görev almakta olan üyenin ortaklıkla doğrudan ilgisi bulunmasa dahi, kamuoyunda tepki alacak bir davranışı, ortaklığın temsiline dair oluşturacağı muhtemel bir itibar sorunu nedeniyle haklı sebep koşulunun içeriğini doldurabilecektir.

Yönetim kurulu üyesinin özen yükümlülüğü açısından getirilen bir imkân olarak, işadami kararı ilkesi doğrultusunda belirlenmiş olan unsurların somut olayda bulunup bulunmadığı; üye hakkında görevden alma gerekçesi olarak ileri sürülen hususun haklı sebep olarak değerlendirilmesinde de bir kıstas olarak kabul edilebilmelidir. Böylece üyenin başarı veya başarısızlığından daha ziyade, ortaklık menfaatleri açısından üyenin üzerine düşen özeni objektif ölçüler açısından gösterip göstermediğine yönelik bir nitelemenin, -gerekçede de belirtildiği üzere- ortaklığa bilgisi ve ehliyeti ile faydalı olan bir üyenin görevden alınmaması yönündeki bakış açısını destekleyeceği muhakkaktır.

Kanun koyucu tarafından TTK md. 364 gerekçesinde ifade edilmekte olan *“Sadece politik nitelik taşıyan bir sebep, özellikle bilgisi ve ehliyeti ile yararlı olan bir üye yönünden haklı sebep oluşturulması ratio legis’e uymayabilir.”* ifadesi bu anlamda dikkate değer niteliktedir. Bu bakış açısı doğrultusunda, yönetim kurulu üyesinin görevden alınması hususunda hakkın kötüye kullanılması tehlikesini engelleyerek, görevden alma hakkının dürüstlük kuralı doğrultusunda kullanılmasını amaçladığının gözden uzak tutulmaması gerekecektir.

Böylece gerek ortaklık genel kurul müzakereleri sırasında, gerek genel kurul kararındaki haklı sebep koşulunun mevcudiyetinin tartışıldığı bir yargılama sürecinde; yönetim kurulu üyesi hakkında ileri sürülmekte olan hususun haklı sebep olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği hususunun her somut olayın kendi özelliği göz önünde bulundurularak ele alınması, hakkaniyet ve dürüstlük kuralı gereği olacaktır.

KAYNAKÇA

- AKDAĞ GÜNEY, Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu, 2. Baskı, İstanbul, 2016. (Yönetim Kurulu)
- AKDAĞ GÜNEY, Necla**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, 2008. (Hukuki Sorumluluk)
- AKIN, Murat Yusuf**, Şirketler Hukukunda ve Özellikle A.Ş.'lerde Pay Sahibinin Sadakat Borcu, İstanbul, 2002.
- AKIN, Murat Yusuf/ YAĞMUR, Setenay**, Türk Anonim Şirketler Hukukunda Eşit İşlem İlkesinin Uygulanması Açısından Objektif Kriter Kavramı, Terazi Hukuk Dergisi, C. 13, S. 144, 2018, s. 96-105.
- AKINCI, Şahin**, Vekalet Sözleşmesinin Sona Ermesi, Konya, 2004.
- AKİPEK, Jale G./ AKINTÜRK, Turgut**, Türk Medeni Hukuku, C. I, Başlangıç Hükümleri, Şahsın Hukuku, 3. Baskı, İstanbul, 1998.
- ALTAY, Sıtkı Anlam**, Pay Sahibi Olmayan Kamu Tüzel Kişisini Temsil Eden Yönetim Kurulu Üyesinin Azlinde Yetki Sorunu, Prof. Dr. Hamdi Yasaman'a Armağan, İstanbul, 2017, s. 1-27. (Yetki Sorunu)
- ALTAY, Sıtkı Anlam**, Anonim Ortaklıklarda Gözetim Yükümlülüğünün Sınırlarının ve Ölçütlerinin Belirlenmesine Yönelik Düşünceler, Ersin Çamoğlu'na Armağan, İstanbul, 2013, s. 3-20. (Gözetim Yükümlülüğü)
- ARAL, Fahrettin/ AYRANCI, Hasan**, Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri, 10. Baskı, Ankara, 2014.
- ARKAN, Sabih**, Ticari İşletme Hukuku, 23. Basıdan Tıpkı Basım, Ankara, 2017.
- ASLAN, Kemale Leyla/ GÜLER, Ahmet Alper**, Vekilin Özen Yükümlülüğü ve Basiretli Vekil Kavramı, İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 2020, C. 6, S. 1, s. 51-72.
- AYAN, Özge**, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Çerçevesinde Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Sadakat Yükümlülüğü ve Bu Yükümlülüğün İhlalinin Sonuçları, Ankara, 2013.
- AYTAÇ, Zühtü**, Anonim Şirketlerde Yönergeler ve Organlar-Esas Sözleşme İlişkileri, Prof. Dr. Nami Çağan Anısına Armağan, Ankara, 2020, s. 877-901.
- BAHTİYAR, Mehmet**, Ortaklıklar Hukuku, 13. Bası, İstanbul, 2019.
- BAŞPINAR, Veysel**, Vekilin Özen Borcundan Doğan Sorumluluğu, 2. Baskı, Ankara, 2004.
- BENGİ, Ali**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin İşlemlerinin Hukuka Uygunluk Denetiminde Yeni Bir Kriter: "Business Judgment Rule" (Yöneticinin Hukuka Uygunluk Kuralı), Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.
- BENLİ, Erman**, İhmalin Takdirinde Yeni Bir Ölçü: Kişiselleştirilmiş Özen Ölçüsü, MÜHF-HAD, C. 26, S. 1, Haziran 2020, s. 300-316.

- BİLGİLİ, Fatih/ DEMİRKAPI, Ertan**, Şirketler Hukuku, 9. Baskı, Bursa, 2013.
- BİLGİLİ, Fatih**, İsviçre ve Alman Hukuklarında Anonim Ortaklıkların Organlarının Davranışlarından Dolaylı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu, Ankara 2004.
- BLOCK, Dennis J./ BARTON, Nancy E./ RADIN, Stephen A.**, The Business Judgment Rule, Fiduciary Duties of Corporate Directors, 5. Edition, New York 1998.
- BOZKURT YAŞAR, Sevgi**, Anonim Şirketlerde İş Adamı Kararı İlkesinin (Business Judgment Rule) Uygulanması, İstanbul, 2015. (İşadamı Kararı)
- BÖCKLI, Peter**, Schweizer Aktienrecht, 4. Aufl., Zürich Basel Genf, 2009.
- ÇAMOĞLU, Ersin**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Borcu, İmran Öktem'e Armağan, Ankara, 1970, s. 389-402. (Özen Borcu)
- ÇAMOĞLU, Ersin.**, Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu, 2. Bası, İstanbul, 2007. (Hukuki Sorumluluk)
- ÇAMOĞLU, Ersin**, Kollektif Ortaklığın Haklı Sebep Feshi ve Ortağın Haklı Sebep Çıkarılması, İstanbul, 2008. (Haklı Sebep)
- DENT, George W.**, The Revolution in Corporate Governance. The Monitoring Board and the Director's Duty of Care, Boston University Law Review, May 1981, s. 623-681.
- DEVELİ, Emine**, Tüzel Kişinin Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyeliği, Ankara, 2016.
- DOMANIÇ, Hayri**, Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması, TTK. Şerhi, Cilt II, İstanbul, 1988.
- DOĞAN, Beşir Fatih**, 6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulunun Organizasyonu ve Yönetim Yetkisinin Devri, 2. Bası, İstanbul, 2011.
- EDİS, Seyfullah**, Medenî Hukuka Giriş ve Başlangıç Hükümleri, 4. Basıdan Tıpkı Basım, Ankara, 1993.
- ERDEM, H. Ercüment**, Türk ve İsviçre Hukuklarında Eşit İşlem İlkesi, İsviçre Borçlar Kanunu'nun İktisabının 80. Yılında İsviçre Borçlar Hukuku'nun Türk Ticaret Hukuku'na Etkileri, İstanbul 2009, s. 393-419.
- EREN, Fikret**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 14. Baskı, Ankara, 2012.
- ERİŞ, Gönen**, Ticari İşletme ve Şirketler, 3. Baskı, İstanbul, 2017, C. II (Madde 64-451) (Şirketler II)- C. III (Madde 452-644) (Şirketler III)
- GÖKTÜRK, Kürşat**, Amerika, Alman, İsviçre ve Türk Hukukunda İş Adamı Kararı İlkesi, İNÜHFD, C. 2, S. 2, 2011, s. 207-247.
- GÜMÜŞ, Mustafa Alper**, Türk-İsviçre Hukukunda Vekilin Özen Borcu, İstanbul, 2001. (Özen Borcu)
- GÜMÜŞ, Mustafa Alper**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) m.18/II'de Yer Alan "Basiretli İş Adamı (Tacir) Davranışı" Ölçütünün İyiniyetin (TMK m.3) Varlığının Belirlenmesindeki İşlevi, MÜHF-HAD, 2016, C. 22, S. 3, s. 1221-1240.

- HACIMAHMUTOĞLU, Sibel**, AT ve Türk Hukukunda Anonim Ortaklığın Karar Alma Sürecinde Yönetim Kurulunun Yapısı ve Çalışanların Katılımı, Ankara, 2008. (Yönetim Kurulunun Yapısı)
- HACIMAHMUTOĞLU, Sibel**, The Business Judgment Rule: İşadamı Kararı mı Yoksa Ticari Muhakeme Kuralı mı?, *BATİDER*, C. XXX, S. 4, 2014, s. 99-145. (The BJR)
- HACIMAHMUTOĞLU, Sibel**, Anonim Ortaklığın Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü: Fonksiyonel Bir Yaklaşım, *BATİDER*, C. XXXI, S. 3, Eylül 2015, s. 23-56. (Özen Yükümlülüğü)
- HANSEN, Charles**, The Duty of Care, the Business Judgment Rule and the American Law Institute Corporate Governance Project, *Business Lawyer* Vol. 48, N. 4, August 1993, s. 1355-1376.
- HATEMİ, Hüseyin**, Medeni Hukuk'a Giriş, 3. Bası, İstanbul, 2004.
- HELVACI, Mehmet**, Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu, İstanbul, 2001. (Hukuki Sorumluluk)
- HELVACI, Mehmet**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu (Organı) Konusunda Getirdiği Yenilikler, Avrupa Birliği Perspektifinden TTK Tasarısının Sermaye Piyasasına Etkileri, Uluslararası Konferans, Ankara, 2010, s. 179-279. (AB Perspektifi)
- HELVACI, Mehmet/ ÇAMURCU, Emin/ TÜRKYILMAZ, İsmail**, Özellikle Anonim Şirket Açısından Şirket Menfaati Kavramı, Prof. Dr. Hamdi Yasaman'a Armağan, İstanbul, 2017, s. 309-330.
- İMREGÜN, Oğuz**, Anonim Ortaklıklar, 4. Baskı, İstanbul, 1989.
- KARASU, Rauf**, Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi, 2. Bası, Ankara, 2015. (Emredici Hükümler)
- KAYIHAN, Şaban**, 6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre Anonim Şirketlerde Üst Gözetim, Ankara, 2011.
- KENDİGELEN, Abuzer**, Hukuki Mütalaalar, C. IV: 2002, İstanbul, 2006. (Mütalaalar IV)
- KENDİGELEN, Abuzer**, Yeni Türk Ticaret Kanunu, Değişiklikler, Yenilikler ve İlk Tespitler, 3. Bası, İstanbul, 2016. (İlk Tespitler)
- KERVANKIRAN, Emrullah**, Alman Hukuku'nda Business Judgment Rule'nin Kodifikasyonu -Türk ve Amerikan Hukuku ile Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme-, Prof. Dr. Hüseyin Ülgen'e Armağan, C. I, İstanbul, 2007, s. 249-263.
- KILIÇOĞLU, Ahmet M.**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 25. Bası, Ankara, 2021.
- KIRCA, İsmail**, Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarında Takdir Yetkisi-Özen Borcu, *BATİDER*, Cilt XXII, S. 3, 2004, s. 83-96.
- KIRCA, İsmail/ ŞEHİRALİ ÇELİK, Feyzan Hayal/ MANAVGAT Çağlar**, Anonim Şirketler Hukuku, Cilt 1, Ankara, 2013.
- KUTGİ TAŞAN, Ayşe Selcen**, Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Üyelerinin Yükümlülükleri ve Tabi Olduğu Yasaklar, *İTÜSBD*, Y. 17, S. 34, Güz 2018/2, s. 143-180.

- MİNELİLER, Zeynep**, Yeni Türk Ticaret Kanununa Göre Limited Şirketlerin Haklı Nedenle Feshi, GÜHFD, 2012, C. XVI, S. 3, s. 95-117.
- MOROĞLU, Erdoğan**, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, Değerlendirmeler ve Öneriler, 8. Baskı, İstanbul, 2016.
- NOMER, N. Fusun**, Anonim Otaklıkta Pay Sahibinin Sadakat Yükümlülüğü, İstanbul, 1999. (Sadakat Yükümlülüğü)
- NOMER, N. Fusun**, Anonim Ortaklıkta Eşit Davranma (Eşit İşlem) İlkesi, Prof. Dr. Oğuz İmregün'e Armağan, İstanbul, 1998, s. 469-490. (Eşit İşlem)
- OĞUZMAN, M. Kemal**, Medeni Hukuk Dersleri, Giriş- Kaynaklar- Temel Kavramlar, 6. Bası, İstanbul, 1990.
- OĞUZMAN, M. Kemal / ÖZ, M. Turgut**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Cilt II, 16. Bası, İstanbul, 2018.
- OSER, David/ WEBER, Rolf H.**, Basler Kommentar Obligationenrecht I, Art.1-529 OR, 5. Aufl., Basel, 2016. (BSK-OR I)
- ÖZ, M. Turgut**, Yönetim (Management) Sözleşmesi, İstanbul, 1997.
- PASLI, Ali/ SEYİS, Zehra**, Ticaret Kürsüsü Tartışıyor: Kürsü Seminerleri -I- (Tebliğler ve Tartışmalar), İstanbul, Mayıs 2022, s. 1-130.
- PASLI, Ali**, Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi, 2. Baskı 2005, İstanbul.
- POROY, Reha/ TEKİNALP, Ünal / ÇAMOĞLU, Ersin**, Ortaklıklar Hukuku I, 14. Bası, İstanbul, 2019, (Ortaklıklar I)
- POROY, Reha/ TEKİNALP, Ünal / ÇAMOĞLU, Ersin**, Ortaklıklar Hukuku II, 14. Bası, İstanbul, 2019.
- PULAŞLI, Hasan**, Şirketler Hukuku Şerhi, Cilt I (C. I) - Cilt II (C. II), 2. Baskı, Ankara, 2015.
- PULAŞLI, Hasan**, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'na Göre Anonim Şirket Yönetim Kurulu Üyelerinin Özen Yükümlülüğü ve Müteselsil Sorumluluğu, BATİDER, 2009, C. XXV, S. 1, s. 27-63. (Özen Yükümlülüğü)
- RAGUß, Gerd**, Der Vorstand einer Aktiengesellschaft, Vertag und Haftung von Vorstandsmitgliedern, 2. Aufl., Heidelberg-London-New York, 2009.
- ŞENER, Oruç Hami**, Anonim Ortaklıklarda Tasfiye Memurunun Mahkemece Azli ve Atanması (TTK 442/II), DEÜHFD, C. IV, S. 1, 2002, s. 159-196. (Tasfiye Memuru)
- ŞENER, Oruç Hami**, Teorik ve Uygulamalı Ortaklıklar Hukuku Ders Kitabı, Ankara, 2019. (Ortaklıklar)
- TANDOĞAN, Halûk**, Borçlar Hukuku Özel Borç İlişkileri, Cilt II, 5. Basım, İstanbul, 2010. (C. II)
- TANDOĞAN, Halûk**, Türk Mes'uliyet Hukuku, (Akit Dışı ve Akdî Mes'uliyet), İstanbul, 1961. (Akdî Mes'uliyet)
- TAŞTEKİN, Sinem**, Vekilin Vekalet Sözleşmesinden Kaynaklanan Özen Borcu, İstanbul Medipol Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 210, C. 6, S. 2, s. 83-105.

- TEKİNALP, Ünal**, Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, 4. Bası, İstanbul, 2015. (Yeni Hukuk)
- TEKİNALP, Ünal**, Fondaki Bankanın Hukuku, İstanbul, 2003. (Fondaki Banka)
- TEKİNALP, Ünal**, Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurullarında Tüzel Kişilerin Temsili, Ankara, 1965. (Tüzel Kişilerin Temsili)
- TEKİNAY, Selahattin S./ AKMAN, Sermet/ BURCUOĞLU, Halûk/ ALTOP, Atilla**, Borçlar Hukuku Genel Hükümler, 7. Baskı, İstanbul, 1993.
- TEOMAN, Ömer**, Yönetim Kurulu Üyelerinin Görüşmelere Katılma Yasağı, Yaşayan Ticaret Hukuku, C. I, Hukuki Mütalaalar, Kitap 7, İstanbul, 1997, s. 65-75.
- TİRYAKİ, Betül**, Özen Yükümlülükleri ile Sözleşmeden Doğan Koruma Yükümlülüklerinin İspat Yükü Bakımından Karşılaştırılması, Erzincan Üniversitesi HFD, C. XII, S. 3-4, 2008, s. 267-279.
- ÜÇİŞİK, Güzin/ÇELİK, Aydın**, Anonim Ortaklıklar Hukuku, C. 1, İstanbul, 2013.
- WATTER, Rolf/ ROTH PELLANDA, Katja**, Basler Kommentar Obligationenrecht II, Art.530-964 OR, 5. Aufl., Basel, 2016.
- YAĞMUR, Setenay**, Anonim Şirketlerde Eşit İşlem İlkesi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2018.
- YAVUZ, Cevdet**, Borçlar Hukuku Dersleri (Özel Hükümler), 3. Bası, 2004.
- YAVUZ, Cevdet**, Türk Borçlar Hukuku Özel Hükümler, 10. Baskı, (Hazırlayanlar: YAVUZ Cevdet/ACAR Faruk/ÖZEN Burak), İstanbul, 2014.
- YILDIZ, Şükrü**, Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Açısından Eşit İşlem İlkesi, Ankara, 2004.