

ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN GÖREVLERİ KAPSAMINDA KURULMASI ZORUNLU KOMİTELERİN FAALİYETLERİNDEN DOĞAN SORUMLULUKLARI

Prof. Dr. Ömer Adil ATASOY*
Av. Berkay ERGÜN**

Öz

Anonim şirketler bir örgüt olarak kendi yapısı içinde yer alan organlar ve diğer unsurlarla karşılıklı ilişki ve iletişim içinde olduğu gibi, ayrıca bütünüyle toplumu ve ekonomik kamu düzenini ilgilendiren ve sermaye piyasası adı verilen sistemin de bir parçası ve gerçekleşme aracı olarak önem kazanmaktadır. Günümüzde hızla büyüyen ve halka açılan anonim şirketlerin yönetim kurullarının şirkette meydana gelen sorunlarla başa çıkması, şirketin maruz kaldığı risklere çözüm getirmesi zorlaşmaktadır. Bu noktada pay ve menfaat sahiplerinin çıkarlarını korumada yönetim kuruluna yardımcı olmak ve kurumsal yönetim yaklaşımı gereği birtakım komiteler kurulmaktadır. Hatta bazı şartların varlığında bu komitelerin kurulması yasa gereği bir zorunluluk haline gelmektedir. Bu çalışmada, anonim şirketlerin yönetim kurullarınca komitelerin oluşturmaları bakımından takip edilmesi gereken usul ve esaslara değinilecek, komitelerin kurulmamaları ve işleyişlerinde ortaya çıkan kusurlar nedeniyle yönetim kurulunun sorumluluğu üzerinde durulacaktır. Bunun yanı sıra tüm büyük ölçekli anonim şirketler açısından kurulmasında fayda görülen bir diğer komiteden bahsedilecektir.

Anahtar Kelimeler: *Anonim Şirket Yönetim Kurulu Bünyesindeki Komiteler, Halka Açık Anonim Şirket, Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim, Sorumluluk*

* İstanbul Aydın Üniversitesi Hukuk Fakültesi Ticaret Hukuku Öğretim Üyesi,
e-posta: omeratasoy@aydin.edu.tr

** İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Yüksek Lisans Öğrencisi,
e-posta: berkayergun@berkayergun.av.tr

The Responsibilities of the Board members in the Joint Stock Companies Due to not Establishing the Obligatory Committees and non Operation of Them

Abstract

Joint-stock companies gain importance on one hand as an organization which is in a mutual relationship and communication with the internal bodies and other elements within its structure, and on the other hand as a part and a means of realization of the system called the capital market, which concerns the society and the economic public order altogether. Nowadays, it is difficult for the board of directors of joint-stock companies, that are rapidly growing and opening to the public, to cope with the problems occurring in the company and to eliminate the risks that the company is exposed to. At this point, a number of committees are established to assist the Board of Directors in protecting the interests of stakeholders in accordance with the corporate governance approach. Moreover, in the presence of certain conditions, the establishment of these committees is becoming a necessity by law. In this study; the procedures and principles to be followed in order to form committees by the board of directors of joint stock companies will be mentioned together with the responsibility of the board of directors regarding the failure of committees, and the flaws that arise in their operations. In addition to this, we will talk about the establishment of another committee that is beneficial for all large-scale joint stock companies.

Keywords: *Board Committees, Public Joint Stock Company, Board of Directors, Corporate Governance, Liability*

Giriş

6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu ile ticaret hukuku sistemimize ve özellikle sermaye şirketlerinin yapısına pek çok yenilikler getirilmiş ve ekonomik refahın sağlanabilmesi adına girilen çalışmalar neticesinde, şirketlerin yönetimlerinde **kurumsal yönetim** prensipleri benimsenmiştir. Kurumsal yönetim anlayışı gereği şirketlerin faaliyetleri ve işleyişi bilimsel yönetim kurallarına tabi tutulmuştur. Böylece güvenilir bir yönetim, açık, anlaşılabilir ve kamuyu aydınlatıcı raporlar ile pay sahiplerinin bilgi sahibi olabilmesi, paydaşlar ve yatırımcılar açısından güven sağlanması amaçlanmıştır.

Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesi gereğince ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca bir tebliğ ile belirlenen "Kurumsal Yönetim İlkeleri" doğrultusunda, pay senetleri borsada işlem gören halka açık şirketlerin yönetim kurullarının, riskin erken teşhisi ve yönetim için bir denetim komitesi oluşturmaları zorunludur. Diğer şirketlerde bu komite, bağımsız denetçinin gerekli görüp yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde derhal kurulur. Halka açık anonim şirketler SPK'nin ilgili tebliğine uyumlu olarak, **Denetim Komitesi**, **Riskin Erken Teşhisi Komitesi** ve **Kurumsal Yönetim Komitesi** olmak üzere üç komiteyi oluşturmak zorundadırlar. Tüm bu komiteler yönetim kurulu kararı ile kurulur ve görev yaparlar. Komitelerin kurulması, komite üyelerinin atanması, görevden alınmaları ve görevlerinin gözetimi, yönetim kurulunun kontrolü altındadır. Bu durum, yönetim kurulunun TTK m.375 uyarınca devredilemez yetkileri kapsamında olan görev ve sorumluluklarından biridir.

Bu çalışmada, anonim şirketlerin yönetim kurullarınca komitelerin oluşturmaları bakımından takip edilmesi gereken usul ve esaslara değinilecek; komitelerin kurulmaması, kurulmuş olmaları halinde faaliyetleri ve işleyişlerinde ortaya çıkan kusurlar nedeniyle yönetim kurulunun sorumluluğu üzerinde durulacaktır. Bunun yanı sıra tüm büyük ölçekli anonim şirketler açısından kurulmasında fayda gördüğümüz bir diğer komiteden bahsedilecektir.

Genel Bilgiler

1. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve İşleyişi

Anonim şirketlerin kanun gereği kurulması gereken iki zorunlu organı vardır. Bunlar genel kurul ve yönetim kuruludur. Genel kurul, şirketin pay sahiplerinin oluşturduğu bir organdır. Yönetim kurulu ise genel kurulun ataması ile göreve gelen bir organdır. Yönetim kurulu, şirketin yönetim ve temsil organı olup, bu kurulun eksikliği şirketin sona ermesine yol açar.¹

Yönetim kurulu gerçek veya tüzel kişilerden oluşabilir. Fakat yönetim kurulu üyesi olan tüzel kişilerin kendilerini bir gerçek kişi ile temsil ettirmesi gerekir (TTK m.359/f.2). Yönetim kurulu üyelerinin tam ehliyetli olmaları gerekir. Bunun yanı sıra esas sözleşme ile yönetim kurulu üyeliği için bazı özel şartların aranmasına; belirli yaş sınırı, belirli bir tahsil ve meslek grubundan olmak gibi, yer verilebilir.²

¹ KARAHAN, Sami ve diğerleri; *Şirketler Hukuku*, Konya 2012, s. 381.

² PULAŞLI, Hasan; *Şirketler Hukuku Genel Esaslar, Güncellenmiş ve Genişletilmiş 4. Baskı*, Ankara, 2016, s. 415.

yönetim kurulunun karar ve eylemlerini daha soğukkanlı değerlendirme ve olaylara daha objektif bakabilme ve gerektiğinde gözetim yetkilerini kullanabilme imkânına sahiptirler.

2. Yönetim Kurulunun Devredilemez Görev ve Yetkiler

Türk Ticaret Kanunu 375. maddesinde yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkileri sayılmıştır. Bu görev ve yetkiler şunlardır:

- a) Şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi,
- b) Şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi,
- c) Muhasebenin, finans denetiminin ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde finansal planlama için gerekli düzenin kurulması,
- d) Müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisi haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları,
- e) Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi,
- f) Pay, yönetim kurulu karar ve genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması, yıllık faaliyet raporunun ve kurumsal yönetim açıklamasının düzenlenmesi ve genel kurula sunulması, genel kurul toplantılarının hazırlanması ve genel kurul kararlarının yürütülmesi,
- g) Borca batıklık durumunun varlığında mahkemeye bildirimde bulunulması.

Ticaret Kanununun bu maddesinde sayılan görev ve yetkiler “numerus clausus” ilkesi gereği sınırlı sayıda değildir. Kanunun 375. maddesi dışındaki diğer hükümlerinde de yönetim kurulundan alınamayacak olan yetkiler sayılmıştır (TTK m.516 ve m.518).⁵

Yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez bu görev ve yetkileri kapsamında yapması gereken birtakım işler mevcuttur. Örneğin TTK m.375'in c bendinde ifade edilen “finansal denetim” ile ilgili düzenin kurulması için bir **denetim komitesi** oluşturulması gerekmektedir. Zira SPK'nin 02.11.2002 tarihli *Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ*'inin m.28/A hükmü gereği, hisse senetleri borsaya kote edilmiş halka açık anonim şirketlerde “denetimden sorumlu komite”nin oluşturulması zorunludur.⁶

⁵ TEKİNALP, Ünal; *Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku, İstanbul 2015*, s. 242

⁶ PULAŞLI, s. 434

Bu açıklamalar ışığında ve TTK m.375 gereği, çalışmamızla ilgili olarak şunu söyleyebiliriz ki, anonim şirketlerde kurulması zorunlu veya gerekli komiteler, yönetim kurulu tarafından kurulur ve gözetimi sağlanır. Bu görev, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkilerinden biridir. Büyük ölçekli, halka açık anonim şirketler zorunlu olarak “denetim komitesi”, “kurumsal yönetim komitesi” ve “riskin erken teşhisi komitesi” olmak üzere üç ayrı komite kurmaktadır. Buna ilaveten ihtiyari biçimde şirketin ve sektörün faaliyeti ile ilgili olarak ek komiteler de kurulabilir. Örneğin bankalar, bahsi geçen komitelere ilaveten bir de “kredi komitesi” kurmaktadır.

Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim

1. Kurumsal Yönetimin TTK Kapsamında Değerlendirilmesi

Kurumsal yönetim ilkeleri açısından TTK temel bir yasa niteliğinde olup, kurumsal yönetim ve kurumsallaşmanın genel çerçevesini belirlemektedir. Yeni Ticaret Kanunu'nun kurumsal yönetim ile ilgili bölümleri genel olarak Anglo Sakson hukuk sistemi çerçevesinde oluşturulan düzenlemelerdir.⁷

Ticaret Kanunu'nun genel gerekçesinin⁸ 89. paragrafında kurumsal yönetimin dört taşıyıcı kolunu, yani temel dayanak ve amaçları açıklanmıştır. Bunlar: “Şeffaflık”, “Adillik”, “Hesap Verilebilirlik” ve “Sorumluluk” tur.

Bu dört temel ilke kanunun ilgili maddelerinde yer bulmuştur. Örneğin Kanunun 1524. maddesi ile anonim şirketlere getirilen internet sitesi açma ve kanunen yapılması gereken ilanları yayınlama zorunluluğu **şeffaflık** ilkesinin bir gereğidir. Bunun dışında kanunun “eşit işlem ilkesi” başlıklı 357. maddesi de **adillik** ilkesinin bir gereğidir. Kanunun, pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkını düzenleyen 437. maddesini **hesap verilebilirlik** ilkesine ve 553. maddesini de **sorumluluk** ilkesine örnek verebiliriz.

TTK kurumsal yönetim ilkeleri ile ilgili olarak 1529. maddesinde bir özel düzenleme getirmiştir. Buna göre “(1) Halka açık anonim şirketlerde kurumsal yönetim ilkeleri, yönetim kurulunun buna ilişkin açıklamasının esasları ve şirketlerin bu yönden derecelendirme kural ve sonuçları Sermaye

⁷ TUNÇ, Ferruh; Kurumsallaşma ve Denetim Konferansı, Yeni TTK'de Kurumsallaşma ile İlgili Düzenlemeler, 5-9 Ekim 2011, Antalya

⁸ Bkz. <http://www.ticaretkanunu.net/turk-ticaret-kanunu-genel-gerekce/>

Piyasası Kurulu tarafından belirlenir. (2) Sermaye Piyasası Kurulunun uygun görüşü alınmak şartıyla, diğer kamu kurum ve kuruluşları, sadece kendi alanları için geçerli olabilecek kurumsal yönetim ilkeleriyle ilgili, ayrıntıya ilişkin sınırlı düzenlemeler yapabilir.” Bu madde hükmünden de anlaşılacağı üzere TTK, Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını öngörmektedir.

Kurumsal Yönetim İlke ve Uygulamalarının SPK Kapsamında Değerlendirilmesi

SPK'nın, **Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliği**⁹ ekinde kurumsal yönetim ilkeleri, anonim şirketin paydaşları olarak belirlenen dört ayrı kesim için dört başlık altında toplanmıştır.

- Pay sahiplerinin haklarının korunması ve hesap verebilirlik,
- Tasarruf sahipleri açısından kamuyu aydınlatma ve şeffaflık,
- Menfaat sahiplerinin haklarının korunması,
- Yönetim kurulunun tüm paydaşların yararını gözeterek şirketi yönetmesi.

Birinci bölümde pay sahiplerinin hakları ve eşit işleme tabi olmaları hususlarındaki prensipler yer almaktadır.

İkinci bölümde ise kamunun aydınlatılması ve şeffaflık gereği, şirketlerin pay sahiplerine yönelik olarak bilgilendirme politikası kuralları oluşturmaları ve bu kurallara sadık kalarak kamuyu aydınlatmalarına yönelik prensipler yer almaktadır.

Üçüncü bölüm, menfaat sahiplerini tanımlamakta ve şirket ile menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin düzenlenmesine yönelik prensipleri içermektedir. Buna göre menfaat sahibi, işletmelerin hedeflerine ulaşmasında ve faaliyetlerinde herhangi bir ilgisi olan kimse, kurum veya çıkar grubudur. Yani; pay sahipleri, şirket çalışanları, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları, devlet ve müstakbel yatırımcılardır.

Dördüncü bölümde ise yönetim kurulunun oluşumu, fonksiyonu, görev ve sorumlulukları, faaliyetleri ile yönetim kuruluna sağlanan mali haklar

⁹ Tebliğ için bkz. RG. Tarih: 30.12.2011, Sayı: 28158

ve yönetim kurulunun faaliyetlerinde yardımcı olmak üzere kurulacak komitelere ve yöneticilere ilişkin prensipler yer almaktadır.

TTK ilgili hükümleri ve yine 1529. maddenin yetkilendirmesi ile SPK'nin ilgili tebliği dikkate alındığında kurulması zorunlu komiteleri şu şekilde sıralayabiliriz. Tebliğde yer alan komiteler; Kanunda, komiteler hakkındaki ilgili bölümde yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerdir:

- Denetimden Sorumlu Komite
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Aday Gösterme Komitesi
- Riskin Erken Saptanması Komitesi
- Ücret Komitesi'dir.

Adı geçen “Komiteler”, yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını daha sağlıklı yerine getirebilmeleri için kurulur. Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenir ve kamuya açıklanır. Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanır.

Görülüyor ki TTK ve SPK kurumsal yönetim konusunda birbirini tamamlayan paralel düzenlemeler getirmiş ve çalışmamızla ilgili olarak, şirketlerin yönetim kurullarına bazı komiteleri kurma ve düzenli olarak çalışmalarını sağlama zorunluluğunu düzenlemiştir.

Yönetim Kurulunun Oluşturacağı Komiteler

1. Kurulması Zorunlu Komiteler

Anonim şirketlerde komitelerin kurulmasıyla ilgili olarak temel düzenlemelerin TTK ve SPK'nin ilgili tebliğinde hükme alındığını belirtmiştik. TTK'nin 366. maddesinin ikinci fıkrası, 375. maddesinin c bendi ve 378. maddesi, komitelerle ilgili hükümleri ihtiva etmektedir. Buna göre anonim şirketlerde, finansal düzenin kurulmasıyla ilgili olarak, şirketin iş ve işlemlerinin denetlenmesine ilişkin, muhasebeden tamamen bağımsız, uzmanlardan oluşan etkin bir -iç denetim- örgütüne, yani **“denetim komitesine”** ihtiyaç vardır.¹⁰ Öte yandan şirketin varlığını ve gelişmesini tehlikeye sokabilecek sebeplerin erken teşhis edilip derhal önlem alınabilmesi için de, uzmanlardan oluşun bir **“riskin erken**

¹⁰ PULAŞLI, s. 437

saptanması komitesine” ihtiyaç vardır. TTK riskin erken saptanması komitesine o derece önem vermiştir ki, bu komitenin kurulup kurulmadığı ile gereğince işleyip işlemediğinin kontrolünü (TTK m.398/f.4) ve halka kapalı anonim şirketlerde de bu komitenin gerekliliği halinde kurulması ikazında bulunma görevini (TTK m.378/f.1) denetçiye vermiştir.¹¹

SPK’nin ilgili tebliği dikkate alındığında, bu komitelere ilaveten kurulması gereken diğer komitelerin **“kurumsal yönetim komitesi”**, **“aday gösterme komitesi”** ve **“ücret komitesi”** olduğunu görüyoruz. Fakat şirketlerin yönetim kurulu yapılanması gereği ayrı bir aday gösterme komitesi ve ücret komitesi oluşturulmaması durumunda bu komitelerin görevlerini kurumsal yönetim komitesi üstlenir, yani bu komiteler, kurumsal yönetim komitesi çatısı altında birleşir.

Komiteler, yönetim kurulunun icrai yetkisi olmayan üyeleri arasından ve/veya yönetim kurulu üyesi olmayan kişilerden oluşabilirler. Komiteler, yönetim kurulu tarafından kendilerine verilen yetki ve sorumluluk dahilinde hareket ederler. Komite üyelerinin görev süresi, yönetim kurulunun aksi bir kararı olmadıkça, yönetim kurulu üyeliği süresine eşittir. Komiteler, görevlerini yerine getirebilmesi için konusunda uzman, bağımsız kişi ya da kuruluşların görüşüne başvurabilir. Komiteler, kendisine verilen yetki dahilinde ele aldığı konuları özelliğine göre düzenli olarak yönetim kuruluna aktarır ya da yönetim kurulu onayına sunar.

2. Zorunlu Komitelerin Çalışma Esasları ve Görevleri

Komite faaliyetleri, üyelerin bir araya geldiği çalışma toplantılarıyla yerine getirilir. Komitelerin toplantı takvimlerinin belirlenmesinde mevzuatın hükümlerine ve yönetim kurulunca açıklanan çalışma esaslarına uyulur.

Komite toplantıları mümkün olduğunca yönetim kurulu toplantılarının zamanlaması ile uyumlu olarak yapılır. Gerekli görüldüğünde şirket yöneticileri toplantılara katılabilir. Toplantılar gündemli olarak yapılır. Gündem, mevzuatın komitelere verdiği görevleri içerecek şekilde hazırlanır.

Gündeme ilişkin bilgi ve belgeler toplantıdan makul bir süre öncesinde hazırlanır ve üyelere ulaştırılır. Komite toplantıları üye tam sayısının çoğunluğunun sağlanması halinde gerçekleştirilir. Komite kararları ise toplantıda hazır bulunanların çoğunluğu ile alınır.

¹¹ TEKİNALP, s. 241

Komitelerin çalışma esasları genel itibarıyla bu şekildedir. Komitelerin görevlerini her bir komite için ayrı olarak belirtmek gerekirse:

2.1. Denetim Komitesi ve Görevleri

Anonim şirketlerde finansal düzenin kurulmasıyla ilgili olarak, şirketin iş ve işlemlerinin denetlenmesine ilişkin, muhasebeden tamamen bağımsız, uzmanlardan oluşturularak kurulan -iç denetim- örgütünü “**denetim komitesi**” olarak tanımlayabiliriz.¹² Denetim komitesinin temel amacı; şirket yönetimi, bağımsız denetçi ve iç denetçi birimleri ile yönetim kurulu arasında bir köprü görevi görebilmektir. Bu komitenin görevleri:

- Kamuya açıklanacak mali tabloların ve dipnotlarının mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunun denetlenmesi ve onaylanması,
- Bağımsız denetim şirketlerinin seçimiyle ilgili araştırmaların yapılması, seçilen denetim firmasının ön onaydan sonra yönetim kurulu onayına sunulması,
- Şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerinin kamuya açıklanmasının, bağımsız denetimin ve şirket iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimi,
- Şirket muhasebesi, iç kontrol sistemi ve bağımsız denetim firması ile ilgili şikâyetlerin incelenmesi ve sonuçlandırılması,
- Şirket içi etik kurallar ile şirkette uygulanmakta olan risk yönetimi çerçevesi ve uygulamasının gözetilmesi,
- Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında çıkabilecek çıkar çatışmalarını ve şirket ticari sırlarının kötüye kullanılmasını önleyecek düzenlemelerin saptanmasıdır.

2.2. Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Görevleri

Anonim şirketin varlığını ve gelişmesini tehlikeye sokabilecek sebeplerin erken teşhis edilip derhal önlem alınabilmesi için uzmanlardan oluşturularak kurulan kurulu, “**riskin erken saptanması komitesi**” olarak tanımlayabiliriz. Bu komitenin görevleri:

- Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi,

¹² PULAŞLI, s. 437

- Risk yönetim sistemlerini her iki ayda bir gözden geçirip yönetim kuruluna durum değerlendirme raporunun sunulması. Söz konusu rapor ayrıca denetçiye de gönderilir,
- Başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemlerini ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturması için ilgili görüşün yönetim kuruluna sunulması ve yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunulmasıdır.

2.3. Kurumsal Yönetim Komitesi ve Görevleri

Anonim şirketin, Sermaye Piyasası mevzuatına ve bu düzenlemede yer alan esaslara uygun olarak kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak için uzmanlardan oluşturulan kurulu “**kurumsal yönetim komitesi**” olarak tanımlayabiliriz. Bu komitenin görevleri:

- Şirket içinde en iyi uygulamalara sahip olmak amacıyla gerek Sermaye Piyasası Kurulu gerekse uluslararası kabul gören standartlar çerçevesinde sürekli iyileştirme süreçlerini uygulamaya koymak,
- Şirketin kurumsal yönetim ilkelerini tam anlamıyla uygulayıp uygulamadığı, uygulamaması halinde neden uygulamadığını tespit etmek, bu ilkelerin tam anlamıyla uygulanmamasından doğan çıkar çatışmalarını ifade etmek ve yönetim kuruluna bu durumu düzeltecek tedbirler sunmak,
- Yapılan tüm açıklamalara ilişkin standartları ve yatırımcı ilişkileri fonksiyonunun temel ilkelerini tespit etmek, bu kıyaslama noktalarını ve bu standartlara uygunluğu her yıl gözden geçirip yönetim kuruluna gerekli tavsiyelerde bulunmak,
- Şirkette “Aday Gösterme Komitesi” ve “Ücret Komitesi” oluşturulmaması durumunda bu komitelerin görevlerini yerine getirmek,
- Yönetim kurulu üyelerinin oryantasyonunu, göreve uygunluğunu sağlamak,
- Şirketin kurumsal yönetim uyum raporunu onaylamak ve faaliyet raporunun bir parçası olarak yönetim kurulu onayına sunmaktır.

2.4. Aday Gösterme Komitesinin Görevleri

- Yönetim kuruluna uygun adayların saptanması ve değerlendirilmesi,
- Yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında değerlendirmeler yapıp bu konuda yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunulması,

- Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerinin performans değerlendirmesi ve kariyer planlaması konusundaki yaklaşım, ilke ve uygulamalarının belirlenmesi ve gözetimi.

2.5. Ücret Komitesinin Görevleri

- Şirketin uzun vadeli hedefleri de göz önüne alınarak yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esaslarının belirlenmesi,
- Şirketin ve yönetim kurulu üyelerinin performansı ile ilişkili olacak şekilde ücretlendirmede kullanılacak ölçütlerin belirlenmesine yönelik önerilerde bulunmak.

3. Kurulması İhtiyari Komiteler

Yukarıda ayrıntılı olarak açıkladığımız kurulması zorunlu komitelerin tümü, hisse senetleri borsada işlem gören halka açık anonim şirketler için zorunludur. Dolayısıyla bu komitelerin, halka kapalı anonim şirketler için kurulması ihtiyardır, yani gerekliliğe bağlıdır. Buna mukabil, bağımsız denetime tabi halka kapalı anonim şirketlerde, denetçinin raporunda yer vererek lüzum görmesi halinde, “riskin erken saptanması komitesi” oluşturulması zorunlu hale gelir.

Zorunlu olduklarını belirttiklerimizin dışında kalan tüm komitelerin ihtiyaca göre kurulması ve işletilmesi ihtiyardır. Kurulması ihtiyari olan bu komiteler neler olabilir? Daha önce de ifade ettiğimiz gibi her işletme kendi faaliyet alanıyla ilgili bazı ek komiteler kurabilmektedir. Örneğin bankalar “kredi komitesi”, hastaneler “hasta güvenliği komitesi”¹³ kurmaktadır.

Öte yandan 2001 yılındaki kriz bize, pek çok şirketin organizasyonundaki hataları nedeniyle büyük zararlara uğradığını gösterdi. Özellikle Sermaye Piyasası Aracı Kurumlarının ortaya çıkan krizler sonrasında uğradıkları zararlar çok büyük çapta olmuştur.¹⁴ Bunun gerçekleşmemesi adına riskin erken saptanması ve yönetimi ile ilgili bir komitenin kurulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Ayrıca halka kapalı olan bu aracı kurumların günümüzde fazlasıyla etkili ve görünür olan rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri, uzun dönemli kâr hedeflerine ulaşabilmeleri, geniş yatırımcı

¹³ T.C Sağlık Bakanlığı Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme Başkanlığı, Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, Bildiriler Kitabı, Cilt II, 2009 Antalya, s.166-178; GÜLEÇ, Sibel/ GÖKMEN, Habil; Bir İşletme Olarak Hastanelerde Risk Yönetimi ve Hasta Güvenliği, s. 166 vd.

¹⁴ <http://www.finansdanismanim.com/araci-kurumlarin-yatirim-sirketlerinin-gelecegi/>, 19/05/2014

kitlelere hitap edebilmeleri ve piyasada güven ve istikrar sağlayabilmeleri için, etkin bir iç kontrol sistemi ile bu etkinliği denetleyen tarafsız bir iç denetim organizasyonunu oluşturmaları, kısacası tıpkı halka açık anonim şirketlerde olduğu gibi sürekli bir denetim ve gözetim komitesi kurmaları yararlı olacaktır.¹⁵

Aracı kurumlar üzerinden verdiğimiz bu örneğin, aslında günümüzde ticari hedeflerine ulaşma çabasında olan ve profesyonel bir yapılanma içine girip kurumsal kimlik kazanmak isteyen tüm büyük ölçekli anonim şirketler için geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Yani herhangi bir yasal zorunluluk olmasa bile bu şirketlerin de en azından “denetim komitesi”, “riskin erken saptanması komitesi” ve “kurumsal yönetim komitesi” gibi komiteleri kurmaları ve işletmeleri bir gerekliliktir diyebiliriz.

4. İhtiyari Bir Komite Olarak “AR-GE ve İnovasyon Komitesi

SPK'nın ilgili tebliği kapsamında bir anonim şirketteki menfaat sahiplerinin kimler olduğundan bahsetmiştik. Buna göre menfaat sahibi, işletmelerin hedeflerine ulaşmasında ve faaliyetlerinde herhangi bir yararı olan kimse, kurum veya çıkar grubudur. Yani; pay sahipleri, şirket çalışanları, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları, devlet ve müstakbel yatırımcılardır. İşte bu menfaat sahiplerinin beklentisi her zaman şirketin işler halde olması ve sürdürülebilir şekilde kâr elde etmesidir.

Şu ana kadar bahsettiğimiz komitelerin çoğu şirketin geriye dönük veya mevcut durumlarıyla ilgili çalışmalar ve değerlendirmeler yapacak şekilde oluşturulmuştur. Sadece riskin erken teşhisi komitesi ileriye dönük çalışma yapar ve şirketin uğrayabileceği zararları öngörüp, bunlara önlem alır. Tüm bu komiteler esasen şirketin zarara uğramasını veya şirkette herhangi bir usulsüzlüğün, yolsuzluğun ortaya çıkmasını önlemeye çalışır. Böylece, şirket ve pay sahipleri, şirket alacaklıları, müstakbel yatırımcılar ve devlet zarara uğramamış olacaktır.

Bir şirketin daha hızlı büyüme, gelişme ve daha fazla kâr elde etme imkanı, yani sonuç olarak, ülke ekonomisine daha çok katkı sağlama imkanı varken, stabil şekilde durması veya çok minik adımlarla yürümesi de aslında zarardır. Dolayısıyla kurumsal kimliği haiz bir anonim şirkette

¹⁵ ÇATIKKAŞ, Özgür; GÜRSU, Ayşe Sunay; *Aracı Kurumlarda Denetim Komitesi Uygulaması, İstanbul 2011, Özet ve Giriş kısımları*

örneğin bir “**AR-GE ve İnovasyon Komitesi**” kurulması da gerekmektedir. Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik’in 10. Maddesinde: “*Bu bölümde şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları ile bunların sonuçlarına ilişkin bilgilere yer verilir.*” denilmek suretiyle bu konunun önemine işaret edilmektedir.

AR-GE (Araştırma ve Geliştirme) OECD tarafından, “Bilgi dağarcığını arttırmak amacıyla sistematik olarak sürdürülen yaratıcı çalışma ve bu bilginin yeni uygulamalar yaratmak için kullanılması” olarak tanımlanmıştır.¹⁶

İnovasyon ise yine OECD’nin Eurostat ile birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzu’na göre, “Yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet) veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır” şeklinde tanımlanmıştır.¹⁷

Bu sebeple anonim şirketlerde, özellikle işletmede verimlilik, hizmet ve üretim bandında kalitenin sağlanması ve bunun sürdürülebilirliği adına teknik çalışmaların yapılması, şirketin faaliyet alanlarının genişletilmesi veya daraltılması, birleşme ve bölünme operasyonlarının kâr-zarar analizi, mevcut ürünlerin daha etkin ve ucuz üretilmesi, piyasadaki rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve öncü olabilmek adına gerekli çalışmaların ve raporlamaların yapılması ile görevli, uzmanlardan oluşan bir “Ar-Ge ve İnovasyon Komitesi” kurulması gerekli ve yararlı olacağı düşüncesindeyiz.

Komitelerin Kurulmaması, İşletilmemesi ve Şirkete Zarar Verici Faaliyetleri Nedeniyle Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu

1. Sorumluluğun Niteliği

Anonim şirketlerde sorumlulukla ilgili hükümler, Kanunun anonim şirketlere özgülediği dördüncü kısmın en sonunda düzenlenmiştir. Buna göre kanunun dördüncü kısmının on birinci bölümünde (TTK m.549-561) “**hukuki sorumluluk**” ve on ikinci bölümünde (TTK m.562-563) ise “**cezai sorumluluk**” hükümlerine yer verilmiştir.

¹⁶ <https://tr.wikipedia.org>

¹⁷ <https://tr.wikipedia.org>

Hemen ifade etmek gerekir ki; TTK m.562’de düzenlenen cezai sorumluluklar tümüyle anonim şirketlere özgü değildir. Bu hükümlerin sadece on kadarı anonim şirketlere, diğerlerinden ise yedi adedi muhasebe standartlarıyla ilgili olarak ticari işletmeye, ikisi şirketler topluluğuyla ilgili olarak genel hükümlere ve biri de son hükümlere ilişkindir.¹⁸ Kanun on birinci kısımdaki bazı hukuki sorumlulukları 662. madde ile cezai müeyyideye bağlamıştır. Bunlar:

- Belgelerde sahtecilik ve ticari defterlerde kasıtlı gerçeğe aykırı kayıta bulunma suçu,
- Sermaye hakkında yanlış beyanda bulunma ve ödeme yetersizliğini bilme suçu,
- Ayınlara, yani paradan başka sermaye olarak getirilen mal, hak ve diğer şeylere değer biçilmesinde yolsuzluk yapma suçu,
- Halktan para toplama suçudur.¹⁹

Dolayısıyla çalışmamızla ilgili olarak, yönetim kurulu üyelerinin kurulması zorunlu komiteleri oluşturmamasından dolayı cezai anlamda sorumluluğu olmayacağını söyleyebiliriz. Ancak oluşturulan komiteler ve komite üyeleri görev ve sorumlulukların bilerek yerine getirmeyerek veya ihmal ederek yukarıda sayılan hallerden birini icra veya görevleri dolayısıyla Ceza Kanununda tanımlanan bir suçu ika edecek olurlarsa, ceza sorumluluğu ile karşılaşacaklardır. TTK m.553 gereği hukuki sorumluluklarının varlığı ise açıktır.

Türk Ticaret Kanunu’nun 553. maddesine göre: “Kurucular, **yönetim kurulu üyeleri**, yöneticiler ve tasfiye memurları, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal ettikleri takdirde, hem şirkete hem pay sahiplerine hem de şirket alacaklılarına karşı verdikleri zarardan sorumludurlar.”

TTK m.553 hükmü, eski kanundan farklı olarak hem doğrudan zararlara hem de dolaylı zararlara uygulanmaktadır.²⁰ Doğrudan zarar, yönetim kurulu üyelerinin kanun veya esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerine aykırı olarak kusurlu fiil ve işlemleri sonucunda pay sahipleri ve şirket alacaklılarının bizzat ve doğrudan doğruya zarara uğramalarıdır. Bu

¹⁸ PULAŞLI, s. 669, TEKİNALP, s. 416

¹⁹ KARAHAN, s. 766-768

²⁰ PULAŞLI, s. 675

zararlar, şirketin zararından bağımsız olduğundan, ayrıca şirketin zarara uğrayıp uğramadığının önemi yoktur.²¹ Doğrudan zarar aynı zamanda TBK kapsamında haksız fiil teşkil eder. Doğrudan zarar gören pay sahipleri ve alacaklılar, direkt kendi nam ve hesaplarına dava açma yetkisine sahiptirler.²²

Yönetim kurulu üyeleri yükümlülüklerini kusurlu olarak “icraen” yahut “ihmalen” ihlal edebilirler. Şirketin malvarlığını azaltıcı nitelikteki her türlü eylem şirketin doğrudan zararına sebebiyet verir. Şirket böyle bir zarar gördüğünde ise pay sahipleri ve alacaklılar dolaylı olarak zarar görmüş olur. Dolaylı zarar görenler ise bu sıfatlarıyla ancak şirket nam ve hesabına dava açabilirler.

Bu açıklamalar ışığında, yönetim kurulu üyelerinin görevleri kapsamında kurulması zorunlu komiteleri kurmamalarından veya görevlerini yerine getirmelerini gözetmemelerinden dolayı şirket organizasyonunda aksaklıklar meydana çıkabilir; şirketi zarara uğratma gücündeki riskler gözden kaçırılabilir veya bu risklere karşı önlem alınmayabilir. Böylece şirket malvarlığında kötüleşme yaşayabilir ve dolayısıyla şirket doğrudan zarara uğrayabilir. Böyle bir durumda pay sahiplerinin de hisse senetlerinin değeri düşeceğinden, şirket alacaklıları alacaklarını tam olarak elde edemeyeceklerinden ve şirketin istikrarlı gidişatına güvenerek yatırım yapmak üzere girişimde bulunan müstakbel bir yatırımcı dahi dolaylı olarak zarara uğrayabilir. İşte böyle bir durumda yönetim kurulu üyelerinin kusurlarıyla verdikleri bu zararları tazmin etme yükümlülükleri vardır.

2. Sorumluluğun Şahsiliği İlkesi

Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yükümlülüklerini kusurlarıyla ihlal etmelerinden doğan bu sorumluluğu, bireysel sorumluluktur. Yani bir örgüt olarak yönetim kurulunun sorumluluğundan değil, bireysel olarak tek tek her yönetim kurulu üyesinin şahsi sorumluluğundan söz edilir.

²¹ PULAŞLI, s. 677-678

²² Yargıtay 11. HD, 11.03.2002 tarihli bir kararında şu görüşe yer verilmiştir: “ ... dava, TTK'nin 336. maddesi hükmü uyarınca dava dışı anonim şirketin yönetim kurulu üyeleri olan davalıların sorumluluğundan kaynaklanan tazminat davası olup, davacı, dava dışı anonim şirketten alacaklı olan bir şirkettir. Dairemizin 11.6.1981 gün ve E.2329 ve K.2988 sayılı ilke kararında benimsendiği gibi, ortaklar ve alacaklılar, yönetim kurulu üyelerinin kusurlu yönetimi nedeniyle doğrudan doğruya zarara uğramaları durumunda, yönetim kurulu üyeleri aleyhine hükmedilecek tazminatın doğrudan kendilerine verilmesi şartıyla sorumluluk davası açabilirler. ...” www.kazanci.com

Bu anlamda eski kanundaki “**mutlak teselsül**” yerine yeni kanunda “**farklılaştırılmış teselsül**” kabul edilmiştir.²³ Farklılaştırılmış teselsül, her üyenin kusurlu davranışı ile birlikte verdikleri zararın oluşumundaki katkısı oranında sorumlu tutulmasını ifade eder. Örneğin:

A	B	C	-----Ü’nün zararı (200.000 TL)
%100	%50	%1	

Eski kanun döneminde, alacaklı (Ü) 200.000 TL’nin tamamını kusur oranlarına bakılmaksızın (C)’den de alabilirdi. (C) iç ilişkide diğer yönetim kurulu üyelerine karşı rücu hakkına sahipti. Oysa yeni teselsül anlayışına göre (A) 200.000 TL’nin tamamından, (B) 100.000 TL’ye kadar ve (C) de 2.000 TL’ye kadar müteselsilen sorumludur.

3. Sorumluluktan Kurtulma

TTK. 553. maddenin ikinci fıkrasında, “Kanundan veya esas sözleşmeden doğan bir görevi veya yetkiyi, kanuna dayanarak, başkasına devreden organlar veya kişiler, bu görev ve yetkileri devralan kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermediklerinin ispat edilmesi hariç, bu kişilerin fiil ve kararlarından sorumlu olmazlar” hükmüne yer verilmiştir.

Kanunun 375. maddesi uyarınca anonim şirketlerde kurulması zorunlu komiteler, yönetim kurulu tarafından kurulur ve gözetimi sağlar.

Bu görev, yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez görev ve yetkilerinden biridir. Dolayısıyla yönetim kurulu üyeleri komitelerin kurulmasını bir başkasına devredemeyeceği için bu fıkra hükmüne dayanarak sorumluluktan kurtulamaz.

Maddenin son fıkrasına baktığımızda, “hiç kimse kontrolü dışında kalan, kanuna veya esas sözleşmeye aykırılıklar veya yolsuzluklar sebebiyle sorumlu tutulamaz; bu sorumlu olmama durumu gözetim ve özen yükümü gerekçe gösterilerek geçersiz kılınmaz” hükmünü görüyoruz. Bu hüküm çok çarpıcı olmakla birlikte, kaynak İsviçre kanununda bulunmamaktadır ve doktrinde tartışmalara yol açmıştır.²⁴

Yönetim kurulu üyeleri komiteleri kurmakla kalmayıp, bu komitelerin denetim, gözetimini ve işleyişini de sağlamakla yükümlüdürler. Dolayısıyla yönetim kurulu üyeleri, kurulması kanun gereği zorunlu olan komiteleri kurmuş olmalarına karşılık, bu komiteleri başıboş bırakamazlar.

²³ TEKİNALP, s. 419.

²⁴ YILDIZ, Şükri, İTÜ SBD, Yıl:2012, Sayı:24, Güz 2013/2, s.61-79 makale, s.74.

Bu komitelerin işlevselliğini yitirmesi veya kuruluş amacına aykırı işlemlerde bulunması, görevlerini savsaklamaları, gerçeğe aykırı raporlar hazırlamaları ve benzeri nedenlerle şirketin zarara uğraması yönetim kurulu üyelerinin, komiteler üzerindeki denetim ve gözetim yükümlülüğü nedeniyle sorumluluğunu gerektirecektir. Fakat maddenin bu son fıkrasına göre, şayet bu durum komitelerin görevlerini suiistimal etmeleri ve şirketi zarara sokmaları, yönetim kurulu üyeleri olağan özen gösterme yükümlülüklerini yerine getirmiş olmalarına rağmen, onların bilgisi dışında, kusurlu davranışları ile gerçekleşmiş ise, yönetim kurulu üyeleri sorumluluktan kurtulacaktır.

TTK. nin 553. maddesinin ilk fıkrasının, ispat yükü bakımından eski kanundan farklı bir düzenleme getirildiğini belirtmek gerekir. Eski kanun döneminde, yöneticiler kusurlarının bulunmadığını ispatlamadıkça sorumluluktan kurtulamıyordu. Fakat 6335 Sayılı Kanunla gelen yeni düzenleme ile ispat yükü zarar gören tarafa bırakılmıştır.²⁵

Bu durum büyük sıkıntılara yol açabilecektir. Çünkü zarar gören davacı, şirketin bilgilerine asla ulaşamayacağı için, yöneticilerin kusurlarını da ispat etme şansı bulamayacaktır. Kanaatimizce 553. maddenin birinci fıkrası ile hem ispat yükü davacıya bırakılmasıyla hem üçüncü fıkra ile de yöneticilere, “kontrolüm dışındaydı” gibi ucu açık bir sorumluluktan kurtulma imkânı sağlanmasıyla zarar görenlerin mağduriyeti artmıştır.

Sonuç

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu sermaye şirketleri hakkında iki önemli konunun altını çizmektedir. İlki, bağımsız dış denetim bakımından getirilen düzenlemeler ve bu konudaki farklılaşma; ikincisi de, yönetimdeki etkinliğin ve bilimselliğin artırılması maksadıyla ortaya konulan bakış açılarıdır. Kanun özellikle sermaye şirketlerinin yönetiminde, yöneticilerin, kurumsal yönetim ilkelerine riayet etmelerinin önemini vurgulamaktadır. Halka açık ve SPK’ne tabi anonim şirketlerde ise kurumsal yönetim ilkelerine riayet bir zorunluluk haline getirilmiştir.

SPK’nin yayınladığı kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda, halka açık anonim şirketlerin yönetim ve organizasyon bakımından birtakım düzenlemeler getirmesi gerekmektedir. Örneğin yönetimin etkinliğin

²⁵ Bkz. 6335 sayılı kanun, m.28 ve m.41/f.1 16. bent

artması ve küçük tasarruf sahipleri başta olmak üzere, menfaat sahiplerinin zarara uğramalarını önlemek için özellikle denetim ve risk yönetimi alanlarında görev yapmak üzere birtakım komitelerin kurulması zorunludur. Bu komiteleri kurmakla ve gözetimini sağlamakla görevli ve yükümlü organ ise yönetim kuruludur.

Kurulması zorunlu komitelerin kurulmaması nedeniyle şirket bir zarara uğrarsa, şirketin uğradığı bu zarar nedeniyle pay sahipleri ve şirket alacaklılarının da dolaylı zararları ortaya çıkacaktır. Bu sebeple de, TTK m.553 uyarınca yönetim kurulu üyelerinin hukuki sorumlulukları gündeme gelecek ve bu zararları tazmin etmek durumunda kalacaklardır. Kurumsal kimliği haiz ve profesyonel yönetim yapısına sahip anonim şirketler için kurulması gereken komiteler şirketin olmazsa olmazlarındandır.

Biz bu çalışmada halka açık anonim şirketler için getirilen zorunluluğun yanı sıra, TTK hükümlerine tabi anonim şirketlerin de rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri, uzun dönemli kâr hedeflerine ulaşabilmeleri, geniş yatırımcı kitlelere hitap edebilmeleri ve piyasada güven ve istikrar sağlayabilmeleri için SPK'nın belirlediği kurumsal yönetim standartlarına uygun hareket ederek, yönetim ve organizasyonlarında düzenlemelere gitmeleri; Kanunda söz konusu edilen komitelerin kurulmaları ve işletilmelerinin önemine değinmeye çalıştık. Komitelerin kurulmamış veya işletilmemiş olmasından doğan sorumluluk üzerinde durduk.

Açılacak sorumluluk davalarında ispat yükünün kimde olması gerektiği ve sorumluluğu getirecek zarar ile illiyet bağının ne şekilde kurulacağı konusu ayrı bir makale çalışması olabileceği düşüncesiyle çalışmamızın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Çalışmanın bizi yönelttiği sonuçlardan biri de, büyük ölçekli anonim şirketlerde, özellikle işletmede verimlilik, hizmet ve üretim alanında kalitenin artırılması ve sürdürülebilirliği temin adına teknik çalışmaların yapılması için olduğu kadar, şirketin faaliyet alanlarının genişletilmesi veya daraltılması, birleşme ve bölünme operasyonlarının kâr-zarar analizi, mevcut ürünlerin daha etkin ve ucuz üretilmesi, piyasadaki rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve öncü olabilmek adına gerekli çalışmaların ve raporlamaların yapılması ile görevli, uzmanlardan oluşan bir "Ar-Ge ve İnovasyon Komitesi" kurulmasının yerinde olacağı düşüncesidir.

Kaynakça

[1] ATASOY, Ömer Adil. *Anonim Ortaklıkların Denetlenmesinde Hâkim Olan Esaslar ve Türk Hukukunda Denetleme Organının Görevleri*, Anadolu Üniversitesi Yayın No:65, Eskişehir, 1984.

[2] ÇATIKKAŞ, Özgür; GÜRSU, Ayşe Sunay. *Aracı Kurumlarda Denetim Komitesi Uygulaması*, İstanbul, 2011.

[3] AY KAPLAN, Ülkü. *Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulunun Gözetim Görevi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2017.

[4] KARAHAN, Sami. *Şirketler Hukuku*, Konya, 2012.

[5] PULAŞLI, Hasan. *Şirketler Hukuku Genel Esaslar*, Güncellenmiş ve Genişletilmiş 4. Baskı, Adalet Yayınevi, Ankara, 2016.

[6] TEKİNALP, Ünal. *Sermaye Ortaklıklarının Yeni Hukuku*, İstanbul, 2015.

[7] TUNÇ, Ferruh. Kurumsallaşma ve Denetim Konferansı, Yeni TTK'da Kurumsallaşma ile İlgili Düzenlemeler, 5-9 Ekim 2011, Antalya.

[8] T.C Sağlık Bakanlığı Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme Başkanlığı, Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, Bildiriler Kitabı, Cilt II, 2009 Antalya, s.166-178 makale: GÜLEÇ, Sibel, GÖKMEN, Habil; Bir İşletme Olarak Hastanelerde Risk Yönetimi ve Hasta Güvenliği, s.166 vd.

[9] YILDIZ, Şükrü; “**Limited Ortaklık Müdürlerinin Sorumluluğu**”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi, Yıl:2012, Sayı:24, Güz 2013/2, s.61-79.

[10] İlgili mevzuat ve Yargıtay kararları.

www.kazanci.com

tr.wikipedia.org

www.erdem-erdem.com/articles/kurumsal-yonetim-ilkeleri-dogrultusunda-bagimsiz-yonetim-kurulu-uyeleri

<http://www.finansdanismanim.com/araci-kurumlarin-yatirim-sirketlerinin-gelecegi/>