



**TC
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**MAKRO ÇEVRE FAKTÖRLERİNİN KÜÇÜK VE ORTA
ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN PERFORMANSINA ETKİSİ:
AFGANİSTAN ÖRNEĞİ**

**Besmellah GHAFORY
İŞLETME ANABİLİM DALI**

DOKTORA TEZİ

**DANIŞMAN
Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ**

KIRIKKALE – 2023

KABUL-ONAY

Besmellah Ghafoory tarafından hazırlanan "Makro Çevre Faktörlerinin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerinin Performansına Etkisi: Afganistan Örneği" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Selim CENGİZ

İşletme Anabilim Dalı, Çankırı Karatekin Üniversitesi

İmza:.....

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum.

Danışman: Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ

İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale Üniversitesi

İmza:.....

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum.

Üye: Doç. Dr. İbrahim BOZACI

İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale Üniversitesi

İmza:.....

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum.

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Hasan DAĞLAR

İşletme Anabilim Dalı, Çankırı Karatekin Üniversitesi

İmza:.....

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Cihat KARTAL

İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale Üniversitesi

İmza:.....

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum.

Tez Savunma Tarihi: 12.01.2023

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Doktora Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

.....

Doç. Dr. Abdussamed YEŞİLDAĞ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYANI

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

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

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

İmza

Besmellah GHAFOORY

12.01.2023

ÖZET

MAKRO ÇEVRE FAKTÖRLERİNİN KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN PERFORMANSINA ETKİSİ: AFGANİSTAN ÖRNEĞİ

Kırıkkale Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi

Danışman: Doç. Dr. İsmail Gökdeniz

Ocak – 2023, 122 sayfa

Son birkaç yıl içerisinde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde küçük ve orta ölçekli işletmeler, iş yaratmanın ana kaynakları olarak kabul edilmiştir. Bu tür işletmeler, özel yapıları ve özellikleri nedeni ile ülkelerin işsizlik oranını olumlu yönde etkilemektedir. Aynı zamanda toplumların ekonomik büyüme ve kalkınmasını artırmada önemli rol oynamaları nedeniyle hükümetler için de oldukça önemlidir. Bu çalışmanın konusu, makro çevre faktörlerinin Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler ülkenin ekonomik büyümesi için önem teşkil etmekte aynı zamanda yoksulluk ve işsizliği azaltmada roller üstlenmektedir. Bunun sonucunda küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ile devlet, araştırmacılar, yatırımcılar ve paydaşlar önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca çalışmanın, zayıf iş performansı gösteren girişimcilere yol gösterecek stratejiler oluşturmada yardımcı olması beklenmektedir.

Çalışmada, birincil veri yöntemlerinden olan anket yoluyla Afganistan'daki KOBİ'lerden veriler toplanmıştır. Bu veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistikler kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada güvenilirlik analizi metodu olarak iç tutarlılık analizi metotlarından biri olan Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin incelenmesinde ise korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bulgular, Afganistan'daki makro çevre faktörlerinin küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı üzerindeki etki düzeyini göstermektedir. Buna göre, sırasıyla politik ve yasal çevre, ekonomik çevre, sosyal kültürel çevre, doğal çevre ve teknolojik çevrenin, bu işletmelerin performansı üzerinde pozitif yönde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Son olarak araştırma bulguları yorumlanmakta, araştırma sonuçlarını özetlerken ve belirtirken benzer araştırmaların gelecekte de devam etmesi ve takibinin yapılmasının yanı sıra yöneticilere ilgili yönde önerilerde bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Makro Çevre, Performans, KOBİ'ler, Afghanistan

ABSTRACT

THE IMPACT OF MACRO ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM SCALE ENTERPRISES: AFGHANISTAN

Kırıkkale University

Institute of Social Sciences

Department of Business Administration

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. İsmail GÖKDENİZ

January - 2023, 122 pages

In the last few years, small and medium sized enterprises have been recognized as the main sources of job creation in developed and developing countries. These types of businesses have a positive effect on unemployment rate of countries due to their special structures and characteristics. It is also very important for governments as they play an important role in increasing the economic growth and development of societies. The subject of this study is to examine the impact of macro environmental factors on the performance of SMEs in Afghanistan. Small and medium sized enterprises are important for the economic growth of the country and also play a role in reducing poverty and unemployment. As a result, small and medium scale enterprises and the state, researchers, investors and stakeholders appear as important factors. It is also expected that the study will assist entrepreneurs with poor business performance in formulating strategies to guide them.

In this research, data were collected from SMEs in Afghanistan through a questionnaire, which is one of the primary data methods. These data were analyzed using descriptive and inferential statistics methods. The Cronbach Alpha Coefficient, one of the internal consistency analysis methods, was used as a reliability analysis method in the research. Correlation analysis was used to analyze the relations between variables. The findings show the level of impact of macro environment factors on the performance of small and medium sized enterprises in Afghanistan. Accordingly, it is understood that the political and legal environment, economic environment, social cultural environment, natural environment and technological environment, respectively, have a positive effect on the performance of these enterprises. Finally, the research findings are interpreted, while summarizing and stating the research results, suggestions are made to the managers as Well as the continuation and follow-up of similar studies in the future.

Keywords: Macro Environment, Performance, SMEs, Afghanistan

TEŞEKKÜR

Kendi kanatlarımla uçmadan önce, kanatlarımı nasıl açacağımı, nasıl havalanıp uçacağımı öğrenmek için çıktığım bu yolda bana, maddi ve manevi destek veren, bu güzel coğrafyada üniversite okumamda yardımcı olurken, aynı zamanda beni ötekileştirmeyip bu ailenin bir parçası olduğumu her zaman hissettiren Türkiye Cumhuriyeti Devleti'ne sonsuz teşekkürü bir borç bilirim.

Tez çalışma sürecimde, fikirlerime engin tecrübesi ve ileri görüşlülüğüyle destek verip yoluma ışık tutan başta Danışman Hocam Sayın Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ'e ve araştırmanın analiz sürecinde desteklerini esirgemeyen değerli Hocam Sayın Doç. Dr. İbrahim BOZACI'ya bu zorlu yolculukta, beni yüreklendiren değerli Hocalarım Sayın Prof. Dr. İhsan YÜKSEL'e, Prof. Dr. Mahmut ÖZDEMİR'e, desteğini esirgemeyen değerli Hocalarım Sayın Doç. Dr. Selim CENGİZ'e, Dr. Öğr. Üyesi Cihat KARTAL'a, Dr. Öğr. Üyesi Hasan DAĞLAR'a, araştırma süresince beni motive eden desteğini esirgemeyen değerli Kütüphaneci arkadaşlarım Mine KESKİN'e, Hanım Zeynep SEMERCİ'ye ve Serpil ERYİĞİT'e ayrı ayrı çok teşekkür ederim.

Son olarak, hayata gözlerimi açtığım günden beri büyük özveriyle beni bugüne getiren, sevgilerini her daim yüreğimde hissettiğim aileme çok teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar	viii
ŞEKİLLER ve GRAFİKLER	x
SİMGELER VE KISALTMALAR	xi

1. BÖLÜM	1
1.1 GİRİŞ.....	1
1.2 Araştırma Problemi	4
1.3 Araştırmanın Amaçları	4
1.4 Araştırma Hipotezleri	5
1.5 Araştırma Yöntemi	9
1.6 Araştırmanın Önemi	10
1.7 Araştırmanın Kapsamı.....	10
1.8 Araştırmanın Sınırlılıkları	11
2 BÖLÜM.....	12
2.1 Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ'ler) Kavramı	12
2.2 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler.....	14
2.3 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Ekonomi	14
2.4 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Ekonomik Kalkınma.....	15
2.5 Afganistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'ler) Önemi	17
2.6 Afganistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ'ler)	19
2.7 Afganistan'daki KOBİ'lerin Sorunları ve Kısıtlamaları.....	28
2.8 İşletme Performansı Kavramı.....	35
2.9 Performans Teorisi	37

2.10	Performans Yönetimi	39
2.11	Organizasyon Performansı	40
2.12	Performans Ölçüm Sistemleri	41
2.13	Performans Ölçüm Sisteminin Aşamaları	42
2.14	Tasarım	42
2.15	KOBİ'ler İçin Performans Ölçüm Modelleri ve Çerçevesi.....	44
2.16	Makro Çevresi	45
2.17	İşletme ve Makro Çevresi.....	46
2.18	İşletme Performansı Çalışmalarına Yaklaşımlar	48
2.19	İşletme Performansının Belirleyicileri	49
2.20	İşletme Performansı Ölçümü.....	50
2.21	Makro Çevre Faktörleri ve İşletme Performansı	51
2.21.1	Ekonomik Çevre.....	52
2.21.2	Sosyal Kültürel Çevre	52
2.21.3	Politik ve Yasal Çevre.....	53
2.21.4	Doğal Çevre	53
2.21.5	Teknolojik Çevre.....	54
3	BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ	55
3.1	Veri Toplama Yöntemi.....	55
3.2	Değişkenlerin Tanımı ve Ölçümü	55
3.2.1	Makro Çevre Faktörlerinin Ölçeği	57
3.3	Veri Toplama Aracının Güvenilirliği	58
3.4	Veri Analizi Yöntemleri Verilerin Analizi.....	59
3.4.1	Araştırmanın değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık katsayıları.....	60
3.5	Araştırmanın Uygulaması.....	60
3.6	Ana Kütle ve Örneklem Özellikleri.....	60
3.6.1	Örneklem Seçim Kriteri	61

3.6.2	Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	61
3.6.3	Yaşlarına Göre Dağılımı	62
3.6.4	İşletmedeki Pozisyonlarına Göre Dağılımı	62
3.6.5	Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı	63
3.6.6	İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı.....	63
3.6.7	İşletmelerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı	64
3.6.8	İşletmelerin Ticari Girişim Olarak Kayıt Yıllarına Göre Dağılımı.....	65
3.6.9	İşletmelerin İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısına Göre Dağılımı	66
4	BÖLÜM: ANALİZ BULGULARI.....	67
4.1	Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına İlişkin Bulgular	67
4.1.1	Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına Verilen Önem	67
4.1.2	Ekonomik Çevre Unsurlarına Verilen Önem	68
4.1.3	Sosyal-Kültürel Çevre Unsurlarına Verilen Önem	69
4.1.4	Teknolojik Çevre Unsurlarına Verilen Önem	70
4.1.5	Doğal Çevre Unsurlarına Verilen önem.....	71
4.1.6	Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem	72
4.2	İşletme Performans Unsurlarına İlişkin Bulgular	73
4.2.1	İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri	73
4.2.2	İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri	74
4.3	Güvenilirlik ve Faktör Analizi	75
4.3.1	İşletmedeki Pozisyonuna Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceler	77
4.3.2	Cinsiyetine Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem Ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri.....	78
4.3.3	Yaşına Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri.....	79

4.3.4	Eğitim Düzeyine Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri.....	80
4.4	Hipotez Testleri ve Bulguların Tartışılması	82
4.4.1	Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem ile İşletme Performansı Arasındaki İlişki	83
4.5	Genel Düzeyde Makroçevrenin İşletme Performansına Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi.....	86
4.5.1	Modele Ait Uyum Değerleri	87
5	BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER	88
	KAYNAKÇA.....	93
	EKLER	108
	EK 1: Anket Örneği	108
	EK2: Anket Örneğinin farsçası	111
	EK3: Lisans Dağıtıcı Kuruluşlarının Özet Farsçası	114
	EK4: Özgeçmiş	121

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1-2: 2008-2019 yılları arasında Afganistan İslam Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Şirketler Genel Tescil Raporu	18
Tablo 2-2: Afganistan'daki KOBİ'lerin Tanımı	21
Tablo 3-2: Lisans Dağıtıcı Kuruluşlarının Özeti	23
Tablo 4-2: Performans ölçüm kayıt sayfası	43
Tablo 1-3: Araştırmada kullanılan ölçme aracının güvenirlik katsayıları	59
Tablo 2-3: Araştırmanın değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık katsayıları	60
Tablo 3-3: Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı	61
Tablo 4-3: Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı	62
Tablo 5-3: Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarına göre dağılımı	62
Tablo 6-3: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre dağılımı	63
Tablo 7-3: İşletmelerin faaliyet alanlarına göre dağılımı	64
Tablo 8-3: Katılımcıların işletmelerin kuruluş yıllarına göre dağılımı	65
Tablo 9-3: Katılımcıların İşletmelerin ticari girişim olarak kayıt yıllarına göre dağılımı	65
Tablo 10-3: Katılımcıların İşletmelerin istihdam edilen toplam personel sayısına göre dağılımı	66
Tablo 1-4: Katılımcıların Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına Verilen Önem	67
Tablo 2-4: Katılımcıların Ekonomik Çevre Unsurlarına Verilen Önem.....	68
Tablo 3-4: Katılımcıların Sosyal-Kültürel Çevre Unsurlarına Verilen Önem	69
Tablo 4-4: Katılımcıların Teknolojik Çevre Unsurlarına Verilen Önem	70
Tablo 5-4: Katılımcıların Doğal Çevre Unsurlarına Verilen Önem	71

Tablo 6-4: Katılımcıların İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri	73
Tablo 7-4: Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları	75
Tablo 8-4: Faktör Dağılımları	76
Tablo 9-4: Katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri	77
Tablo 10-4: Katılımcıların cinsiyetine göre makro çevre unsurlarına verilen önemve işletme performansına yönelik düşünceleri.....	78
Tablo 11-4: Katılımcıların yaşına göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri.....	79
Tablo 12-4: Katılımcıların eğitim düzeyine göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri.....	81
Tablo 13-4: Makro çevre unsurlarına verilen önem ile işletme performansı arasındaki ilişki	83
Tablo 14-4: Korelasyon Analizi Hipotez Testi Bulguları.....	85
Tablo 15-4: Modele Ait Uyum Değerleri	87
Tablo 16-4: Modelin Regresyon Değerleri	87

ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil 1-2: Performansın Tanımı	36
Şekil 2-2: İşletme Genel (Makro) Çevre Faktörleri	51
Şekil 1-4: Önerilen Modele Ait Path (Yol) Diyagramı	86
Grafik 1-4: Katılımcıların makro çevre unsurlarına verilen önem.....	72
Grafik 2-4: Katılımcıların İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri	74



SİMGELER VE KISALTMALAR

AB:	Avrupa Birliği
ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
ACAA:	Afghanistan Central Asian Association: Afganistan Orta Asya Derneği
ACCI:	Afghanistan Chamber of Commerce and Investment: Afganistan Ticaret ve Yatırım Odası
APRA:	Afghanistan Postal Regulatory Authority: Afganistan Posta Düzenleme Kurumu
ATM:	Hava Trafik Yönetimi: Air Traffic Management
ATRA:	Afghanistan Telecom Regulatory Authority: Afganistan Telekom Düzenleme Kurumu
AR-GE:	Araştırma ve Geliştirme
BT:	Bilişim Teknoloji
CEO:	Chief Executive Officer: Genel Müdürü
GSYİH:	Gayrisafi Yurtiçi Hasıla
JIT:	Just-In-Time: Tam Zamanında
KOBİ:	Küçük ve orta boyutlu işletmelere
MOT:	Ministry of Transport: Ulaştırma Bakanlığı
MOFA:	Ministry of Foreign Affairs: Dışişleri Bakanlığı
MOIC:	Ministry of Industry and Commerce: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
MOPH:	Ministry of Public Health: Halk Sağlığı Bakanlığı
MOJ:	Ministry of Justice: Adalet Bakanlığı
MOLSA:	Ministry of Labor, Social Affairs: Çalışma ve Sosyal İşler Bakanlığı
MOEC:	Ministry of Economy: Ekonomi Bakanlığı
MOEW:	Ministry of Energy and Water: Enerji ve Su Bakanlığı
MOF:	Minister of Finance: Maliye Bakanlığı
MOPM:	Ministry of Mines and Petroleum: Maden ve Petrol Bakanlığı
MOUDL:	Ministry of Agriculture: Tarım Bakanlığı
MoEd:	Ministry of Education: Eğitim Bakanlığı
NEPA:	National Environmental Protection Agency: Ulusal Çevre Koruma Ajansı
OECD:	Official Development Assistance: Resmi Kalkınma Yardımı
OPT:	Optional Practical Training: Opsiyonel Pratik Eğitim
PMQ:	Proje Yönetimi Kalifikasyonu
RPR:	Rapid Plasma Reagin: Hızlı Plazma Reajı
SPSS:	Statistical Package for the Social Sciences: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi
TVETA:	Technical Vocational Education and Training: Teknik Mesleki Eğitim ve Öğretim
USAID:	United States Agency for International Development: Amerika Birleşik Devletleri Uluslararası Kalkınma Ajansı

1. BÖLÜM

1.1 GİRİŞ

Bir ülkenin ekonomik gücünü gösteren faktörlerin arasında uluslararası ve küresel çaplardaki piyasalarda rekabet edebilirlik seviyesini artırabilmesi yer almaktadır. Bu gücü yaratmada aktif rol oynamak isteyen ülkeler inovasyon, girişimcilik ve işletme yönetimindeki esneklik açısından kendini geliştirmelidir. Ancak ülke ekonomisini en temelden inşa etmek yerel ve bölgesel sanayi ile başlamaktadır. Afganistan'da KOBİ'ler, finansal potansiyeli çok düşük olan küçük işletmelerin hâkim olduğu sektörlerde bulunmaktadır. Dolayısıyla kamu kuruluşları ve uluslararası kuruluşlar, küçük işletmelerin gelişmesini teşvik etmektedir. Örneğin, AB yardım programları ve hükümetler, bu tür işletmelerde modern teknolojilerin kullanımını desteklemektedir (Anna Włónewska, ve diğlerleri, 2016).

Ekonomi ve endüstri uzmanlarının hemfikir olduğı konulardan biri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin, ülke sanayilerini güçlendirme için gerekli olduğudur. Bu küçük ve orta ölçekli işletmeler, ülke ekonomilerinde farklı roller oynamaktadır. Bu roller arasında, sektörlerden yüksek istihdan yaratma, finansal kaynaklardan yararlanma veya bunları üretime transfer ve tekellerin ortadan kaldırılması yer almaktadır (Vo Van, Dut, 2015).

Çevre, pek çok yazar tarafından iç ve dış çevre olarak iki genel düzeyde açıklanır ve bunların işletmelerin faaliyetleri üzerinde doğrudan etkilerinin olduğuy anlayışı kabul edilmiştir. Örneğin çevre, kurumsal inovasyon için kilit bir faktör olarak görölmektedir. Bunun nedeni, çevredeki yeniliklerin yeni fikirleri teşvik etmesi, mal ve hizmetlerin kalitesinin geliştirilmesine katkı sağlamasıdır. Niteliğı yüksek ürün ve hizmetlerin üretilmesi, çevre tarafından bir bakıma zorunlu hale getirilmektedir (Xuhua, H., diğlerleri, 2016).

İç ve dış çevre faktörleri, birçok yazar tarafından inovasyon performansını da olumlu etkileyen değişkenler olarak tespit edilmiştir (Menguc, Auh, Ozanne, 2010). Ancak KOBİ inovasyonu alanındaki çeşitli çalışmalar göstermiştir ki, KOBİ'ler inovasyon faaliyetlerinde dış çevrede büyük ölçüde kaynak kısıtlılığı yaşamaktadır (Bojan Moric, M., Zoran, W., 2014).

Ayrıca küresel pazardaki yüksek rekabet, bugünün müşteri beklentilerinin her geçen gün artması ve şirketlerin bu artan beklentileri karşılaması gereği göz önüne alındığında, KOBİ'lerin yenilikçi yetenekler yaratmaya çalışmaktan başka seçeneğe sahip değildir. Örneğin iletişim sektöründe yerel ve küresel pazarda rekabet edebilmek ve ayakta kalabilmek için, faaliyetlerini geliştirebilmeleri gerekmektedir. Bu bakımdan teknoloji piyasalarında yer alan KOBİ'ler, dinamik ve yoğun rekabet ortamında faaliyette bulunmak durumundadır ve kısa süreli ürün döngülerine ve çevredeki değişimlere ayak uydurmalıdır (Dragnić, D., 2014).

Afganistan'ın 2001'deki ABD işgalinden sonra pazar ekonomisine dönüştüğünde, özel sektördeki işletmelerin yüzde 85'i Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerden (KOBİ) oluşmaktadır. Buna göre ülkede özel sektör, büyümenin motoru olarak tanımlanmıştır. Ancak ülkeye yapılan yardımlar ve para akışının genellikle askeri varlığa yönelik olması, hükümeti KOBİ'lerin geliştirilmesine odaklanmaktan ve ekonominin uzun vadede sürdürülebilirliğini sağlayacak piyasaya erişimlerini kolaylaştırmaktan alıkoymuştur (Mujib, M., 2014). Afgan hükümetinin 2009 yılına kadar KOBİ'ler üzerinde hükümetin sistemli stratejisi olmamıştır. Daha sonra izlenen KOBİ stratejisi, ithalat için alternatifler geliştirebilecek hedef sektörlerle odaklanmaya çalışmak olmuştur. Bu arada, KOBİ'lerin karşılaştığı büyük zorluklar arasında; rekabet edebilirlik, yaratıcılık ve gelişmeyi sürdürme yetenekleri yer almıştır. Ayrıca Afganistan'daki iş ortamının belirsizliği ve tahmin edilemezliği, bağış organizasyonlarına bağımlılık, endüstriyel düzeyde enerji eksikliği, pazarlara erişememe, pazarların ihtiyaçlarını karşılayamama ve eğitim sistemindeki yetersizlikler vb. çevresel sorunlar, KOBİ'lerin büyümesini engelleyen başlıca konulardır (MOFA, 2016).

İş performansını etkileyen çevresel faktörler çeşitli ve değişkendir. İç faktörlerin yanı sıra dış ortamlarla da ilgilidir. İş performansını etkileyen iç faktörler daha önceden birçok durumda tahmin edilebilirken, bazı dış faktörler tahmin edilememektedir. Çoğu durumda, iş performansını birçok faktör bir araya gelerek etkilediği için, başarısızlığı tek bir değişkenle ilişkilendirmek doğru değildir. Afganistan'daki işletmelerin ilk yıllarında olanlar başta olmak üzere, çok sayıda yeni şirket faaliyetlerine devam edememiş ve her yıl birçok küçük şirket kapanmaya devam etmektedir. Bu durum işletmelerin makro çevre faktörlerine ayak uyduramamasıyla yakından ilişkilidir (Sofyan, I., Ina, P., 2015). Küçük ve orta ölçekli işletmeler dünyadaki gelişmiş ve

gelişmekte olan ülkelerde büyümenin motorudur. Ancak Afganistan'da işgücü ve buna bağlı olarak iş yoğunluğuna rağmen ülkenin ekonomik büyümesi çok düşüktür. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ülkenin kalkınmasına zayıf katkı da bulunmasının sebepleri arasında; nitelikli işgücü yetersizlikleri, yönetim yetersizlikleri, pazarlama ve satış sorunları, yetersiz altyapı, pazar rekabeti ve yetersiz finansal kaynaklardır (WorldBank AFG, 2019). Bu yetersizliklerin genellikle makro çevreden kaynaklandığı görülmektedir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) Afganistan'da iyi performans göstermemiş ve bu nedenle Afganistan'ın ekonomik büyüme ve gelişmesinde beklenen bir rol oynamamıştır. Geçtiğimiz yıllarda, hükümet yerel düzeyde girişimcilik gelişimini desteklemeye çalışmıştır. Buna rağmen küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik kalkınmaya halen çok az katılımı vardır (USAID, AFG, 2012).

Gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde yapılan geniş çaplı çalışmalara rağmen, özellikle kuzeybatı Afganistan'da işletmelerin performansının değerlendirmesiyle ilgili araştırmalar bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde, özellikle Afganistan'da yapılan ampirik çalışmaların çoğu temelde küçük ve orta ölçekli işletmelerle ve özellikle çevresel faktörlerin küçük ve orta ölçekli işletmelerin kar, satış ve istihdama nasıl etki ettiği sorusu ile ilgilidir. Bunların birlikte; Afganistan'daki işletmelerin performans değerlendirmelerinin yeterince incelenmediği ifade edilmektedir (MOFA, 2016).

Küçük işletmelerin büyümesini ve gelişmesini amaçlamanın doğru olduğunu, ancak bunların performanslarını etkileyen finansal kaynak eksikliği başta olmak üzere engellerle karşılaştığı bilinmektedir. Ayrıca yönetim deneyimi, yasalar ve düzenlemeler, genel ekonomik koşullar ve zayıf altyapı, yolsuzluk, ürün ve hizmetlere yönelik düşük talep ve yoksulluk gibi unsurlar bu noktada önemli faktörlerdendir. Bunların yanında hammadde eksikliği, nitelikli personel yetersizliği, maliyetlerin kontrol edilememesi ve ucuz yabancı ürünlerin yaygınlığı gibi sorunların da yaşandığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin, genellikle makro çevre kaynaklı olduğu değerlendirilebilecek sorunlarını anlamak önemlidir (Salihu, A.,2015).

Gelişmemiş veya gelişmekte olan ekonomilerde yüksek performanslı işletmeler, kalkınma ve sürdürülebilir büyümede hayati öneme sahiptir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki düşük performans ve yüksek başarısızlık oranları, yaygın işsizlik ve düşük refah bakımından özellikle gelişmekte olan ekonomileri olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, işletmelerin düşük performansının nedenleri, araştırmaya değer bir konudur (Kinyua, A. N., 2014). Bu çalışma, öncelikle Afganistan'daki KOBİ'lerin performansını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Aynı zamanda çalışmada; Afganistan'daki makro çevre faktörlerinin küçük ve orta ölçekli işletmelerin, kar ve satış gibi performans sonuçları üzerindeki etkileri incelenmektedir.

1.2 Araştırma Problemi

Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performans düzeyleri düşük olup, bu işletmeler Afganistan'ın ekonomik büyüme ve gelişmesinde yeterince bir rol oynamamıştır. Geçtiğimiz yıllarda, hükümetin yerel düzeyde girişimcilik gelişimini desteklemesine rağmen, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik kalkınmaya katılımı halen oldukça kısıtlıdır (USAID, AFG 2012). Diğer taraftan gerçekleştirilen araştırmalar KOBİ'lerin ekonomik büyümenin itici gücü olduğunu göstermektedir. Girişimcilerin gelişmesinin yetersizliğine bağlı olarak Afganistan'ın yoğun iş fırsatlarına rağmen ekonomik büyümesi düşüktür (WorldBank AFG, 2019). Kısaca bu araştırmanın problemi, genel olarak Afganistan'da KOBİ'lerin performans düşüklüğü olup, daha özelde bu sorunun kaynakları arasında yaygın şekilde karşılaşılan işletmelerin gelişmesini engelleyici makro çevre faktörleridir.

1.3 Aştırmanın Amaçları

Akademik bakış açısına göre, bu araştırma konusunda yapılan çalışmalar, özellikle Afganistan gibi gelişmekte olan ülkelerin kalkınabilmesine katkıda bulunmalıdır (Salihu, A.,2015). Bu çalışmanın bulgularının küçük ve orta ölçekli işletmelerin performanslarını etkileyen makro faktörlere ilişkin mevcut literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Bu nedenle, çalışmada şu anda akademisyenlerin, kurumsal karar vericilerin, yabancı ve yerel yatırımcıların ve hükümetin sorun yaşadığı bir konu ele alınmıştır. Ülkede sektörlerin ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin geliştirilmesine yönelik çeşitli politikalar uygulanmıştır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin Afganistan'daki performanslarını olumsuz yönde etkileyen makro çevresel faktörleri anlamının önemi göz önüne alındığında, çalışmanın bu işletmelerin performansının

yönetilmesinde ve başarısızlıkların önlenmesinde önemli bir katkı sağlaması beklenebilir.

Bu çalışmanın amacı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin performans seviyelerini değerlendirmek ve Afganistan'daki işletmelerin performanslarını etkileyen makro çevresel faktörleri incelemektir. Buradan hareketle, bu çalışmanın spesifik amaçları şunlardır:

1. Afganistan'daki makro çevresel faktörlerin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansa etki seviyesini incelemek.
2. Makro çevresel faktörlerin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin karı üzerindeki etkilerini incelemek.
3. Makro çevresel faktörlerin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin satış/ gelirleri üzerindeki etkisini incelemek.
4. Makro çevresel faktörlerin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin çalışan sayısı üzerindeki etkilerini incelemek.

1.4 Araştırma Hipotezleri

Doğruluğuna ilişkin yanıtlar aramaya çalıştığımız iddialar olarak hipotezler, neredeyse her zaman değişkenler arasındaki ilişki hakkında bir tahmin olarak karşımıza çıkmaktadır. Yani hipotez, belirli bir tahmin ifadesidir. Bir hipotez, araştırmacının çalışma değişkenleri arasındaki ilişki hakkındaki beklentisinin bir ifadesidir. Araştırmacı çalışma kavramlarını tanımlayıp kavramların nasıl ilişkilendirilebileceğini sorarken, tahmin edilen cevap olarak hipotezler ileri sürer. Hipotez, bir soruna geçici bir çözümdür. Bunun anlamı literatür incelemesine dayalı sonuçları bulmadan önce, soruna dayalı bir hipotez formüle edilecektir. Bir sorunu tanımlarken, örneğin; küçük işletmelerin başarısızlığı sorunu sorunu hakkında hipotez oluşturulacak olursa; başarısızlık sorunu çevreye duyarlı olan işletmelere kıyasla çevreye ayak uyduramayan işletmelerde daha yaygındır gibi bir ifade araştırma hipotezini oluşturulabilir (Dennis F. Polit, 2012).

Hipotez, bir araştırmacının araştırmasının sonucunun ne olacağını düşündüğüne dair araştırmacı tarafından yapılan ön veya geçici bir açıklama veya iddiadır. İki veya daha fazla olgu ve değişken arasındaki olası ilişkiyi tanımlayan bilgiye dayalı bir tahmindir. Bir problemin cevabının ifade edilebileceği en spesifik yoldur. Bir hipotez bir

problemden farklıdır. Bir problem, bir soru şeklinde formüle edilir; bir hipotezin türetilmesine temel veya köken olarak hizmet eder. Bir hipotez, test edilmek üzere bir soruna yönelik olası bir çözüm önerisidir (BinoyS., 2019).

Yazar Bojan Moric, vd. (2014) tarafından bir çalışmada örnekleme çerçevesinden toplam 1.000 mikro ve küçük ölçekli işletmelerin yöneticisi ile irtibata geçilmiş ve bunların 85'i posta anketine yanıt vermiştir. Ayrıca, bu çalışmanın hipotezlerinin dış çevre faktörleri ile girişimcilik yönelimi arasındaki pozitif ilişki doğrulanmıştır. Bu çalışmada pazardaki daha büyük ve daha hızlı değişiklikler, yeni pazar fırsatları yaratmaktadır. Aynı zamanda diğer hipotezlerin varsaydığı gibi, ampirik bulgular, girişimcilik yönelimi ile işletmelerin finansal ve finansal olmayan işletme performansı arasındaki pozitif ilişkiyi doğrulamıştır (Bojan Moric, M. ve Zoran, W., (2014).

Bir başka yazar Vo Van Dut (2015) tarafından yapılan inceleme çalışması, KOBİ'lerin yerel iş ortamının KOBİ'lerin performansını nasıl etkilediğini araştırdığını göstermiştir. Bu araştırmada iş ortamı ve KOBİ'lerin performansı için teorik argümanlar her iki yöne de gitmiştir. Yani, bir yandan iş ortamı KOBİ'lerin performansını artırırken diğer yandan da çalışmasına engel olmuştur. Çalışmada, üç ilde bulunan 63 imalat ve hizmet KOBİ'sinden elde edilen anket verilerinde bu hipotezleri test etmişlerdir. Sonuçlara göre, yerel yönetimin özel işletmelere ve işgücüne yönelik politikalarının KOBİ'lerin performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmanın sonuçları, KOBİ'lerin performanslarını önemli ölçüde etkileyen yerel çevresel faktörlerin ele alınmasının daha iyi anlaşılmasını sağlamak için önemli bir çıkarım olduğunu göstermiştir. Sonuç olarak bu çalışma, kendi işini kurmayı isteyenler için iş kurarken karar verme ve içgörü sağlaması açısından ve büyümeyi sürdürmekle ilgilenen tüm KOBİ'ler açısından referans olarak kullanılmıştır (Vo Van Dut 2015).

Benzer bir başka çalışmada, yazar Kinyua, A., N., (2014) Kenya'nın bir kentindeki KOBİ'lerin işletme performansını etkileyen faktörleri değerlendirmeyi amaçlamıştır. Çalışmada, bir anket araştırma tasarımı ve tabakalı rastgele basit örnekleme kullanılmıştır. Çalışmada, anketler kullanılarak 262 anket formu araştırma katılımcısından toplanmıştır. Bu çalışmada bulgular şunu gösteriyor: Finansmana erişim KOBİ'lerin performansını olumlu yönde etkileme potansiyeline sahip olmuştur.

Yönetim becerilerinin ve makro çevre faktörlerinin KOBİ'lerin işletme performansını olumlu yönde ve önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur (Kinyua, A., N., 2014).

Başka bir benzer çalışmada yazarlar Jayeola, O. vd (2018) tarafından yapılan bir çalışmada Nijerya'nın iki ticari şehrine odaklanarak çevresel faktörler ile KOB'lerin işletme performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada veriler yapılandırılmış bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmada KOB'lerin 204 yöneticisinden oluşan bir örneklemle anket yapılmıştır. Çalışmanın bulguları, çevresel faktörleri ile işletme performans arasında anlamlı ve olumsuz ilişkiler ortaya konmuştur. Sonuç olarak, çalışmada KOB'lerin yöneticileri, sırf hükümetten gelen motivasyon eksikliğinden dolayı, iyi performans için yeterli yönetim becerilerine sahip değildir. Ayrıca, yetersiz altyapı, jeneratörler, su eksikliği vb. gibi alternatif çözümler nedeniyle KOB'lerin işletme performansını en az etkilenmektedir (Jayeola, O., Ihinmoyan, T. ve Kazeem, Y. 2018).

Başka bir çalışmada Yenilikçilik ve işletme performansı arasındaki ilişki Erdem B. vd. (2011) tarafından incelenmiştir. Bu bağlamda, Antalya ilinde faaliyet gösteren 199 adet beş yıldızlı hotelden sadece 44 adet beş yıldızlı otel işletmesi örneklemini üzerinde anket yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, yöneticilerin, yenilikçilik ve işletme performansı konularında olumlu algılara rastlanmıştır. Yöneticilerin, kendi işletmelerinde yürütülen yenilikçilik çalışmalarına ilişkin görüşleri oldukça olumlu yöndedir. Bu çalışmada yöneticiler aynı zamanda çalıştıkları işletmelerin performansını rakiplerine göre olumlu olarak değerlendirmişlerdir. Diğer taraftan, yöneticilerin bu olumlu algıları, yenilikçilik ve işletme performansı arasındaki ilişkiye de aynı şekilde yansımıştır (Erdem B. Gökdeniz A. Met Ö. 2011).

Benzer bir çalışmada yazarlar Otieno E. A. vd. (2020) tarafından bir çalışma Kurumsal risk yönetimi ve makro ortamın Kenya devletine ait işletmelerin performansı üzerine etkisini incelemiştir. Çalışmanın evreni, Kenya'nın çeşitli yerlerinde yer alan 187 Kenya devletine ait işletmeler seçilmiştir. Çalışma, bulguların kurumsal risk yönetiminin Kenya'daki işletmelerin performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ancak bulgular, makro ortamın Kenya'da Kurumsal risk yönetimi ile işletmelerin performansı arasındaki ilişki üzerinde anlamlı ve orta düzeyde bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Çalışma, işletmelerin kurumsal performans

üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstererek işletme performans bilgisine katkıda bulunmuştur (Otieno E. A. Ogutu M. Ndemo B. Pokhariyal G. 2020).

Yazarlar küçük, O. vd.nin (2015) yaptıkları araştırmalarda, Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının işletme performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğu görülmüştür. Araştırma, Gümüşhane ve Trabzon'da lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tesadüfi olmayan lojistik sektöründeki 100 kişilik katılımcıyla yüz yüze anket yapılmıştır. Bu araştırmada yapılan inceleme sonucu, Toplam Kalite Yönetimi ile İşletme Performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Küçük, O., Yılmaz, E., Şen İ. ve Küçük N. 2015).

Yazarlar Eren, S. S., vd.nin (2013) bu çalışmada KOBİ'lerde örgütsel öğrenme ve yenilik performansı ilişkisinin genel performansa etkileri, yapısal eşitlik modeli aracılığıyla incelenmiştir. Yapılan çalışmada hazırlanmış soru anketi, Türkiye'nin farklı şehirlerde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerine uygulanmıştır. Bu çalışmada yer alan 480 adet anketin sonucu: Örgütsel öğrenme, yenilik performansı ve genel performans arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler doğrulanmıştır. Ayrıca yenilik performansı, örgütsel öğrenme ve genel performans arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır (Eren, S. S., Gül H., ve Tokgöz E., 2013).

Araştırmayı gerçekleştirmek için iyi bir temel oluşturma amacıyla, hipotezlere doğru olup olmadığına yönelik yeterli bulgular üretilmeye çalışılır. Bu şekilde çalışmanın sunduğu çözüm önerilerine temel teşkil eden gerekçeler sağlanmış olur. Bu çalışmanın belirtilen hedeflerine ulaşmak için, test edilmeye çalışılan hipotezler ise şunlardır:

H1: Ekonomik çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.

H2: Sosyo-kültürel çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.

H3: Politik-yasal çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.

H4: Doğal çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.

H5: Teknolojik çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.

H6: Makroçevre faktörleri, KOBİ'lerin performansını etkilemektedir.

1.5 Araştırma Yöntemi

Araştırmada betimsel anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Anketlerden elde edilen veriler Sosyal Bilimler İstatistik Programı SPSS 20.0 kullanılarak incelenmiştir. Yöneticilere uygulanan kapalı uçlu sorulardan oluşan anket ile elde edilen nicel veriler analiz edilmiştir.

Bu araştırmada hem birincil hem de ikincil veri kaynakları kullanılmıştır. Konuyla ilgili ikincil veriler ve araştırmaların incelenmesi ile araştırmanın teorik temellendirmesi, kavramların ve araştırma sorununun açıklanması, araştırma hipotezlerinin geliştirilmesi, araştırma anketinin tasarlanması mümkün olmuştur. Araştırma uygulama kısmında ise anketler Afganistan'da küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki işletme sahibi veya yönetici pozisyonundaki çalışanlar tarafından gönüllük ilkesine uygun şekilde doldurulmuştur. Anketler genellikle katılımcı tarafından okunup doldurulmuş, ankete katılanın anketi ve maddelerini anlayamadığı durumlarda anket maddeleri okunmuş ve yanıtlar anket formlarına kayıt altına alınmıştır.

Yüz yüze görüşme ve röportaj yöntemiyle veri toplamada temel sorun araştırmaya katılanların işbirliğini ve katılım için zaman ayırmalarını sağlamaktır. Küçük ve orta ölçekli sektörlerdeki işletmelerin sahipleri ve yönetim elemanları ile yapılması planlanan görüşmelerde çok meşgul olan personeller için anket yönteminin kullanılması oldukça zordur. Bahsedilen görüşme tekniğinin ana başarısızlığı, araştırmaya katılmanın reddedilmesi ve yüz yüze görüşmeyi devam ettirme zorluğudur (Jayeola ve diğerleri, 2018).

İmalat sanayilerinde büyük şirketlere yapılan önceki çalışmalar, küçük ve orta ölçekli işletmelerin daha az araştırıldığını ve büyük şirketlere daha fazla odaklanıldığını göstermektedir. Ancak Afganistan gibi ülkelerde ekonomi büyük oranda küçük ve orta büyüklükteki işletmelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla bu gibi ülkelerde küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki işletme koşulları ve yönetim uygulamaları hakkında bilgi edinmek ihtiyacı, bu işletmelerden birincil veri toplanmasını gerektirmektedir. Bu çalışma, KOBİ'lerin yapısını, tarifini ve bileşenlerini, bunların koşullarını, kısıtlarını ve yönetim uygulamalarını anlamak amacıyla yapılmıştır.

1.6 Araştırmanın Önemi

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkenin ekonomik büyümesi için önemi aynı zamanda yoksulluk ve işsizliği azaltmada oynadıkları rol göz önüne alındığında, bu çalışmanın sonucu devlet, araştırmacılar ve yatırımcılar gibi büyük paydaşlara oldukça önemli bilgiler sağlayacaktır. Araştırmanın gelişmekte olan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahip ve yöneticilerine, işletme danışmanlarına ve kamu kurumlarına katkı sağlanması beklenmektedir.

KOBİ'lerin geliştirilmesi ve desteklenmesine ilişkin hükümet politikaları, teşvik planları, sanayi sektörü ve özellikle KOBİ'ler için destek sistemleri, çeşitli kamu belgelerinde açık bir şekilde ifade edilmektedir. Bu çalışma, bu politikaların, programların ve teşviklerin KOBİ'ler üzerindeki etkilerini artırmaya katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda çalışmada KOBİ'leri etkileyen kritik çevresel faktörler belirlenerek bunların performansa etkileri açıklığa kavuşturulması bakımından araştırma önemlidir.

Bu çalışma, yönetim ve politika yapıcılarının uygulamalarının Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına etki eden makro düzeydeki çevresel faktörlerin ne seviyede etkili olduğuna dikkat çekecektir. Bu çalışma aynı zamanda yerel girişimcilere, zayıf iş performansına karşı yol gösterecek stratejiler oluşturmada yardımcı olabilmektedir.

Bu araştırma hem politika yapıcıları hem de işletmeleri ilgilendirmektedir. KOBİ'lerin yönetiminde kullanılabilecek çevreye uyumlu çeşitli strateji, teşvik ve uygulamalara dikkat çekilebilecek, hükümetlerin girişimcileri teşvikinde işletmelerin karşılaştığı çevresel faktörleri göz önünde bulundurmasına katkı sağlayabilecektir.

1.7 Araştırmanın Kapsamı

Bu çalışma, 2004 yılından 2019 yılına kadar Afganistan Ticaret Bakanlığı kayıtlarında olan KOBİ'lerin listesine dayalı olarak, aktif işletmelerle görüşmeler yapıp izinler alınmış ve işletme performans ve makro çevresel faktörlerin etkilerine ilişkin anketler uygulanmıştır. 15 yıllık bir zaman aralığındaki (2004-2019) işletme kayıtlarının anakütle olarak seçilmesinin ilk nedeni, bu süre içinde faaliyet gösteren KOBİ sahiplerinin ve yöneticilerinin tespit edilebilmesi ve bu dönemde KOBİ'lerin

gelişimini iyileştirmek için hükümetler ve diğer paydaşlar tarafından önemli çabaların olmasıdır.

Ayrıca Afganistan'daki tüm alt sektörlerin performanslarının zaman ve kaynaklarla sınırlı olması sebebi ile incelenmesi mümkün değildir. Sonuç olarak, bu çalışma Afganistan'ın büyük şehirlerinde 2004 yılından 2019 yılına kadar faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler ile sınırlandırılmıştır. Bunun öncelikli sebebi Afganistan'daki ticari merkezlerin büyük şehirlerde yoğunlaşmış olmasıdır. Ayrıca, seçilen şehirlerin Afganistan'ın en kalabalık ve ticaretin yoğun olduğu bölgelerindendir. Kısaca çalışma kapsamında Afganistan'daki ticaretin yoğunlaştığı büyük şehirlerdeki küçük ve orta ölçekli işletmeler incelenmiştir.

1.8 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, makro çevresel faktörlerin Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı üzerindeki etkisinin karşılaştırılmasıyla sona erecektir. Aynı zamanda tüm görüşmeler Farsça ve Paştuca dillerinde gerçekleştirilmiştir. Bunun sebebi çalışmada yer alan çoğu katılımcının ana dillerinin Farsça ve Paştuca olmasıdır.

Verilerin güvenilirliği sorunu aynı zamanda hata ve yanlış değerlendirme riskini de ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırmacı tarafından bu sınırlamaların üstesinden gelinmeye çalışılmıştır. Ayrıca katılımcılar onlardan toplanan verilerin mümkün olduğunca gizli olacağına ve bu araştırma çalışmaları dışında hiçbir amaç için kullanılmayacağına ikna edilmişlerdir (Kebede, M., & Simesh, G. 2017).

Bu ülkedeki işletmelerin büyük bir kısmı çalışma kapsamı içine girdiği için, çalışma alanını net bir şekilde tanımlama ihtiyacı kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu nedenle, çalışma Afganistan'ın büyük şehirlerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerle sınırlıdır ve yine de bu araştırmanın sonucu farklı sektörler hakkında bilgi edinmek için kullanılabilir.

Bu çalışmada üzerinde durulan husus, küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansının değerlendirilmesidir. Burada en büyük kısıtlılığı, kayıt altına alınan anket sayısının düşük olması nedeni ile örneklem olarak belirlenmiştir. Bu durum küçük ve orta ölçekli işletme bilgilerinin mevcudiyeti ile ilgilidir. İşletme performansını değerlendirmek için gereken somut verilere erişilebilirlik zordur, çünkü bu bilgiler küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal verilerini içermektedir.

2 BÖLÜM

2.1 Küçük ve Orta Ölçekli İşletme (KOBİ'ler) Kavramı

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), büyük şirketler için ihtiyaç duyulan yatırımdan daha az yatırımla daha fazla sektörel çeşitlilik yaratarak istihdama ve yatırıma önemli katkı sağlamaktadır. Küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük şirketleri tamamlamakta olup ekonomik dalgalanmalar ve değişimler yaşandığında onları daha esnek hale getirirler ve dünyadaki ekonomik ve sosyal yaşamın temel taşı oluşturmaktadırlar (Bilen ve Solmaz, 2014).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'lerin) istihdam yaratma ve üretme açısından önemine rağmen, KOBİ'lerin literatürünün çoğu, küçük ve orta ölçekli şirketlerin dış finansman için büyük işletmelerden daha fazla engelle karşılaştıkları, bu da büyümelerini ve gelişmelerini sınırlandırdıklarını göstermektedir (Ardic ve diğerleri, 2011).

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler), ekonominin önemli bir parçasıdır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde önemli iş fırsatları yaratır. Küçük ve orta ölçekli işletmeler ülkenin kalkınma ve sanayileşme sürecine önemli katkılarda bulunur ve dinamik bir ekonomik güç oluşturmaktadır (Turan, 2009).

İş, her toplumun refahı için esastır. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler) tüm ekonomik ortamlarda mevcuttur. Çoğu insanın küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) ne anlama geldiğine dair bir fikri vardır, ancak bunu tanımlamak sorun yaratır. Tanımındaki farklılıklar, onu kimin tanımladığına ve hangi amaç için tanımlandığına bağlıdır. Dolayısıyla, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur, çünkü işletmelerin büyük, orta veya küçük ölçekli olarak sınıflandırılması görecelidir (Naithani, S., 2007).

Kısaltması “KOBİ” olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, adından da anlaşılacağı gibi kuruluşlardır, çoğunlukla hakkında bilgi sahibi olunduğu gibi dünya çapındaki büyük şirketler gibi değildirler. (Yuksel, İ., ve Arar T., 2015)

Ülke ekonomilerindeki işler genellikle küçük işler olarak başlar, zamanla büyür, orta boyuta ulaşır ve sonunda büyük işler haline gelir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde ekonomik büyüme şirketlere ekonomik kalkınma, siyasi istikrar ve sosyal barışı garanti eder (Sönmez, A., Arslan, A.R., Asal, Ö. ve Akdere, B., 2009).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelere göre daha esnek yapılara ve süreçlere sahip oldukları için markalaşma açısından kararlar daha hızlı ve daha etkin bir şekilde alınabilmektedir (Bozacı ve Güler, 2017).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), küreselleşme fırsatlarından ve risklerinden büyük ölçüde etkilenmektedir. Yeni gelişmelerin beraberinde gelen fırsatları çekinmeden yakalamak zorunda kalmışlardır. Küreselleşmeyle birlikte, küçük ve orta ölçekli şirketlerin rekabet stratejileri izlemesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır ve sadece küçük ve orta ölçekli şirketler doğru rekabet stratejisini takip etmekte daha başarılı olmuştur (Tenekecioğlu, Çalık ve Ersoy, 2003).

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) birçok aileyi hem istihdam hem de ekonomik açıdan etkileyen sosyal bir yönü vardır. Bu nedenle, küçük ve orta ölçekli işletmelerden verimli ve etkili olan bu şirketlere tahsis edilen kaynaklar, milli gelirin verimli ve etkili bir şekilde rasyonel dağıtılmasını sağlar ve daha güçlü ulusal ekonomilere erişimi kolaylaştırır (Çelik ve Karadal, 2007).

KOBİ'ler Afganistan'nın sosyoekonomik açıdan gelişmesinde büyük bir öneme sahiptir. Sadece ekonomik alanda değil sosyal yaşamda da önemli işlevleri vardır. KOBİ'ler geniş bir alana yayıldıkları için bölgelerarası gelişmişlik düzeyini gidermede son derece önemlidir. KOBİ'lerin girişimcilerinin başarılı olma isteği ve riski göze alıp cesur davranmaları, ekonomik alanda süreklilik sağlamasına yol açmaktadır (Mohammad Sabir, S., 2014). Finans, yönetim becerileri, makro-çevre faktörleri ve altyapının rolü, küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı için kritik unsurlar olarak görülmektedir (Kinyua, A. N., 2014). Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), kalkınma sürecinde olan gelişmeye devam eden ülkelerdeki politika tartışmalarının ön saflarında yer almaya devam etmektedir (Abrar-ul-haq, Jali, Islam, 2015).

Afganistan'daki işletmelerin kuruluş süreleri dikkate alındığında, orta ve uzun süre faaliyet gösteren KOBİ'lerin çoğunun otomotiv sektöründe var olduğu sonucuna

varılabilir (Rosli, M.M.,2011). Bunun haricinde Afganistan’da oranı çok fazla olmasa da, yabancı sermaye ortaklı KOBİ’lerin de mevcudiyeti bilinmektedir.

2.2 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ’ler) çok heterojen bir gruptur. KOBİ’ler, köy pazarı için tarım aletleri üreten tek bir zanaatkardan, köşedeki kahve dükkanından, küçük bir kasabadaki internet kafeden, iç ve dış pazarlarda çok uluslu otomobil üreticilerine satış yapan orta ölçekli bir otomotiv parçası üreticisi, denizaşırı pazarlarda satış yapan küçük bir sofistike mühendislik veya yazılım işletmesine kadar çok çeşitli ticari faaliyetlerde bulunmaktadır. Sahipleri fakir olabilir veya olmayabilir; işletmeler çok farklı pazarlarda (kentsel, kırsal, yerel, ulusal, bölgesel ve uluslararası) faaliyet göstermekte olup beceri, sermaye, gelişmişlik ve büyüme yöneliminin farklı düzeylerini içerir ve kayıtlı ya da kayıt dışı ekonomik faaliyetlerde bulunabilmektedir.

Kamu politikasının küçük işletmelerden daha çok büyük işletmelere kaydığı, yüksek teşviklerin daha çok büyük işletmelere verildiği veya büyük İşletmelerin daha üretken olduğu faktörleri göz önüne alındığında, dikkatler büyük işletmelere çevrilmiştir. Bu da toplumu küçük bir işletme ile iş yapmayı düşünmenin değersiz olduğu varsayımına sevk edebilmekte ve küçük işletmelerin karlı olmadığı sonucuna ulaştırabilmektedir (Audretsch,2000).

2.3 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Ekonomi

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelerin üzerine kurulduğu temeli oluşturur, ancak küçük ve orta ölçekli işletmeler, çeşitli kişi ve kuruluşlar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır, öyle ki, bir yerde küçük ve orta ölçekli olarak kabul edilen bir işletme başka bir yerde farklı görülebilmektedir. Bir ülke için tanım zamanla değişebilmektedir. Çeşitli tanımlarda kullanılan bazı ortak göstergeler arasında; toplam varlıklar, istihdam edilen insan kaynağı sayısı, yıllık ciro ve sermaye yatırımı değerler yer almaktadır (Baenol, 1994).

KOBİ yanlısı görüş, küçük işletmelerin büyük işletmelerden daha yenilikçi olduğunu öne sürse de mikro ekonomik kanıtlar yetersiz kalmaktadır. ABD işletmelerini 1987 yılında inceleyen Andretch, küçük işletmelerin yüksek teknoloji ve sermaye yoğun endüstrilerde daha yüksek yenilik oranlarına sahip olduğunu bulmuştur. Bunun tersi bir araştırma olarak, Schiuardi'nin 2001 yılında Avrupa endüstrileri üzerine yaptığı

Çalışma da ortalama olarak daha büyük olan işletmenin büyüklüğü ile inovasyon hızı oranlarının ilişkili olduğunu göstermektedir. Gelişmekte olan ülkelerde, yurtdişından teknoloji transferi ve inisiyatifin üretkenliği artırması gibi çok az Ar-Ge (Rosenberg, 1976) faaliyeti bulunmaktadır.

Bu nedenle, gelişmekte olan ülkeler açısından bakıldığında, işletme düzeyindeki kanıtlar şunu göstermektedir ki inovasyonu ve üretkenlik artışını sağlamak için bir mekanizma olarak KOBİ'ler sbvvanse edilmemektedir. Ana hatlarıyla belirtilen teorik argümanla tutarlı olarak, ortaya çıkan ampirik kanıtlar, işletme büyüklüğünün ulusal özelliklere yanıt verdiği görüşünü desteklemektedir (Maksimonia, 2002). Finansal olarak daha gelişmiş ülkelerin daha büyük işletmelere sahip olma eğiliminde olduğu grlmektedir. Bu durum, finansal gelişmenin başarılı işletmeler üzerindeki finansal kısıtlamaları hafiflettiğini ve büyümelerine izin verdiğini göstermektedir. Kumar ve diğerleri (2001)'ne göre ise ülkelerin yargı sisteminin adaletli ölçümler yapması daha iyi kurumlar ortaya çıkartmakta ve ülkelerin daha büyük işletmelere sahip olma yoluna girdiklerini göstermektedir.

2.4 Küçük ve Orta lekli işletmeler ve Ekonomik Kalkınma

işletmelerin büyüklükleri, sürdürülebilir kalkınmayı ilgilendiren konularda çok önemlidir. Bir kez daha yerel ekonomik kalkınma için tanımlanan kategorilerde işletme büyüklüklerini belirlemek mümkündür. Toplumun ekonomik kalkınmasında mikro boyutta olan daha küçük işletmeler, toplum ekonomisini canlandırmanın bir yolu olarak sunulmaktadır. işletmelerin gelişiminde, özel mikro ve küçük işletmelerin kümelenmesi ve uzmanlaşması, mekansal yakınlıktan kaynaklı faydaların sağlandığı yığılma ekonomilerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilir. Bu yığılma, yerel üreticilere bilgi yayımları, yan faaliyet avantajları ve yeni start-up'ların yaratılmasını sağlayabilir. Ayrıca KOBİ'ler daha fazla esneklik ve değişime uyum sağlaması ve toplumun yeni ihtiyaçlarına hızlı cevap verme becerisine sahiptir. Bu durum yerel ekonomik kalkınmanın önemli bir parçasıdır. Yerel kalkınma tüm yerel bölgenin yönetimine etki eder ve tüm yerel planlamayı, altyapı geliştirmeyi ve sosyal-ekonomik genel sermayenin yaratılmasını ve genişletilmesini içerir. Bu bileşenler üzerinde mikro ve küçük işletmelerin de önemli bir ağırlığı vardır, çünkü bu gelişme için talep edilen özel ihtiyaçları karşılayabilmektedirler (Nelson D., 2004).

Sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin politika yapımında yerel çevrenin yanı sıra endüstriyel kalkınmanın da ana “düşünce” olması gerektiği konusunda mutabakata varılmıştır. Bu konu biraz daha detaylandırılırsa, “küçük ve orta ölçekli işletmelerin giderek politika yapımcıların dikkatini yoğunlaştırdığı önemli bir odak noktası olarak ele alındığı görülmektedir. Çoğu ekonomik yapı büyük ölçüde KOBİ'lerden oluşmaktadır ve büyük işletmelerin varlığına rağmen istihdamın çoğu bu grupta yoğunlaşmaktadır” (Mathur, H., P., 1998). KOBİ'lerin makroçevrede büyüebilmeleri için inovasyon ve inovasyon yönetimine odaklanılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Shumpeter, inovasyon yoluyla kalkınma senaryosunda girişimcinin rolünün nasıl olması gerektiğine dair düşünce ve soruları şu ifadeleri kullanarak vurgulamıştır: "KOBİ'ler nasıl strateji geliştirir ve inovasyonu bu konudaki düşüncelerine nasıl dahil eder? Kaynakları nasıl harekete geçirir ve kaynaklara nasıl erişir? Yenilikçi projelerdeki eğilimlerini nasıl izler ve kontrol eder". Bir anlamda KOBİ'lerin inovasyona katkıda bulunduğu ifade edilebilir (Shumpeter, 1934) Aynı zamanda KOBİ'lerin bu konuda çok öncü olmadığı da söylenebilir. Bu durum sürdürülebilir kalkınma ile ilgilidir. Ancak yenilik farklı açılardan görülebilir. Yapılan bazı çalışmalarda, Ar-Ge ve teknoloji açısından yüksek başarı elde edilemediği görülmektedir, buna mukabil olarak Caloghirou ve diğerleri, (2004) tarafından yürütülen çalışmalarda KOBİ'ler için rekabet avantajının teknolojiden ziyade pazarlamada olduğu, bu nedenle farklılaşmanın önemli bir rol üstlendiği görülmektedir. Aynı zamanda KOBİ'lerin dinamik rolü de dikkate alındığında bu işletmeler büyüebilir ve inovasyon yatırımlarını gerçekleştirebilirler.

KOBİ'lerin inovasyona, dolayısıyla gelişime yeterince katkı sağlamamasının nedenleri araştırmacıların dikkatini çekmektedir. Pissarides'in 1999 yılındaki çalışması bu soruya bir cevap niteliğindedir. Küçük işletmelerin büyümeyi ve hayatta kalmayı neden zor bulduklarını açıklamak için bir dizi teori kullanılmıştır: likidite, yönetsel kısıtlamalar ve işlem maliyetleridir. Ancak, büyümenin önündeki bu engellerin kanıtlarını test etmek için çok fazla ampirik çalışma yapılmamıştır. Bu engeller işletmenin hayatta kalması için önemliyse, Ar-Ge ve teknolojiye yatırım yapmama konusunda da belirleyici olacakları açıktır. KOBİ'ler için fon eksikliği, bu işletmelerin inovasyon üzerindeki zayıf rolünün güçlü bir nedeni olabilir. (Caloghirou ve diğerleri,2004),

2.5 Afganistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'ler) Önemi

Küçük ve orta ölçekli işletmeler Afganistan'da birçok kişiye istihdam sağlamaktadır. Birçok işsiz, küçük ölçekli işletmelerde istihdam edilmiştir. Afganistan halkı tarafından bugüne kadar pek çok küçük perakende mağazası, restoran, tavuk çiftliği ve telekomünikasyon telefon mağazası kurulmuş ve yönetilmektedir. Bu girişimler ise teknik ve idari personel olarak görev yapan diğer Afganlara iş sağlamışlardır (ACCI, 2019).

Afganistan devleti hem kırsal hem de kentsel alanlarda birçok genç için kendi işini kurma çalışmalarını teşvik etmişti. Başarılı girişimcilik ruhu, kamunun istihdamına güvenmek yerine, kendilerine ve kendi girişimlerine inananlar için önemli bir alternatif olmuştur. Perakende, telefon, kiralama işlerinde, birçok genç ve Afgan kendi iş yerini kurarak ekonomik faaliyetlerine devam etmişlerdir. Kurulan bu işletmeler, başka işsizleri istihdam etme seviyesine ulaşmıştır. Afganistan'a yapılan destekler sayesinde insan kaynaklarının gelişimini sağlayarak çeşitli girişimler oluşturulmuştur. Bunun neticesinde insan kaynaklarının istihdamı sağlanarak kamunun üzerindeki var olan baskının bir kısmı azaltılmaya çalışılmıştır (MOIC, 2019)

Küçük ve mikro işletmeler hem makro düzeyde hem de kırsal anlamda kalkınmayı teşvik etmiştir. Gelen yabancı sermaye ve diğer destekler neticesinde KOBİ düzeyinde birçok işletme kurulmuştur. Bu işletmelerin insan kaynaklarının devlete bağımlılığını azalttığı görülmektedir. Kırsal alanlarda kurulan küçük ve orta ölçekli işletmeler, kırsal alanlardan kent merkezlerine göçün azaltılması için kırsal alana kolay ulaşım sağlanması, telefon, posta hizmetleri ve internet gibi iletişim tesisleri ile birlikte inşaat sektöründeki iyileştirmeler için küçük ölçekli sanayileri teşvik eden bazı altyapı sistemleri sağlanarak endüstriyel yerleşim ve sanayi bölgelerinin elektrik ve su genişletme planlarının iyileştirilmesi basılı ve elektronik medya kurumları tarafından kayıt altına alınmıştır. Bu durum küçük ve orta ölçekli sanayilerin birçok başarı öyküsünü kanıtlamaktadır (The World Bank, 2016).

Aşağıdaki tablo, 2008-2019 yılları arasında Afganistan Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'na kayıtlı aktif olan işletmelerin sayısını göstermektedir.

Tablo 1-2: 2008-2019 yılları arasında Afganistan İslam Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Şirketler Genel Tescil Raporu

2008 yılından bu yana toplam kayıtlı işletmeler	Sayı
Toplam İşletme Türlerinin Sayısı	103
Kayıtlı İşletmelerin Toplamı	121649
Aktif Olan İşletmelerin Toplamı	37585
Aktif Olmayan İşletmelerin Toplamı	84064
Erkek veya Kadın Başkan / Başkan Yardımcısının Belirlendiği İşletmelerin Toplamı	2057
Kadın Başkan / Başkan Yardımcısı İşletmelerin Toplamı	614

Kaynak: Afganistan İslam Cumhuriyeti Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Genel Tescil Raporu 2008-2019

Gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde yapılan geniş çaplı çalışmalara rağmen kuzeybatı Afganistan'da iş performansı değerlendirmesiyle ilgili literatür bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde, özellikle Afganistan'da yapılan ampirik çalışmaların çoğu temelde küçük ve orta ölçekli işletmelerle ilgilidir ancak çevresel faktörlerin küçük ve orta ölçekli işletmelerde kar, satış ve istihdama nasıl etki ettiği sorusu ile ilgilidir. Afganistan'daki performans değerlendirmeleri ise tam olarak incelenmemiştir (MOFA, 2016).

Salihu (2015), küçük işletmelerin büyümesini ve gelişmesini beklemenin mantıklı olduğunu, ancak performanslarını etkileyen engeller nedeniyle, küçük işletmelerin başarısızlık oranlarının artmaya devam ettiğini ve bunun da finansal kaynak eksikliği içerdiğini söylemiştir. Bunlara ilave olarak, KOBİ'lerin başarısızlığının artmasındaki diğerleri; yönetim deneyimi eksikliği, yasalar ve düzenlemeler, genel ekonomik koşullar ve zayıf altyapı, yetersizlik, yolsuzluk, ürün ve hizmetlere yönelik düşük talep ve yoksulluk gibi faktörlerdir. Bu olumsuzluklara ilaveten; hammadde kıtlığı, finansal yetersizlik, yetkin personel yetersizliği, maliyetlerin kontrol edilememesi, ucuz yabancı ürünler ile baş etmenin zorluğu ile de karşılaşmaktadır. Bu nedenle,

gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'ler) sorunlarını anlamak önemlidir (Salihu, A., 2015).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkenin ekonomik büyümesi için önemi aynı zamanda yoksulluk ve işsizliği azaltmada oynadıkları rol literatürde kabul görmektedir. Dolayısıyla konuyla ilgili yapılan çalışmalar devlet, araştırmacılar, yatırımcılar, kurmaylar, yöneticiler, iş danışmanları, finansal analist ve tüketiciler gibi tüm paydaşlara ve gelişmekte olan ülkelerdeki sektörlerin gelişim sürecine önemli katkı sağlayacaktır (Oluwadare, A., Oni, I., 2016).

2.6 Afganistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ'ler)

Şah Amanullah Han, 1919'da bağımsızlığını ilan ettikten sonra kapsamlı reformlar için temel tedbirler almıştır. Şah Amanullah Han, teşkilat yapısının anayasa ve tüzüklerine dayanarak Afganistan'ın bağımsız hükümetini kurmuş ve böylece ilk defa Afganistan'ın temel teşkilatlanması 1923 yılında yayınlanan kanun ve yönetmeliklere dayanılarak gerçekleştirilmiştir. Şah Amanullah Han bağımsızlıktan sonra Afganistan'ın yürütme birimleri kurmuş ve bu dönemin ilk hükümetinde Sardar Abdul Quds Başbakan olarak seçilmiştir. Bu hükümette, Ghulam Mohammad Khan Wardaki Sanayi ve Ticaret Bakanı seçilmiştir (MOIC, 2018).

Ticaret Bakanlığı, 1938-1958 yılları arasında Millî İktisat Bakanlığı olarak anılmış ve son yıllardaki teşkilat yapılarına göre bu bakanlık ticaret, ziraat, sanayi, gümrük ve idari işlerden oluşmakta, 1937 yılında ise ekonomik işlerin gelişmesi için kamu idaresi dairelerinin başkanlığına terfi ettirilmiştir. El sanatları, sanayi, ulaştırma, bağımsız sanayi ve tarifeler müdürlüğü, hukuk idaresi, iç pazarlar, yerli ve yabancı istatistikleri, ticaret departmanında yönetimin araştırma ve çalışmaları ve 1938 yılında ticaret departmanı, ihracat ve ithalat departmanları gibi bazı yeni ofisler kurulmuştur. Zaman geçtikçe ve adı geçen hükümetlerin ihtiyaçları doğrultusunda Milli Ekonomi Bakanlığı'ndan ayrılarak yeni birimler olarak faaliyetlerine başlamışlar ve daha sonra bağımsız bakanlıklara terfi etmişlerdir. 1939 yılında Ticaret Bakanlığı'na bağlı olarak Hindistan'da ateşelik ofisi, Peşaver'de bir ticaret ofisi açılmış ve 1949 yılı sonundan 1951'a kadar Milli Ekonomi Bakanlığı'nın teşkilat yapısında değişiklikler yapılmış, bazı müdürlükler oluşturulmuş, bazıları kaldırılmış ve buralara görevlendirme yapılmıştır (MOIC, 2018).

Diğer profesyonel kurum ve bakanlıklara artan ihtiyaç nedeniyle, birtakım şirketler ve bakanlıklar oluşturulmuş, bazı ofisler Millî Ekonomi Bakanlığı'ndan ayrılarak bağımsız şirket ve dairelere ayrılmış ve nihayet 1956'da Ticaret Bakanlığı olarak yeniden kurulmuştur. Devletin teşkilat yapısında adı geçen ve anılan tarihten sonra farklı teşkilat yapılarına sahip olarak çeşitli ticari faaliyetlerde bulunmuştur. Dolayısıyla Afganistan'ı yöneten hükümetler 1950 yılından günümüze kadar çeşitli birimleriyle çeşitli ticari faaliyetler yürütmektedir. Günümüzde ise en etkili yol olarak seçilen “serbest piyasa ekonomisine” devam etmekte olup bu sistemle de özel sektöre destek verilmesi amaçlanmaktadır (MOIC, 2018).

Afgan ekonomisi istikrarsız bir şekilde büyümüştür ve bu ekonomik durum çoğu Afgan'ı, özellikle kırsal alanlarda yaşayanları etkilemiştir. İnsanların çoğu, özellikle petrol ürünleri ve gıda ürünleri gibi hammaddelerin çoğunda yüksek ve hızlı bir şekilde artış gösteren fiyatlarla karşılaştıklarında, serbest piyasa ekonomisinin faydalarından emin olamamaktadır. Son yıllara kadar herhangi bir kriter konulmadan kurulmaya başlanılan küçük işletmeler, 2009'dan sonra küçük ve orta büyüklükteki işletme kriterleri belirlenerek kurulmaya başlanmıştır. Bu stratejilerin neticesinde, küçük ve büyük işletmelere ait kriterler, geleneksel ve geleneksel ve geleneksel olmayan endüstriler ve bu endüstrilerdeki işletme kuruluş sermayelerinin belirlenmesi yer almıştır. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, bu kriterleri belirlemede yetkili tek kuruluştur (MOIC, 2018).

Afganistan'da uluslararası güçlerin varlığından 2009 sonrasına kadar, ülkenin küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimi için net bir strateji ortaya konmamıştır. Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'nın önceden belirlenmiş stratejisi 2009 yılında tamamlanmış ve uygulaması 2011 yılında başlamıştır. Ticaret ve Sanayi Bakanlığı çerçevesinde, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Başkanlığı adı altında bir başkanlık kurulmuştur. Başlangıçta başkanlık 12 çalışanla başlamış, ancak bir yıl sonra çalışan sayısı iki katına çıkmıştır. Ancak iş hacmi nedeniyle, bu bölümün hala yeterli çalışanı bulunmamaktadır (MOIC, 2019).

Afganistan'daki yüksek dış ticaret dengesi açığı nedeniyle, kısa ve orta vadede bu stratejinin odak noktası ithalat alanında faaliyet gösteren sektörlerde daha fazla olmuştur. Özellikle Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Dairesi Başkanlığı kuruluşlara eğitim ve bilgi hizmetleri sağlama konusunda aktif olmuştur. Bağışçıları ve hükümeti

gıda, bitkisel yağ, kümes hayvanları ve süt ürünleri gibi belirli endüstrileri desteklemeye çağırmıştır. Ancak en azından kısa vadede, Afganistan'ın ihracatı geleneksel mallara indirgendiğinden, ülke ihracatının büyümesi ve güçlenmesi bu stratejinin temel bileşenlerinden biri olarak görülmemiştir. Bununla birlikte, orta ve uzun vadede, bu strateji ithal ve ihraç edilen madenler için alternatif süreçlere odaklanmaktadır (Mujib, M., 2014).

Afganistan Ticaret ve Sanayi Bakanlığı'nın Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Geliştirme Politikasına göre, 5-19 çalışanı olan şirketler küçük şirketler olarak sınıflandırılmaktadır. 20 ila 99 çalışanı olan şirketler, orta ölçekli şirketler ve 5 kişiden daha az çalışanı olan şirketler mikro (çok küçük) işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır (MOIC, 2018).

Tablo 2-2: Afganistan'daki KOBİ'lerin Tanımı

Fabrika ve Makinelere Yatırım.			
Sektörleri	Çalışan Sayısı	Endüstri sektörü	
		Üretim sektörü	Hizmet Sektörü
		Fabrika ve makinelere yatırım	Ekipman yatırımı
Daha Küçük (Mikro)	5'ten az	2,5 milyon Afgani (31250\$)	1 milyon Afgani (12500\$)
Küçük (Small)	5-19	2,5-5 milyon Afgani (31250-62500\$)	2-1 milyon Afgani (12500-25000\$)
Orta (Medium)	20-99	10-5 milyon Afgani (62500-125000\$)	2 ila 5 milyondan fazla (2500-62500\$)
Büyük (large)	100 den fazla	10 milyondan fazla Afgani (125000\$)	5 milyondan fazla Afgani (62500\$)

Kaynak: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (2018), Dünya Bankası tarafından Afganistan'daki Mikro KOBİ tanımı Finans ve Özel Sektör Geliştirme, <http://moci.gov.af/en/page/6024>.

Orta ölçekli işletmeler (20-99 kişiden istihdam ile) Afganistan girişiminin resmi yüzüdür. Birkaç sektörde, özellikle imalat, nakliye, bilgi ve iletişim teknolojisi üzerine yoğunlaşarak organizasyonu ve bağlantısı iyi oluşturulmuştur. Hükümete ve finansal sisteme oldukça iyi erişimleri bulunmaktadır. Afganistan'ın sayıca az ve kapsamı kısıtlı özel teşebbüs sisteminin bilinen eksik ortamını temsil etmektedirler.

Küçük ölçekli işletmeler (5-19 kişiden istihdam ile) aynı türdeki işletme türlerini kapsamaktadır, ancak daha modern, daha gelişmiş bir sonuca yoğunlaşmıştır. Birçoğu tek mülkiyetli olmakla birlikte önemli sayıda şirket dahil edilmiştir. Bu yeni kurulan küçük işletmeler, eğitilmiş insan gücü ve teknik becerilerin yanı sıra bankalara erişimi iyileştirmek için büyük bir rezervuara sahiptir. Bu yeni kuruluşlardaki kapasite artırma, geliştirme ve destek yoluyla büyüme için en yüksek potansiyele sahiptir. Örgütsel olarak, meslek ve ticaret birlikleri tarafından iyi temsil edilmektedirler.

Afganistan Ticaret ve Sanayi Bakanlığı, Afganistan Merkezi Ticaret Sicili ve Fikri Haklar Başkanlığı tarafından oluşturulan Afganistan'daki ticari şirketler için işletme lisanslarının dağıtımına ilişkin 2020 tarihli yeni yasa aşağıdakilerden bahsetmiştir.



Tablo 3-2: Lisans Dağıtıcı Kuruluşlarının Özeti

EK # 1: LİSANS DAĞITICI KURULUŞLARININ ÖZETİ: AFGANİSTAN MERKEZİ TİCARET SİCİLİ VE FİKRİ HAKLAR (sanayi ve ticaret bakanlığı, 2020)

#	Varlıklar	İlgili Müdürlükler	Ruhsat türü	Yeni Lisans Ücretleri	Yenileme ücretleri	Günler
1	MoPH: Halk Sağlığı Bakanlığı	Ulusal ilaç ve Sağlık Ürünleri Düzenleme Kurumu (NMHRA)	Eczane: G 1: 53 m ² eczane için gerekli alan G 2: 43 m ² eczane için gerekli alan G 3: Uzak alanda 43 m ² gerekli alan	G1: 195\$ G2: 130\$ G3: 65\$	G1: 195\$ G2: 130\$ G3: 65\$	34
			İlaç Satıcısı	325\$	0	
			İlaç ve deterjan üreticisi	350\$	0	
			Imp / Exp ilaç ve enstrüman şirketi	340\$	0	
		Özel Sektör Düzenleme ve Koordinasyon Müdürlüğü (DPSRC)	Hastane	(3900\$/7800\$)	0	40-90
			OPD Kliniği	2600\$	0	20-30
			Röntgen	6500\$	0	15-30
			Ultrason	65\$	0	20-40
			Fizyoterapi	260\$	0	
			Ekokardiyograf	65\$	0	20-30
			Radyoloji	260\$	0	20-30
		Özel Sağlık Bilimleri Enstitüleri Müdürlüğü (DPHSI)	Özel Sağlık Bilimleri Enstitüleri	1300\$-650\$		10
2	Mol : Adalet Bakanlığı	Uyum Müdürlüğü / Emlak Bayileri Alt Direktörü	Terapist uzman	40\$	20\$	3
			Profesör	80\$	40\$	3
			Hemşire	120\$	60\$	3
			Ebelik	40\$	20\$	3
			Oto galeri	40\$	20\$	3
			Emlak	195\$	97.5\$	3
3	MoLSA: Çalışma ve Sosyal İşler Bakanlığı	Beceri Geliştirme GD	Becerileri ve teknik eğitim Lisansları	390\$	195\$	7
		Okulöncesi GD	Özel Anaokulu lisansı	65\$	32.5\$	
		İşçi yurt dışına ihraç	İş ipucu varlıkları lisansı (Şirket)	1300\$	130\$	7-14
			İş ipucu varlıkları lisansı (Kişi)	Pending ¹		
		Ülkeler Yabancı İşçi Çalışma izni	Yabancı İşçi Çalışma izni	130\$	130\$	2
		Dahili İşçi Çalışma izni	Doktora, Yüksek Lisans, Lisans	4\$	8\$	3-4

		Meslek ve beceri mezunları geliştirme enstitüleri	2.6\$	5.2\$	3-4
		Bakalorya	2.30\$		3-4
		Yabancı üniversite mezunları	3.8\$	7.8\$	3-4
		Özel Sektör çalışanları	3.8\$	7.8\$	3-4
		Devlet memurları işçiler	0.7\$	1.3\$	3-4
4	MoEc : Ekonomi Bakanlığı	Yerel ve Uluslararası STK'lar Müdürlüğü	130\$	0	7
		uluslararası STK'lar	1,000\$	0	7
5	MoEW : Çevre ve Su Bakanlığı	Nesil	Bekliyor	0	
		Dağıtım	Bekliyor	0	
		Akter	Bekliyor	0	
		ihracat	Bekliyor	0	
		ithalat	Bekliyor	0	
6	MoIC : bilgi ve iletişim bakanlığı	[Tasadee] Turist Seyahat Acenteleri lisansı	260\$	130\$	7
		Evrensel TV	325\$	162\$	25
		Yerel TV	162\$	30\$	25
		Günlük	65\$	32.5\$	25
		Haftalık	52\$	26\$	25
		Dergiler (15 günlük, Broşür, aylık, mevsimlik, yıllık ve manuel yayınlar	162\$	81\$	25
		Reklam prodüksiyonu	162\$	81\$	25
		Kültür organizasyonu	32\$	16\$	25
		Gazetecilik araştırma merkezleri	32\$	16\$	25
		Çeviri serisi	65\$	32.5\$	25
		Gazetecilik eğitim merkezleri	130\$	65\$	25
		Yayın merkezleri	162\$	81\$	25
		Evrensel Radyolar	162\$	81\$	25
		Yerel Radyolar	130\$	65\$	25
		Çekimler	130\$	65\$	7-10
		Sinema	260\$	130\$	7-10
		Kültür Organizasyonu	32\$	16\$	7-10
		Tiyatro	32\$	16\$	7-10

			Müzık	32\$	16\$	7-10
7	MoF: Maliye Bakanlığı	Sigorta İşleri Genel Müdürlüğü	Sanat Galerisi	32\$		7-10
			Hayat sigortası	6500\$		
			Hayat dışı sigorta	6500\$		
			Acente (yabancı sigorta şirketi)	1300\$		
8	MoPM : maden ve petrol bakanlığı	Maden ve kadaastro Müdürü	Küçük maden şirketi	325\$		25
			Büyük madencilik şirketi	4935\$		25
9	MoUDL: Tarım Bakanlığı	Teknik ve Konut Direktörü Su Temini Müdürlüğü	Kısıtlama şirketleri	0		15-25
			Özel şirketler	0		0
10	APRA: Afganistan Posta Düzenleme Kurumu	Da Afganistan Bankası	Para hizmetleri sağlayıcıları lisansı	650\$		2
			Para hizmetleri sağlayıcıları şirket lisansı	390\$		2
			Döviz bayileri	260\$		2
11	APRA	Posta Müdürlüğü	Posta ruhsatı	20,000\$		7-15
12	ATRA: Afganistan Telekom Düzenleme Kurumu	Afganistan Telekomünikasyon	İnternet Servis Sağlayıcı ISP	13000\$		
			İnternet Servis Sağlayıcı ISP	3250\$		
			Çözüm Sağlayıcı SP	650\$		
			Telekom Teknik Çözüm Sağlayıcısı Sınıf A	65000\$		
			TTSP Sınıf B	13000\$		
			TTSP Sınıf C	2600\$		
			TTSP Sınıf D	2600\$		
			Katma Değerli Hizmet VAS	1300\$		
			Kısa Mesaj Servisi SMS	1300\$		
			Yapılandırılmamış Tamamlayıcı Hizmet USSD	1300\$		
			Etkileşimli Sesli Yanıt IVR	1300\$		
			GSM	10,000,000\$	15,000,000\$	
13	TVETA: Teknik Mesleki Eğitim ve Öğretim	Teknik ve Mesleki Eğitim Eğitim Kurumu	Teknik ve Meslek Enstitüleri Lisansları	65\$	32.5\$	41-90
14	MAIL:	DM / Hayvancılık Müdürlüğü	Tarım ve hayvancılık hizmetleri şirketi			30
		Kooperatifler Geliştirme Müdürlüğü	Kooperatifler			30
15	MoT : Ulaştırma Bakanlığı	Kara Taşımacılığı Müdürlüğü	Taşıma lisansları	650\$	650\$	1-2
16	ACAA: Afganistan Orta Asya Derneği	Afganistan Sivil Havacılık Otoritesi	AOC	1,000\$	1,000\$	2
			C OF A	1,000\$	1,000\$	2
			C OF R	1,000\$	1,000\$	2
			AMO	1,000\$	1,000\$	2

			ATO	1,000\$	1,000\$	2
			ATPL	500\$	500\$	2
			CPL	400\$	400\$	2
			PPL	400\$	400\$	2
			SPL	400\$	400\$	2
			C/C	150\$	150\$	2
			F/O	150\$	150\$	2
			AME	200\$	200\$	2
17	MoEd: Eğitim Bakanlığı	Özel Okullar ve Dış Sınırlar Müdürlüğü	Özel Okul Lisansları	65\$	2,500	90
18	NEPA: Ulusal Çevre Koruma Ajansı	Sürdürülebilir Kalkınma Müdürlüğü	Çevre izni Çevresel karma izinler Tıp sektörü için çevre lisansları	13\$ 65\$ 130\$	13\$ 65\$ 130\$	3 3 3
19	KM	Loncalar ve Sanitasyon Ruhsatları	işletme / işletme Kirlilik için çevre ruhsatları	0 6.5\$-195\$	0 6.5\$-195\$	3 1

Kaynak: Afganistan Merkezi Ticaret Sicili ve Fikri Haklar (Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2020 – Maktup NO: 7409 - <https://moci.gov.af/index.php/en/cabinet-ratifications>)

Yukarıdaki tabloda işletme ruhsatlarının usulü ve dağıtımı hakkında raporu, Afganistan İslam Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı'nın Merkezi Kayıt ve Fikri Mülkiyet Genel Müdürlüğü aracılığıyla işletme ruhsatı alma prosedürüne ilişkin 21 Eylül 2020 tarihli sözlü yönergesine dayanılarak hazırlanmıştır. Genel olarak, bu departman aracılığıyla iki tür ruhsat verilmektedir. Bir yatırım ruhsatı ve iki sektör ruhsatıdır. Tüm yatırım ruhsatlarının aynı format ve usule göre düzenlendiği ve söz konusu ruhsatta sektör türünün yer aldığı belirnelecektir. Genel olarak sektörler, inşaat, madencilik, bankacılık, sağlık, eğitim, danışmanlık vb. gibi 50'ye yakın farklı sektöre bu departman aracılığıyla ruhsat verilmektedir.

İşletme ruhsatı almak için aşağıdaki belgeler gereklidir: 1 kimlik belgesinin aslı, 2 ofis sözleşmesi, 3 vergi kimlik numarası, 4 işletme adı, 5 fotoğraf, 6 banka hesap özeti. Bir işletme ruhsatı düzenleyerek, başvuranın silah kullanma ruhsatı, pasaport, ticari araç, özel tesisler vb. gibi başka ayrıcalığa sahip olacağı mümkündür. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Usuller Kitabı'nın 11. fıkrasının 1. maddesinin 6. fıkrasında işyeri açma ruhsatlarının keyfi olarak verilmesini önlemek amacıyla, bireysel işyeri sahibi için sermayenin; en az beş yüz (500) bin Afgan doları olarak (6250\$) olmalı ve bir şirket başvurusu için, Bir milyon Afgan doları olarak (12500\$) gereklidir ve başvuru sahiplerinin ruhsat ofisine bir banka hesap özeti sunması gerekmektedir. Bu maddenin 11. bölümünde belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi ile aşağıda belirtilen işletmeler bu maddeden muaf sayılır ve bu işletmeler 1 Anaokulu 2 okul 3 Tarım kooperatifleri 4 zanaat 5 Sebze ve meyve üreten 5 tarım şirketi 6 sebze ve meyve işleme ve paketleme şirketi banka hesap özeti sunması gerekmemektedir.

2.7 Afganistan'daki KOBİ'lerin Sorunları ve Kısıtlamaları

Tarihsel süreçte Afganistan'daki KOBİ'lerin sorunları ve kısıtlamalarına bakıldığında öncelikle 1979-1989 yılları arasında SSCB ile savaş ve 1989-2001 yılları arasında iç savaşın Afganistan'daki özel sektörün gelişmelerini engellediği görülmektedir. 2001'den sonra gelen yardımlar savunmaya aktarılacak başta olmak üzere ön şartlara bağlandığı için özel sektörün özellikle de KOBİ'lerin gelişimini desteklenememiştir. Yıllar itibarıyla yetersiz olan KOBİ'ler kendilerine yüklenen misyonu gerçekleştirememiştir.

Afganistan'ın 2001'deki ABD işgalinden sonra pazar ekonomisine dönüştüğünde özel sektörün % 85'ini Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) oluşturmuş ve bu işletmeler büyümenin motoru olarak da tanımlanmıştır. Ancak yardım ve para akışının askeri varlıkların geliştirilmesine bağlanması, hükümeti KOBİ'lerin geliştirilmesine odaklanmaktan ve ekonominin uzun vadede sürdürülebilirliğini sağlayacak piyasaya erişimlerini kolaylaştırmaktan alıkoymuştur (Mujib, M., 2014). Afgan hükümetinin 2009 yılına kadar tamamlanmayan mevcut KOBİ stratejisi, ithalat için alternatifler geliştirebilecek hedef sektörlerin oluşturulmasına odaklanmıştır. Diğer taraftan KOBİ'ler rekabet edebilirlik, yaratıcılık ve piyasa ekonomisine geçişi sürdürme yeteneklerini geliştirme konularında zorluklarla karşılaşmıştır (MOFA, 2016).

Neredeyse tüm ekonomilerde, yüksek performanslı işletmeler sürdürülebilir büyüme için hayati öneme sahiptir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki (KOBİ'ler) düşük performans ve yüksek başarısızlık oranları, ekonomiyi özellikle de gelişmekte olan ekonomileri olumsuz etkilemektedir (Kinyua, A. N., 2014). Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) Afganistan'da iyi performans göstermemiş ve bu nedenle Afganistan'ın ekonomik büyüme ve gelişmesinde yeterince bir rol oynamamıştır. Son yıllarda, hükümet yerel düzeyde girişimcilik gelişimini desteklemeye çalışmasına rağmen, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik kalkınmaya yeterince katkısı bulunmamaktadır (USAID, AFG 2012).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) dünyadaki daha gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde büyümenin motorudur, ancak ne yazık ki ülkedeki işgücü varlığına rağmen Afganistan'ın ekonomik büyümesi çok düşüktür. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ülkenin kalkınmasına zayıf bir katkı sağlamasının nedenleri arasında yönetim yetersizlikleri, pazarlama ve satış sorunları, yetersiz altyapı, pazar rekabeti ve

işletme performansına karşı yetersiz finansal performans gibi bazı i ve dış çevresel faktörler olabilmektedir (WorldBank AFG, 2019).

Günümüzün Afganistan'ında işletmeler özellikle Küçük ve Orta lekli işletmeler (KOBİ'ler), organizasyonel hedeflere ulaşma yolunda çeşitli koşullar ve kısıtlamalar altında faaliyet göstermektedir. Örneğin, yüksek hammadde maliyeti ve makine teçhizatı eksikliği, fon kıtlığı ve nitelikli personel istihdam edememe söz konusudur. Büyüklüğü nedeniyle işletmenin verimsiz ve maliyetli işletmeler olması sonucu girdi faktörü maliyetleri veya fiyatlar üzerinde yeterince kontrolü bulunmamaktadır. Bu durum, tasarruf önlemlerini ve üretim faktörlerinin son derece verimli kullanılmasını gereğini, ekonomik hayatta kalmak için gerekli hale getirir (ACCI,2018).

Afganistan'a Ocak 2002'de, Afganistan'ın Yeniden İnşası İçin Tokyo Bağışlar Konferansı'nda Dünya Bankası tarafından yönetilecek bir fona 4.5 milyar dolar tahsis edilmiştir. Bu süreçten sonra ülke pazar ekonomisine yöneldi. Bu yönelim özel sektörü ekonomik büyüme makinesi olarak kabul etmek anlamına gelmektedir. Küçük ve Orta lekli işletmeler Afganistan ticaretinin yaklaşık % 85'ini oluşturmakta aynı zamanda ülkenin ortalama ve gayri safi yurtiçi hasılasının yarısını oluşturmaktadır. Bu arada, ülkenin işgücünün üçte biri özel sektördeki işlerin bir parçası olmaktadır. lke ekonomisindeki ortalama yeri önemli ve değerlidir, ancak bu sektörün refahı ve gelişimi yakın zamana kadar bir öncelik haline gelmemiştir. Bu sebeple, bu kuruluşlar büyük zorluklarla karşı karşıyadır (Mujib, M., 2014).

Afganistan'daki Merkezi Ticaret Sicili ve Fikri Haklar Başkanlığı Küçük ve Orta lekli işletmelerin, Afganistan'da karşılaştıkları ekonomik kalkınma sorunlarını telafi etmeye yönelik olarak kurulmuştur. Sorunları analiz etmenin önemi, bunların büyüme, gelişme ve hayatta kalma üzerindeki etkilerinin anlaşılmasını sağlamaktır. Bu sorunların çoğunun büyük bir kısmı endüstrinin kontrolünde olmadığı için işletmenin faaliyetlerini etkilemektedir. Bu nedenle, Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimine odaklanıldığından doğalarını anlamak oldukça önemlidir (ACCI,2019).

Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'ler), karşılaştığı sorunlar ve zorluklar şunlardır (ACCI, 2019).

- Hammadde kıtlığı,
- Kötü yönetim becerileri - Yetersiz yetkin personel,
- Yetersiz altyapı,
- finansal kısıtlamalar,
- Pazar ve pazar hizmetlerinin sorunları,
- Ucuz yabancı ürünlerin boşaltılması sorunları,
- Lisansların kaydı ve yenilenmesi,
- Maliyetleri etkin bir şekilde kontrol edememe,

Hammadde Kıtlığı

Afganistan'da faaliyet gösteren üretim işletmelerinin çoğunluğu üretimde kullandıkları hammaddeleri ithal etmektedirler. Afganistan'daki sanayi endüstrisi ana mamul veya yan mamul üretecek düzeyde gelişmemiştir. Gelişmemiş olan sanayinin yeni teknoloji kullanma ihtimali de bulunmamaktadır. Teknolojik olarak gelişmemesi gibi benzer nedenlerle işletmeler ham maddelerini yabancı kaynaklardan temin etmektedirler.

Hem girdi fiyatlarının hem de ürünlerinin fiyatlarının küçük ve orta ölçekli işletmenin kontrolünün dışında olması nedeniyle sektörde kalabilmenin tek yolu işletme maliyetlerinin kontrol edilmesidir. İthalatı yasaklanmış olan hammadde kıtlığı, sık sık üretim açığına ve kesintilere neden olmaktadır. Üretim için gerekli olan hammaddelerin çoğunun bulunamaması ile artan kaynak ihtiyacı kaçınılmaz hale gelmektedir. Hammadde kıtlığında karşılaşılan sorunlar, başlıca (OECD, 2019);

- Potansiyel hammadde kaynakları hakkında bilgi eksikliği,
- Araştırma ve Geliştirme için fon eksikliği (AR-GE),
- Düşük hammadde kalitesi,
- Yerel hammaddelerin periyodik kıtlığı,
- Yerel hammaddelerin yüksek maliyeti,
- Depolama sorunları

Hammadde yetersizliği, üretim maliyetlerinin artırması ve gerekli hammaddeleri sağlanamaması ithalat lisanslarını kullanamama nedeniyle şirketlerin imalat sektörü faaliyetleri çoğu zaman azaltmıştır (ACCI, 2019).

Afgan Ticaret Odası'nın yaptığı değerlendirmelere göre diğer nedenlerin yanında yerel de hammaddelerin yetersizliği Afganistan'daki sanayi sektörünü durgunlaştırdığını da kaydetmiştir. Üretim sürecindeki hammaddelerin mevcut durumu, hammadde yokluğunun artması ve makro ekonomideki farkın açığa çıkması olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, standart fiyatlarla hammadde kıtlığı tüm sanayi sektörünü etkilemektedir.

Hammadde ithalatı ülkenin kuzey ve batı sınırlarında ithalat, gümrük, taşımacılık ve ulaşım problemlerinden dolayı çoğu zaman normal bir şekilde devam etmemiştir. Normal bir işleyişin olmaması nedeni ile ülkede hammadde sıkıntısı ile ilgili bir sorun bulunmaktadır.

Kötü Yönetim Becerileri - Yetersiz Yetkin Personel

Doğru yerde yanlış yönetime sahip olmanın anlamı yanlış kararlar alınmasıdır. Bunun sebebi gerekli tavsiyeyi verecek yeterli profesyonel kimseler bulunmamasıdır. Beceriksiz şirket yönetimleri şirketin borçlarının artmasına, varlıkların düşmesine, yüksek genel maliyetlerin ortaya çıkmasına, fonların yanlış yönetimine ve yüksek işgücü devrine yol açtığı bilinen bir gerçektir. Buradan hareketle, üst yönetim konusunda yeterli bilgi, eğitim veya deneyim eksikliği nedeniyle kayıt tutma, yetersiz maliyet sistemi ve karar verme konusunda bilgi eksikliği sorunun var olduğunu söylemek mümkündür.

Bugün üniversitelerde ve bilim merkezlerinde okuyan birçok genç, mezun olur olmaz “iş piyasasına” girmeyi ummaktadır. “İşgücü piyasası” tabiri çok hassas bir tabir ve gençlerin bu tabiri nasıl algıladıkları bir ülkenin geleceği için en önemli unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir (Jami, Y., ve Gökdeniz, I. 2020).

Afganistan da göç ve gerekli eğitim olanaklarının bulunmaması nedeniyle vasıflı işçi sıkıntısıyla karşı karşıyadır. İşletmelerin önündeki engellerin varlığı, vasıflı işgücü kıtlıklarının tüm üretim ve hizmet alanlarında önemli bir sorun haline geldiğini açıkça ortaya koymaktadır. Afganistan ın her bölgesinde vasıflı işgücü dağılımı eşit değildir. Özellikle kuzey batı bölgesi vasıflı işgücü açısından daha çok kaynaklara sahip olduğu bilinmektedir. Vasıflı işçi erişiminde Kabil ve Nangarhar'ın, Kandahar, Herat

ve Balkh'dan daha fazla sorunu bulunmaktadır. İşgücünün sektörel dağılımında benzer problemler yer almaktadır. Ticari şirketler (% 30.77), inşaat şirketleri (% 22.06) ve imalat şirketleri (% 21.25) kalifiye işgücüne erişim açısından hizmet şirketlerinden (% 21.21) ve tarım şirketlerinden (% 19.4) daha fazla sorun yaşamakta olduklarına dair rapor oluşturulmuştur (ACCI,2019).

Yetersiz Altyapı

Altyapı eksikliği, Afganistan'daki özel sektörün gelişiminin karşılaştığı en büyük sorunlardan biridir. Altyapıyı geliştirmek için kısmen çaba sarf edilmiştir ancak yatırımcılar, girişimciler, fon sağlayanlar ve donör işletmeler; elektrik, su, kanalizasyon ve yol sistemlerinin eksikliği ve bazen de telekomünikasyon kapsamının yetersizliğinden şikayetçi olmuştur. Ticaretle ilgili araştırmalar, altyapı eksikliğinin özellikle özel sektör için ulusal bir sorun olduğunu, geçen yıl ülkedeki altyapı eksikliğinden çok sayıda anket yolu ile (% 73.7 oranında) şikayet alındığını göstermektedir. Yapılan araştırmalarda altyapı sorunları olan işletmeler; (işletmelerin %82,56'sı), özellikle elektriğin olmaması ya da kesintiler yapılarak günün belirli saatlerinde elektrik verilmesini en büyük altyapı sorunu olduğunu söylemişlerdir. Bu alt yapı sorunları arasında şunlar sayılabilmektedir (ACCI, 2019):

- Elektrik kaynağı,
- Su tedariği,
- İyi posta hatları ve iletişim,
- Ulaşım altyapısı.

Finansal Yetersizlikler

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin hem büyüme hem de işletme sermayesi için finansmana ihtiyacı var. İşletmeler, sahiplerinin veya bazı finans kuruluşlarının yardımı olmadan bu ihtiyacı karşılayamazlar. Büyüme ve işletme sermayesi için ihtiyaç duyulan finansal kaynakları elde edebilmede küçük ve orta ölçekli şirketler daha büyük ve daha saygın şirketlerle finans piyasasında rekabet edebilmelidir. Bu şirketler, bankalarda ihtiyaç duydukları fon ve krediler için genellikle reddedilmektedir. Bunun nedeni, küçük ve orta ölçekli şirketlerin banka kredilerini zamanında ödemek konusunda yetersizlikler yaşayabilmeleri ve bunun da onların kredi veya finansman almalarını engellemesidir.

Afganistan'ın vergi mükellefleri, çeşitli vergilerden oluşan karmaşık bir vergi sistemi ile karşı karşıyadır. Sistem karmaşık, kafa karıştırıcı ve özel sektör açısından öngörülemez olduğundan yasadışı faaliyetlerin önünü açmaktadır. Ayrıca, vergi mükellefleri, vergi beyannamelerini ve bilançolarını her ay üç ayda bir ve yıllık olarak sunmakta olup bu yeni vergi sisteminden memnun değillerdir. Bu sistem onları geçen yıla göre biraz farklı vergi ödemelerine sahip olmaya zorlamıştır. Yapılan bir anket çalışmasında yanıt veren kişiler (% 52.89) vergi sistemini sorunlu olarak nitelendirmiştir (geçen yıl% 54.17 idi). Ticari şirketler (% 66.15) ve imalat şirketleri (% 57.5) vergi ödeme konusunda diğer sektörlerle göre daha fazla sorun yaşamaktadır, ancak diğer sektörlerdeki vergi ödeme sistemindeki şikayet sayısı da yüksektir (ACCI,2019).

Pazar ve Pazar Hizmetlerinin Sorunları

KOBİ'ler, ürünlerinin satılamamasıyla ilgili sorun yaşamalarının yanı sıra uygun ve bilgi içeren tavsiyelere erişim sağlayamamak gibi ciddi pazar kısıtlamalarıyla da karşılaşmıştır. Çoğu KOBİ'nin yönetim becerileri olan yeterli personeli olmadığı için uygun pazarlama planlaması ve stratejileri bulunmamaktadır. Afganistan'da küreselleşmenin ve ticaretin serbestleştirilmesinin artırılması, ucuz, sahte ve standartların (ithalat standartı olmamasından) altında ürünlerin Afganistan pazarlarına sunulmasını teşvik etmiştir. Bu, Afganistan'ın ürettiği ürünlere olan talebi azaltmıştır. Afganistan'da, KOBİ'lerin Kamu ihalelerden faydalanmasını sağlamak, uluslararası pazarlara erişimlerini kolaylaştırmak, toplu olarak daha düşük fiyatlarla hammadde satın almasını destekleme ve KOBİ'lere pazarla ilgili destek hizmetleri sağlamak için aktif bir kurum ve kuruluşlara ihtiyaç bulunmaktadır.

Afganistan'ın stratejik planı (2019-2025) mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ulusal politikası, genel olarak pazarlama alanında KOBİ'lerin karşılaştığı temel zorlukları belirlemiştir. Bunlar aşağıdaki gibidir: (Ministry of economy, (2018)

- Kötü paketleme,
- Yetersiz pazarlama bilgisi,
- Yüksek maliyetlere ve kayıplara yol açan çoklu ve örtüşen düzenleyici çerçeve,
- Güvensizlik,
- Yüksek reklam maliyeti,
- Kötü altyapı,

- Düşük kaliteli ürünler,
- Pazar belirleme ve geliştirmede zayıflık,
- Pazara zayıf erişim,
- Zayıf ürün rekabet gücü,
- Zayıf talep.

Ucuz Yabancı Ürünlerin İthal Edilmesi Sorunları

Afganistan, 2015 Dünya Ticaret Örgütü Anlaşması ile serbest ticaret anlaşması imzalamıştır. Dolayısıyla serbest ticaretin nedeni açıklanarak teşvik edilmesi beklenmektedir. Ticari özgürlükler, yabancı ürünlerin ithal edilmesini sağlamakta fakat KOBİ'lerin performansının yetersiz olmasından dolayı rekabetçiliğini olumsuz etkilemektedir. Bununla birlikte Afganistan'da, KOBİ'ler serbest piyasanın olduğu sektörlerde, rekabetle ilgili bilgisizlikten ve standartların eksikliğinden kaynaklı yeterince rekabet edememiştir. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Afganistan Ticaret Odası Müfettişliği, İran İslam Cumhuriyeti'nin onayı ile bir serbest ticaret anlaşması ve dini gözlemin standartlaştırılmasını onaylamıştır. Fakat kaynakların bu şekilde sömürüye açık hale gelmesi, KOBİ'lerin varlığını çok fazla zedelemiştir (The World Bank, 2016).

Lisansların Kaydı ve Yenilenmesi

Afganistan'da bir iş kurmada lisans alma özel sektör için zor değildir. Bir şirketi resmi olarak kaydettirmek için asgari sermaye tutarı belirtilmemiştir. Daha öncesinde limited şirketi (LLC/ İşletme ve Şirket Kurulumları) kurmak için Afganistan Yatırım Koruma Ajansı'na (ISA) kaydolmanın süresi yedi gündür. 2016 yılında, hesabı kaydetmek için Kolay Servis Merkezi kurulmuş ve ISA Ofisi Yatırım Kayıt Ofisi, şirketlerin kayıt maliyetini ve süresini önemli ölçüde azaltması beklenen Ticaret ve Sanayi Bakanlığı ile birleşmiştir (MOIC, 2019).

Maliyetleri Etkin Bir Şekilde Kontrol Edememe

Afganistan'ın vergi mükellefleri, çeşitli vergilerden oluşan karmaşık bir vergi sistemi ile karşı karşıyadır. Özel sektör açısından karmaşık, kafa karıştırıcı ve öngörülemeyen sistem, yasadışı faaliyetlerin önünü açmaktadır (ACCI, 2019). Ayrıca tarafları, açıklama ve bilanço yapmaya zorlayan yeni vergi sisteminden memnun değildir. Vergilerini üç ayda bir ve yıllık olarak her ay aynı saatte göndermektedir.

Ayrıca, banka teminatlarının sağlanması ile ilgili sorunlar, satış gelirlerinin alınmasında gecikmeler, artan likidite baskısı, iç ve dış piyasalar hakkında pazarlama bilgileri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'ler) finansal durumu ve teknolojisi hakkında bilgiler de dahil olmak üzere çeşitli bilgilere erişim eksikliği gibi finansal engeller, yatırımcılara yatırım yaparken doğru işi seçme konusunda yardımcı olmak için teknik ve operasyonel bilgiler, üretim ve alıcılar için hammadde kaynakları hakkında bilgi bu sektörün sorunları ve zorlukları arasındadır.

2.8 İşletme Performansı Kavramı

Kelimenin dilsel biçimi düşünecek olursa, Oxford İngilizce sözlüğü performansı bir şeyi ne kadar iyi ya da kötü yaptığınızı ya da bir şeyin ne kadar iyi ya da kötü çalıştığını, fiilen iyi veya kötü bir şekilde çalışmak gibi anlamlara gelmektedir. Literatürde, akademisyenlerin sürekli olarak standart veya tek tip bir performans tanımının bulunmadığını ve çok boyutlu bir kavram olduğu ileri sürdüğü görülmektedir (Âta G., Okar, C., Razane, C., ve Semma El, A., 2016).

Performans, hedeflere ve sonuçlara ulaşma derecesi hakkında bilgi sunan bir dizi finansal ve finansal olmayan göstergedir (Jayeola ve diğerleri, 2018). Performans, mevcut eylemlerin gelecekteki sonuçları nasıl etkileyebileceğini açıklayan nedensel bir model kullanılarak gösterilebilir (Selvam ve diğerleri, 2016). Performans, örgütsel performansın değerlendirilmesinde yer alan kişiye bağlı olarak farklı anlaşılabilir (Mirza, 2013). Performans kuruluş içindeki bir kişi veya dışarıdan biri olmaya göre farklı olarak anlaşılabilir (Pantea ve diğerleri, 2014). Bir kuruluşun performans seviyesini tespit etmek için, sonuçları nicel olarak belirleyebilmek gerekmektedir (Selvamve diğerleri, 2016).

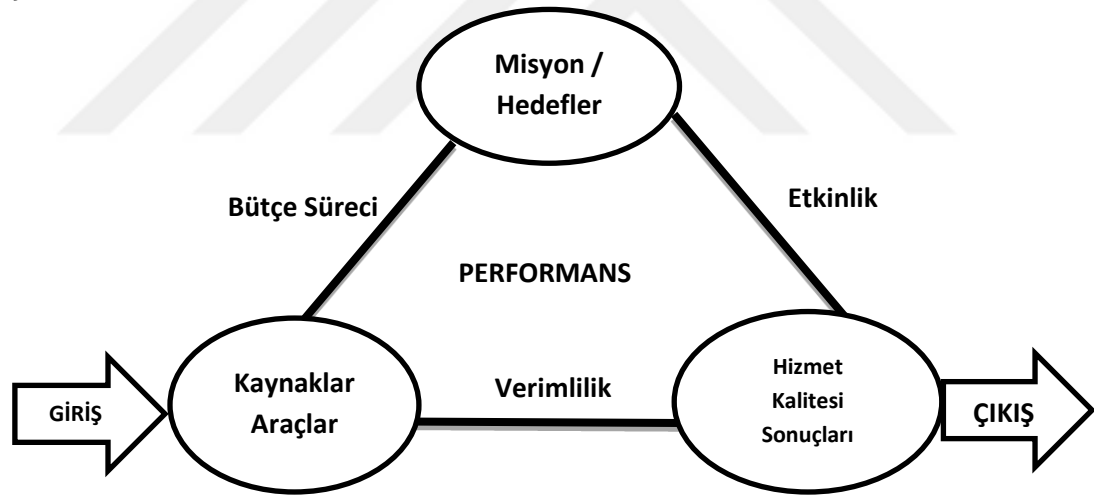
Yönetimde çevre sadece fiziksel çevreyi ifade etmekle kalmaz, aynı zamanda iş verimliliğini etkileyen faktörlere ve güçlere de uzanır. Yöneticiler bu güçlere, fırsatları değerlendirmek ve hedeflerini gerçekleştirmek için karşılaşılan zorlukları yönetmek için kaynaklarını en üst düzeye çıkaracak şekilde cevap vermelidir. Yöneticilerin çevredeki değişikliklere uyum sağlama yeteneği, amaç ve hedeflerine ulaşmada ne kadar etkili olacaklarını kanıtlamaktadır (Jayeola ve diğerleri, 2018a).

“Performans” terimi, bir şirketin hedeflerini elde etmek ve doğrulamak için belirli sistemlerin farklı büyüklükteki kuruluş birimleri, çalışanlar ve süreçlere katkısını açıklamaktadır (Kebede, M., & Simesh, G. 2015).

Performansın verimliliğin yerini aldığı ve genellikle eski üretkenlikten yenilik yapma, en iyi çalışanları cezbetme, çevreyi koruma becerisine kadar bir organizasyonun geniş bir yelpazesini kapsadığı ileri sürülmektedir (Jayeola ve diğerleri, 2018). Performans, işletmeye ve duruma özgü kısıtlamalar dahilinde belirtilen hedeflerin zamanında elde edilmesini sağlayan nedensel modelin bileşenlerini iyi bir şekilde dağıtmak ve yönetmekle ilgilidir (Nouara ve DeCosterl, 2013).

Performans, bir kuruluşun ilgili paydaşlar için önemli özelliklerine ilişkin hedeflere ulaşma derecesini ifade etmektedir. Dolayısıyla performans esas olarak çok boyutlu bir dizi ölçütle belirtilir. Performansın kaynağı, çalışanların iş süreçlerindeki eylemleridir (M, 2013).

Şekil 1-2: Performansın Tanımı



Kaynak: Matei, L., Kamu yönetimi, İkinci Baskı, Ekonomik Yayınevi, Bükreş, 2006, sayfa 192

Performans kavramı, bir işletmenin küçük, orta veya büyük başarısını belirlemek için kullanılır. İşletme performansı, işletmenin pazarda farklı sonuçlar doğurabilecek başarısını ifade eder. İşletme performansı, işletme çalışmalarında odak bir olgudur. Bununla birlikte, aynı zamanda karmaşık ve çok boyutlu bir fenomendir. Performans, işletmenin kabul edilebilir sonuçlar ve eylemler yaratma kabiliyeti olarak nitelendirilebilmektedir (Kebede, M., & Simesh, G. 2015).

Performansın bir boyutu olarak pazarlama performansı, hayati bir iş birimidir. Çünkü pazarlama faaliyetleri işletmelerin başarısında kilit rol oynamakta ve işletmenin başarısında itici güç olarak rol üstlenmektedir (Aydın Ş., N., ve Gökdeniz İ., 2020)

2.9 Performans Teorisi

Performans göstergeleri, modern bir organizasyonun çevresindeki hatta dünya üzerindeki etkisini ve nasıl algılandığını yansıtmalıdır. İşletmelerin performans yöntem sistemlerine çok fazla ölçüt eklemekten kaçınmaları gerektiğini savunmaktadır. Literatürde, bir performans ölçüsünün üç niteliğe sahip olması gerektiğine dair uzun süredir devam eden bir gelenek olduğuna inanılmaktadır. Bu üç performans ölçüsü tam, ölçülebilir ve kontrol edilebilir olarak tanımlanmaktadır. Bu özellikler, her bir performans yöntemi sisteminin geliştirilmesi ve uygulanmasına ilişkin içgörüler sağlar (Atkinson ve Epstein 2000).

Ek olarak, örgütsel tasarımın bir amacının karşılaştırılabilirliği ve değişkenliği teşvik etmek olduğuna ve bu nedenle her ikisinin de herhangi bir performans ölçüsünün anahtar özellikleri olduğuna inanılmaktadır. Buna göre, karşılaştırılabilirliğin "bir ölçümün çeşitli ortamlarda geçerli olma derecesi" olduğunu ve değişkenliğin "ölçünün bir dizi performans sonucunu elde etme kapasitesi" olduğunu savunmaktadırlar. Bu nedenle, performans yöntemi karşılaştırılabilirlik gerektirir ve yine de işe yarayanları iyi ve kötü olarak ayırt etmek için değişkenlik sergilemelidir. Sonuç olarak, belirli bir yöneticinin bu temel özellikleri kaybetmesi durumunda, yüksek ve düşük performans gösterenleri ayırt etmek için yeterli önlemleri sağlamadaki becerisini zaten kaybettiği iddia edilebilir (Meyer, M. W., & Gupta, V., 1994).

Dahası, birçok ölçümün değişkenliklerini ve dolayısıyla performansı ölçme kapasitelerini yitirdikleri için azaldıklarını iddia etmektedir. Bu nedenle, bu tür önlemler, potansiyel iş sorunlarının (Epstein ve Manzoni, 1997) daha az proaktif göstergeleri olma eğiliminde olacak ve artık hedeflerini karşılayamayacaktır.

Meyer ve Gupta (1994)'e göre, değişkenliğin ortadan kaldırılması ile bir performans yönteminin aşağı doğru gitmesine neden olan birçok kuvvet vardır. Bunlardan dördü olumlu öğrenme, önceden hizmet veren öğrenme, seçme ve bastırmadır. Bununla birlikte, bu faktörlerin yanı sıra, dış koşulların da performans ölçümlerinde değişkenliği etkileyebileceğini iddia etmektedir. Bu nedenle, ortamlardaki

değişikliklerin mevcut performans ölçüleri üzerinde bir etkisi olabileceğini savunurlar (Meyer, M. W., & Gupta, V., 1994). Bu argümanla uyumlu olarak, Broadbent (1999) çevrenin giderek artan bir öneme sahip olduğunu ve performans yönteminin gelişen gündeminin bir parçası olacağına inanmaktadır. Dolayısıyla karşılaştırılabilirlik ve değişkenliğin herhangi bir performans ölçümünde önemli anahtar özelliklere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle, performans yöntemindeki herhangi bir değişiklik bu özelliklerin önemini dikkate almalıdır.

Performans ölçümü, yönetimin performansın izlenmesine, ilerlemenin raporlanmasına, motivasyonu ve iletişimi iyileştirmesine ve sorunları saptamasına izin vermek için önemli ve paha biçilmez bilgiler sunabilir (Wagoner, Neely & Kennerley, 1999).

İş performansını yönetmek ve ölçmek için ideal konsept bulmak karmaşık bir sorundur. Ek olarak, danışmanlık işletmeleri, işletme yöneticileri veya akademisyenler tarafından temsil edilen uzmanlar, bu konuda çeşitli tartışmalara liderlik etmektedir. Dahası, performansı ölçmek için geleneksel göstergelerin kullanımı ile modern göstergeler arasında bir çelişki vardır. Aynı zamanda işletmeler finansal olmayan performansı ölçmeye çalışırken de hatalar yapmaktadır. Ittner ve Larcker (2003) şu hatalara dikkat çekmektedirler:

1. Strateji ile Ölçümler Arasında Uyum Eksikliği: İşletmeler için temel zorluklardan biri, hangi finansal olmayan önlemleri uygulamaya ihtiyaç duyduklarını belirlemeleridir.
2. Ölçümleri Doğrulanması: Şirketler modeli doğrulamadıkları için bu durum çoğunluğunun alakasız olması ile birçok faktörün ölçülmesine yol açmaktadır.
3. Doğru hedefleri ve önlemleri belirleyememek hatalara neden olmaktadır.
4. Yanlış Ölçümler: Birçok şirket istatistiksel geçerliliği olmayan metrikler kullanmaktadır.

Birçok şirketin hala geleneksel ve nicel finansal performans ölçüm sistemlerine güvendiğini belirtmekte fayda vardır. Performans ölçümlerinin dört kategoriye ayrıldığı belirlenmiştir: Mali, mali olmayan, somut ve soyut. Performans ölçüm sistemi, performans bilgilerinin nicel verilerini toplayarak, işleyerek ve analiz ederek

bir kuruluşun karar verme sürecini destekleyen özlü ve tanımlanmış bir ölçümler dizisidir (finansal veya finansal olmayan).

Yukarıdakilerden, performans ölçümünün en önemli işlevinin organizasyon stratejisine ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmek olduğu açıktır (Gimbert ve diğerleri, 2010).

Bir performans ölçüm sistemi temelde dört şey yapmalıdır. (Atkinson ve diğerleri, 1997).

1. Şirketin, çalışanlarından ve tedarikçilerinden beklenen katkıyı alıp almadığını değerlendirmesine yardımcı olmak.
2. Şirketin, her bir paydaş grubunun ana hedeflerine ulaşması için şirketi destekleyip desteklemediğini değerlendirmesine yardımcı olmak.
3. Şirkete, stratejik hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunan süreçlerin oluşturulması ve uygulanmasında yardımcı olmak.
4. Şirketin stratejik planlamayı kilit paydaşlarla müzakere edilen anlaşmalara uygun olarak değerlendirmesine ve izlemesine yardımcı olmak.

2.10 Performans Yönetimi

Stratejik analizin etkileri, performans ölçüm sistemi yöneticilerinin geleceğe odaklanmasına, daha doğru bir iletişim akışını teşvik etmesine ve koordinasyon sürecini bir bütün olarak optimize etmesine yöneliktir. Ayrıca, stratejik kararları duygusal hale getirmek yerine rasyonelleştirerek, belirlenen hedeflerin kabulünü destekleyerek, yöneticilerin hedeflere ulaşma yolunda ekipleri ve bunların uygulanması için ekipleri koordine etme eğilimini destekleyerek ekip arasındaki diyalogu teşvik etmektedir (Gimbert ve diğerleri, 2010).

Üst yönetimin desteği gibi, yöneticilerin desteği de performans yönetimi sürecinde esastır. Ancak bir organizasyonun öncelikleri genellikle diğer iç ve dış olaylardan etkilenir. Bu nedenle zamanla değişebilir bu durumda kaynakların ve yöneticilerin kullanılabilir zamanının kısıtlanmasına neden olarak bu süreçte doğal bir direnç senaryosuna dönüşebilmektedir (Bourne, 2005).

Diğer faktörlerin de algıyı etkileyebileceğini, yöneticiler veya organizasyon personeli tarafından sürece doğal direnişi desteklemeye veya ima etmeye yol açabileceği konusunu Bourne (2005) şu maddeler ile açıklığa kavuşturmuştur:

- Gereken çaba,
- Performans ölçümü için belirli bir sistemin geliştirilmesi için (BT) bilişim teknoloji'ye kolay erişim,
- Verimlilikler veya verimsizlikler hakkındaki incelemelerde ima eden ve genellikle rahatsızlık ve güvensizlik yaratan eylemlere yol açan ölçümlerin sonuçları,
- Sürecin her zaman bu şekilde yapıldığı ve herhangi bir değişiklik gerektirmediği veya uygulama türünün organizasyonda asla başarılı olamayacağı inancıdır.

Sonuç olarak, süreci teşvik eden veya engelleyen faktörlerin bir listesinin oluşturulması, bununla başa çıkmada yöneticilere yardımcı olabilir. Ayrıca devam etmekte olan ve gelecekteki projeler, beklenen faydaları ve öncelikleri ile elde edilen destek düzeyinin değerlendirilmesine yardımcı olur. Bu faktörlerin yokluğunda, talep öncelikleri hakkında üst yönetimle müzakere yapmak çok önemlidir (Bourne, 2005).

2.11 Organizasyon Performansı

Performans, bir nesnenin bir hedefle ilişkili olarak belirlenen bir boyutta sonuç üretme yeteneğidir (Javier, 2002). İşletmenin verimliliği ve etkinliği ile ilgilidir (Machuki ve Aosa, 2011). Örgütsel performans, stratejik yönetim araştırmasında en önemli yapı olmasa da önemlidir (Combs ve Shook, 2005). Performansa özel odaklanma, stratejik yönetimi diğer alanlardan farklı kılar. Stratejik yönetim araştırmasının özü, örgütsel performansın belirleyicileri hakkındaki anlayışı artırmak ve yöneticilerin nasıl üstün performans yaratabileceğini açıklamaktır. Sayısız kurumsal skandalın ardından, kurumsal performans iyileştirme ihtiyacı, hem iş pratisyenlerinin hem de akademisyenlerin dikkatini çekmiştir.

Stratejik araştırmalardaki en büyük tartışmalardan biri, organizasyonlar arasındaki performans farklılıklarını neyin getirdiğidir. Bu sorunun tek bir cevabı bulunmamaktadır ancak performansta değişkenlik olmasının kritik nedenlerinden biri, kurumsal performans ölçmek için kullanılan göstergelerdir. Bu göstergeler çeşitlilik gösterir ve büyük ölçüde kuruluşun ana faaliyet konusuna ve varlığının gerekçesine

bağlıdır. Bu nedenle, ekonominin farklı sektörlerinden kuruluşlar, performansı farklı şekilde ölçecek ve bu, performansta farklılıklara neden olacaktır. Diğer bir neden, bir organizasyonun iç kaynaklarını ve yeteneklerini nasıl yapılandırıp uygulayabildiği (Wernerfelt, 1984; Penrose, 1959) ve bir organizasyonun çevresiyle ne kadar iyi bir uyum oluşturabileceği olabilir.

Eylemlerin kuruluşlar tarafından geliştirilen stratejilerle uyumlu olmasını uygun bir performans yönetimi sistemi sağlar. Performansa odaklanılmasına rağmen bunun ölçümü henüz uygulayıcılar ve araştırmacılar arasında fikir birliğine varmamıştır. Bunun nedeni kısmen performansın çok boyutlu ve çok yönlü bir yapı olmasıdır. Performans ölçüm sistemlerinin kullanılma şekli, uygulamalarına bağlı olarak büyük ölçüde farklılık gösterebilir (Hubbard, 2009). Özellikle ölçülmesi gereken şey değişmeye devam ettiğinde örgütsel performansı ölçmenin zor olduğunu öne sürmektedir.

Geleneksel olarak performans, yalnızca finansal göstergeler kullanılarak ölçülmüştür (March ve Sutton, 1997). Yönetim ve sahiplik arasındaki ayrım nedeniyle, sahiplerin yöneticilerin elde ettiği performansı izleyebilmeleri için yatırım getirisi ölçümleri uygulanmıştır. Bu uygulama büyük ölçüde finansaldır. Ancak, performansın finansal göstergeleri, işletmelerin durumuna ilişkin yetersiz ve bazen de hatalı bir bakış açısı sağlar. Sonuç olarak, günümüzde işletmelerin sosyal ve çevresel faaliyetlerle performansına artan ilgiyle birlikte performans ölçümünün sürdürülebilir dengeli puan kartı (Kaplan ve Norton, 1992), üçlü kârlılık (Elkington, 1997) ve sürdürülebilir dengeli puan kartı (Yongvanich, 2006) artık kullanılmaktadır. Bunun nedeni, geleneksel performans ölçütlerinin modern pazarlarda rekabet eden organizasyonları yönetmek için artık yeterli olmadığı yönündeki artan farkındalıktır. Buna rağmen, finansal olmayan göstergeleri nicelleştirmeye yönelik zorluklar devam etmektedir.

2.12 Performans Ölçüm Sistemleri

Performans ölçüm sistemleri, kuruluşların somut olmayan performans unsurları ile nitel ve nicel değerlendirme şeklinde gözlemlendiği ve ölçüldüğü stratejik uzman sistemler olarak nitelendirilir (Fried, 2010)

Performans ölçüm sistemi, performans bilgilerinin nicel verilerini toplayarak, işleyerek ve analiz ederek bir kuruluşun karar verme sürecini destekleyen kısa ve kesin bir ölçümler setidir (finansal veya finansal olmayan) (Gimbert ve diğerleri, 2010).

2.13 Performans Ölçüm Sisteminin Aşamaları

Bir performans ölçüm sisteminin geliştirilmesi performans ölçümleri; tasarımı, uygulanması ve kullanımı olarak üç ana aşamaya ayrılabilir (Bourne ve diğerleri, 2000). Dördüncü ve beşinci aşama da gözden geçirme ve öğrenme olarak düşünülebilir. Bu sıralama, bir performans ölçüm sisteminin geliştirmesi gereken sıradır, ancak aşamalar örtüşebilir ve bazı aşamalar diğerlerinden önce uygulanabilir (Bourne ve diğerleri, 2000).

2.14 Tasarım

Tasarım aşaması genellikle paydaşların ve müşterilerin taleplerini belirlemek ve aynı zamanda iş için yeni bir hedef kümesi listelemeden önce kuruluşun stratejisiyle uyumu doğrulamak için işletmeye genel bir bakışla başlamaktadır (Bourne ve diğerleri 2000). Buna dayanarak, tasarım aşaması temel tasarım hedeflerinin belirlenmesi ve tasarım önlemleri olarak daha da alt bölümlere ayrılabilir (Bourne ve diğerleri, 2000).

Bazı çalışmalarda, farklı yaklaşımlar ve öneriler oluşturan performans ölçüleri tasarımı tartışılmıştır. Literatür taraması yoluyla, bu yaklaşımlar ve tavsiyeler özetlenmiş ve Neely ve diğerleri (1997) tarafından bir tabloda listelenmiştir. Performans ölçütlerinin önerileri, stratejiden türetilmesi, güncellenmiş geri bildirim sağlanması, ölçülebilir olması, işi yansıtabilmesi, spesifik olması, ilgili olması, basit ve objektif olması, görsel etkiye sahip olması, iyileştirmeye odaklanması vb. olarak sıralanabilir. Ayrıca yazarlar, iyi bir performans ölçüsünün ne olduğunu belirlemeye çalışan bir Performans Ölçüm Kayıt Sayfası olan bir çerçeve önermişlerdir. Önerilen çerçeve, önceki tavsiyelerin yanı sıra, önlemlerin açıkça formüle ve veri kaynağına dayalı olarak da açıkça tanımlanması gerektiğini vurgulamaktadır (Neely ve diğerleri 1997).

Tablo 4-2: Performans ölçüm kayıt sayfası

Başlık
Amaç
Alakalı
Hedef
Formül
Sıklık
Kim ölçer?
Veri kaynağı
Veriler üzerinde kim hareket eder?
Onlar ne yapar?
Notlar ve yorumlar

Kaynak: Neely ve diğerleri 1997

Literatüre göre bir performans ölçüm sisteminde kullanılacak bir çerçeve veya eksiksiz bir araç yoktur. Her birinin kendine özgü özellikleri, avantajları, dezavantajları ve belirli bir odağı bulunmakta aynı zamanda belirli bir amaca diğerlerinden daha fazla hitap etmektedir. Bu durum olumlu ve olumsuz noktalara neden olmaktadır.

Kurumsal hedeflerle işletme hedeflerinin bütünleştirilmesini sağlayarak işletmenin gücünü arttırmaktadır. Fakat temel göstergeleri belirleme, mekanizma sağlama ve sürekli iyileştirme kavramını bütünleştirmemektedir.

Her iki PMQ da şirkette iyileştirilebilecek alanları belirlemek için bir mekanizma sağlamaz. Balanced Scorecard olarak, performansın önemli perspektiflerini bütünleştirir ve kullanımı kolaydır ancak daha çok üst yönetimin operasyonel seviyeye bağlı kalmamasını desteklemeye yöneliktir (Ghalayini ve Noble, 1996).

Geleneksel ve Geleneksel Olmayan Performans Ölçümleri Arasında Bir Karşılaştırma

Geleneksel ve geleneksel olmayan performans ölçümleri iyileştirme arasında bir karşılaştırma (Ghalayini & Noble, 1996):

Geleneksel Performans Ölçütleri

- Tarihi geçmiş geleneksel muhasebe sistemine dayalı olan,

- Temelde mali önlemler alan,
- Üst ve üst düzey yöneticiler için tasarlanan,
- Geç ölçümler (haftalık veya aylık) yapan,
- Zor, kafa karıştırıcı ve yanıltıcı olan,
- Çalışanların hayal kırıklığı yaşamasına yol açan,
- Atölyesi bakımsız olan,
- Sabit bir biçime sahip olan,
- Konumlar arasında değişiklik yapmayan,
- Zamanla değişmeyen,
- Esas olarak performansı izleme amaçlı olan,
- JIT, TQM, RPR, OPT, vb. İçin geçerli olmayan,
- Sürekli iyileştirmeyi engelleyen.

Geleneksel Olmayan Performans Ölçütleri

- Şirket stratejisine önem veren,
- Esas olarak mali olmayan önlemler alan,
- Tüm çalışanlar için tasarlanan,
- Zamanında ölçümler (saatlik veya günlük) yapan,
- Basit, doğru ve kullanımı kolay olan,
- Çalışan memnuniyetini sağlayan,
- Atölyede sıklıkla kullanılabilen,
- Sabit bir formatının olmayan (ihtiyaçlara bağlıdır),
- Konumlar arasında değişiklik yapılan,
- İhtiyaç değiştikçe zamanla değiştirilen,
- Performansı iyileştirme amaçlı olan,
- Uygulanabilir olan,
- Sürekli iyileştirmeyi destekleyen.

2.15 KOBİ'ler İçin Performans Ölçüm Modelleri ve Çerçevesi

Başlangıçta hafife alınan küçük ve orta ölçekli işletmeler, artık her ekonominin gücünü temsil etmekte ve KOBİ sektörü, ülkenin büyüme ve kalkınmasında kilit rol oynamaktadır. KOBİ'ler mesleki literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Küçük bir işletmenin bağımsız bir sahibi ve yönetimi olduğu bununla birlikte çevresi üzerinde çok az etkisi olduğu genel olarak kabul edilir (Piocha ve diğerleri, 2008). Küçük

işletmelerdeki yönetim sistemi, özellikle karar verme süreçlerinde, sahiplerinin doğrudan işletme yönetimi üzerindeki büyük etkisi ile karakterize edilir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, performanslarını ölçmeye neden ihtiyaç duyduklarını veya bu lnden elde edilecek potansiyel faydaları anlamamakta ve nadiren entegrasyonu sağlayarak stratejik performans ölçüm sistemlerini uygulamaktadır (Buhovac ve Groff, 2012). Literatürde, şirket performans ölçüm sistemlerinin çok sayıda modeli ve erevesi sunulmaktadır. Yalnızca kapsam, yoğunluk, karmaşıklık ve yapı bakımından değil, aynı zamanda diğer birçok özellik bakımından da farklılık gösterirler. Bu modeller aynı zamanda evrensel ve özel olarak bölünmüştür, yalnızca belirli bir sektörde veya karakteristik bir ortamda, örneğin belirli bir bölgede veya hatta bir grup işletmede uygulanabilir. Bu nedenle, KOBİ'lerde mevcut performans ölçüm yaklaşımlarının öneminin belirlenmesine ve stratejik performans ölçüm sistemleri için uygun tasarım ve uygulama süreçlerinin belirlenmesine ihtiyaç vardır (Hudson ve diğerleri, 2001; Taticchi ve diğerleri, 2010).

2.16 Makro evresi

Örgütler açık sistemlerde bulunur. Çevreye bağlı oldukları ve hizmet ettikleri için kapalı sistemler olarak çalışamazlar (Ansoff ve McDonell, 1990). Üretim için girdilerini elde etmek ayrıca mal ve hizmetlerini elden çıkarmak ve bir yere varmak için çevreye bağımlıdırlar. Kuruluşlar, büyümeleri ve hayatta kalmaları için sürekli tehdit oluşturan çalkantılı, genellikle düşmanca ortamlarda bulunmaktadır (Smart ve Vertinsky, 1984). Bu sebeple uzun vadede yalnızca etkili kuruluşlar hayatta kalacak ve başarılı olacaktır. Ortamdaki değişim oranı ne kadar yüksek olursa, değiştirilmesi gereken temel organizasyonel hedeflerin sayısı da o kadar yüksek olur ve bunun tersi de geçerlidir. Organizasyonel değişiklikleri zamanlama ve çevresel değişim hızına ayak uydurma yeteneği, bir organizasyonun başa çıkma yeteneklerinin önemli bir göstergesidir.

Uzak evre olarak da adlandırılan makro evre, herhangi bir şirketin faaliyet durumundan bağımsız olarak ve genellikle bunların ötesinde ortaya çıkan faktörlerden oluşur (Hitt, Ireland ve Hoskinson, 2011). Bunlar politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, ekolojik ve yasal faktörleri içermektedir (Pearce ve diğerleri, 2012). Örgüt teorisyenleri, işletmelerin ayakta kalabilmeleri için çevrelerine uyum sağlamaları gerektiğini vurgular (Ansoff ve McDonnell, 1990; Ogollah ve diğerleri, 2011). evre

işletmelere fırsatlar, tehditler ve kısıtlamalar sunar ancak tek bir işletmenin nadiren anlamlı bir karşılıklı etki uygulamaz. Makro-çevresel bağlam, içinde organizasyonel strateji unsurlarının harmanlandığı bir dış ortamı temsil eder. Örgütsel performans, çevre ve örgüt arasındaki uyumun dinamik evrimsel doğasıyla büyük ölçüde ilişkilidir (Wiersema ve Bantel, 1993; Romanelli ve Tushman, 1988; Machuki ve Aosa, 2011). Bu nedenle çevre değiştikçe, kuruluşun hayatta kalması tamamen öngörülemeyen süreksizliklere uygun yanıtlar tasarlamaya bağlıdır. Üst düzey yöneticilerin stratejik kararlar ve eylemler yoluyla bu uyumu güçlü bir şekilde etkileyip etkilemeyeceği konusunda bir tartışma olmuştur. Gerçekten de, bir işletmenin mevcut başa çıkma mekanizmasının, çevreye ilişkin algılarını etkileyebileceği tartışılmıştır.

Bir örgütün üyeleri, çevreyi tehdit oluşturan veya fırsat sunan olarak algılayabilir (Huber, 1984). Bununla birlikte esnek başa çıkma stratejileri ve belirsizliğe karşı olumlu bir tutumu olup dinamik bir organizasyon olan örgütler en çalkantılı ortamı bile tehditten ziyade bir fırsat kaynağı olarak bulacaktır. Bir organizasyonun çevresine başarılı bir şekilde uyum sağlama kapasitesi, gelecekte dış çevrenin nasıl olacağını bilme yeteneği ile büyük ölçüde kolaylaştırılır. Bu nedenle, eğer bir kuruluş çevresel değişimin kapsamını ve yönünü bir dereceye kadar kesinlikle tahmin edebiliyorsa bu değişime etkili bir şekilde uyum sağlayabilir.

Ancak, örgütsel çevre üzerine yapılan teorik ve ampirik araştırmaların eksikliklerinden biri, onu net bir şekilde kavramsallaştıramamış olmasıdır (Machuki ve Aosa, 2011). Bu kısmen dış çevreyi neyin oluşturduğuna dair farklı algılardan kaynaklanıyor olabilir. Farklı insanlar dış çevredeki olayları farklı algılar ve bunlara göre hareket eder ve böylece çevresel analizde davranışsal yönleri ortaya çıkaran algılarına bağlı olarak stratejiler oluştururlar. Tartışma, ortamın nesnel mi yoksa öznel olarak mı analiz edilmesi gerektiği konusunda kesin değildir.

2.17 İşletme ve Makro Çevresi

Literatürde geniş çapta kabul gören bir tanım; çevrenin, örgütün doğrudan veya dolaylı olarak örgütü etkileyebilecek sınırlarının ötesinde var olan tüm unsurları temsil ettiği önerisidir. Yönetim alanında, çevre terimi açık sistemler yaklaşımında olduğu gibi anlaşılmalıdır. Organizasyonlar dinamik bir ortamda bulunduğundan kaynaklarının bu ortamın kuvvetlerinden güçlü bir şekilde etkilendiği fikrine büyük önem verilmelidir (Talamini & Dewes, 2011a). İşletme gelişimini etkileyen makro çevresel faktörler

ekonomik, sosyal, kültürel, doğal-ekolojik, politik-yasal ve teknoloji faktörleridir (Banahene ve diğerleri, 2016).

Çevre birçok yazar tarafından kuruluşun hem iç hem de dış faktörleri olarak tanımlanmıştır ve bu nedenle işletmelerin inovasyon faaliyetleri üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Xuhua ve diğerleri, 2016). Ayrıca, ortamlar ve bileşenleri işletme performansını doğrudan veya dolaylı olarak birçok şekilde etkiler. Bu nedenle işletme, piyasadaki diğer aktörlerle eş zamanlı olarak işbirliği yapan ve aynı zamanda başkalarıyla kıt kaynaklar için rekabet eden birçok ortamda faaliyet göstermektedir (Talamini & Dewes, 2011b).

Makro Çevre ayrıca iki temel boyuta sahip olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla çevresel faktörlerle ilişkisi olduğu ifade edilen basit ve karmaşık ortam ve makro ortamın karar öğelerinin değişme derecesi ile ilişkili statik ve dinamik ortam olarak tanımlanır (Xuhua ve diğerleri, 2016).

Daha geniş bir toplum içindeki bir dizi unsur, bir sektörü ve ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, hükümet politikası ve demografik ortamları da dahil olmak üzere mevcut şirketlerini etkileyeceği düşünülmektedir (Maqin & Hendri, 2017).

İşletme tarafından sağlanan çeşitli özellik ve ihtiyaçlara sahip birkaç farklı pazar segmentinin varlığı çevresel karmaşıklık olduğunu göstermektedir. Bu nedenle şirketlerin heterojen bir ortamı karmaşık olarak görülmektedir (Appiah ve diğerleri, 2018).

Mikro çevre, bir işletmenin düzenli olarak uğraştığı bireyleri veya kuruluşları içerir. Örneğin, tedarikçiler, distribütörler, rakipler, müşteriler ve çalışanlar mikro ortamın üyeleridir. Bu gruplar işletmenin paydaşlarıdır. Hepsinin, işletmenin faaliyetleri ile doğrudan ilgisi vardır ve eylemlerinden açıkça etkilenir. Yöneticiler mikro ortamdaki diğer kişilerle düzenli olarak etkileşime girer ve kararları üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bu etki ile genişleme kararı arzlarda artış, fazla mesaide artış, daha fazla teslimat ve daha fazla kar anlamına gelebilir. Aynı zamanda bu paydaş gruplarının işletme üzerinde doğrudan bir etkisi olabilir. Yerel işgücü piyasasındaki işgücü sıkıntıları işe alımları daha pahalı hale getirebilir, yeni ürünler piyasaya süren rakipler pazar payını ortadan kaldırabilir ve müşteri zevklerindeki değişiklikler pazarlama stratejisinin yeniden düşünülmesini gerektirebilir. Tedarikçilerin gecikmeleri nakit

akışı sorunlarına yol açabilir ve distribütörlerle ilgili sorunlar satışları etkileyebilir. (Talamini ve Dewes, 2011).

2.18 İşletme Performansı Çalışmalarına Yaklaşımlar

Adel Nour ve Rebecca DeCoster (2013) çalışmalarında "Performans Ölçüm Sistemleri ve Metrikleri: Yağ İşlemlerinin İzlenmesi İçin Çerçeve" başlığı altında performans ölçüm sistemlerini bulmuşlardır. Bir şirketin iç faaliyetleri için organizasyonel iklimi oluşturan kurumsal yönetimin önemi fazla vurgulanmamaktadır. Kurumsal yönetim yeni bir bakış açısı getirir ve işletmenin kurumsal rekabet gücünü artırır. Çalışma, kurumsal yönetimin, hem pazar hem de muhasebe temelli performans ölçütlerini kullanarak seçilmiş Afrika ülkelerindeki işletmelerin performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Sonuçlar, örneğin ortalama yönetim kurulu büyüklüğünün 9 üye olduğunu ancak bu geniş değişkende varyasyonlar olduğunu göstermektedir. Bu kurullar, kompozisyonlarının yaklaşık % 58'inin genel örnekte icra direktörlerinden oluşmasıyla nispeten daha az bağımsız olduğu düşünülmektedir ve ayrıca CEO ve yönetim kurulu başkanının işlevlerini açıkça ayırmaktadır. Örneklenen işletmelerin kurulları ayrıca ortalama yıllık toplantı sıklığı 11 ile çok meşgul görünmektedir. Ayrıca, işletmelerin üç ayda bir toplandıkları göreceli bağımsız denetim komiteleri de bulunmaktadır.

Venkatraman, N., Vasudevan, R., 1986'da yaptıkları "Strateji Araştırmalarında İş Performansının Ölçülmesi: Yaklaşımların Karşılaştırılması" adlı araştırmasında kavramsal nitelikteki sorunlar, örgütsel performans tartışmasının çoğunun altında kalmaya devam etse de araştırma çalışmalarında anahtar yapı olarak kullanılması, diğer araştırmalarda pek rastlanılan durum değildir.

'Küçük ve Orta Boy Turizm İşletmelerinde (KOBİ'ler) Demografik Faktörlerin İş Performansına Etkisi' başlıklı çalışmalarının sonuçlarına göre küçük işletmeler, Güney Afrika'da büyüme ve istihdam için yollar üretmenin en önemli faktörlerinden biri olarak görülmektedir. Cinsiyet, eğitim ve gelir gibi demografik faktörler, iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu çalışmanın bulgularından birisi iş performansı açısından cinsiyet ve gelir arasında anlamlı bir ilişki bulunmasıdır (Dinesh V., Oswald M., 2015).

Belge incelemesi yoluyla (ATM) hava trafik yönetim sisteminin performansı nasıl tanımladığı hakkında söylenecek çok şey bulunmamaktadır. (ATM) hava trafik yönetim sistemi terimin sadece operasyonel kullanımı ile ilgilenilmiş, yönetimine ve ölçümüne odaklanılmıştır. Bu durum da bize (ATM) hava trafik yönetim performansını tanımlamak için hem etkinliği hem de verimliliği birleştiren önerilen tanımı kullanma özgürlüğü vermektedir ve bunun sadece performans yönetimiyle konseptin operasyonel kullanımının incelenmesi yoluyla (ATM) hava trafik yönetim sisteminin gereksinimlerine göre performansı tanımlayan unsurları bulunabilmektedir. Bu unsurlar tezin bir sonraki adımı olacaktır (Âta G., ve diğerleri, 2016).

2.19 İşletme Performansının Belirleyicileri

Performans yönetimi, karar verme stratejilerinin işletmeyi geliştirmesine yardımcı olduğu ve daha iyi bir geleceğe odaklandığı için performansı iyileştirme çalışmaları çok önemlidir. Performans ölçümünde kullanılan ya da daha iyi sonuçlar verdiği inanan performans yöntemlerinin bilinmesi bir işletmenin performansa bağlı kararlar almasında iş yapma, işi üstlenme gibi tüm bilgileri önemli ölçüde içerdiğini ve bu içeriği göz önünde bulundurarak performans yönetimi sürecini önemli bir mekanizma olarak gerçekleştirdiği bilinmelidir (Nouara ve DeCosterl, 2013).

Performans kavramı, son on yılda insan faaliyetinin neredeyse tüm alanlarında yaygınlaşarak artan ilgi görmüştür. Performans, kavram ve ölçüm araçları üzerindeki çok sayıda eleştirel düşünciyi açıklayan öznel bir gerçeklik algısıdır (Maria, ELENA-IULIANA, 2016).

Özellikle kuruluşlar ve şirketler, günümüzdeki iş rekabettinin olduğu ortamda hayatta kalmak ve başarılı olmak için yeterli yanıtlar vermelerini gerektiren değişim baskılarıyla karşı karşıyadır. Yanıtlar, kaliteyi iyileştirirken ve korumaya devam ederken bir sonraki değişim baskısını karşılamak için de rekabetçi ve yeterince esnek kalınmalıdır. Gelişmiş performansın sağlanması için gerekenler, yönetim tarafından oluşturulur (Lukviarman, 2008).

İş süreçlerine daha fazla entegre edilen ve daha talepkar olan paydaş gruplarının artan baskısı bu çevre değişikliklerinden biridir (Santos ve Brito, 2012).

Performansın muhasebe ölçütleri, kurumsal performans ölçümüne yönelik nicel yaklaşımların geleneksel dayanak noktası olmuştur. Bununla birlikte, son yirmi yılda, ticari ve diğer organizasyonların performansını motive etmek ve raporlamak için kullanılacak finansal olmayan performans ölçümlerinin geliştirilmesine ve kullanılmasına büyük önem verilmiştir (A. Neely, 2004).

2.20 İşletme Performansı Ölçümü

Sanayi devrimi dünya ekonomilerini gelişmiş ve az gelişmiş olarak iki kategoriye ayırmıştır. Az gelişmiş olanlar, mevcut durumlarından çıkmak ve gelişenlerle aynı doğrultuda olmak için mücadele etmişlerdir. Bu hedefe ulaşmak için bu ülkeler yavaş yavaş tam istihdama ulaşarak kaynak işsizliklerini azaltmak için çalışmalıdır (Mirza, 2013). Daha fazla istihdam, daha yüksek üretkenlik ve daha iyi gelir anlamına gelir ve bu da daha iyi bir yaşam tarzı sağlar. Kaynakların istihdamı için yeni ve yenilikçi projeler üstlenilmeli, endüstriler kurulmalı, altyapı inşa edilmelidir. Tüm bunlar çok fazla sermaye gerektirir. Kaynakların istihdamı, üretim faaliyetlerine yani imalat sanayilerine yatırım yapılmasını gerektirir. Özel sektörün yeni projelere yatırım yaparak ekonomiyi kurmak için destekleyici ve bazen de öncü bir rol oynaması gerekmektedir ve hükümet sektörün büyümesi için uygun altyapıyı sağlayarak bu girişimleri desteklemelidir (Kalirajan ve Singh, 2009).

Şirketler tarafından yapılan herhangi bir yatırımın arkasındaki temel neden kâr etmektir. Hissedarların servetini en üst düzeye çıkarmak ve işi sürdürmek ve gelecekte daha da büyümek için yeterli kar üretmek organizasyonun hedefleri arasındadır (Kyereboah-Coleman, 2007). İşletmenin performansı birden çok dış ve iç faktörden etkilenir. Burada, iç faktörlerin işletmeye özgü olduğunu, dış faktörlerin de işletmelerin tamamı veya çoğu için aynı olabileceğini belirtmek önemlidir. Dış faktörler arasında piyasa tercihleri ve algıları, ülke kuralları ve düzenlemeleri ile ülke ekonomisi sayılabilmektedir (Pantea ve diğerleri, 2014).

Pazar ve yasalar benzer işletmeler için aynıdır ancak endüstriler arasında farklıdır. Ekonomi etkisi tüm endüstriler için aynıdır, ancak yine de işletme performansının önemli ve geleneksel bir belirleyicisidir (A. D. Neely, 2002).

Çeşitli şekillerde karakterize edilen boyut, güç, aktivite ve başarı gibi iş yaşam parametreleridir. Ekonomi ve yönetim genellikle şirketin kuruluşundan kısa bir süre

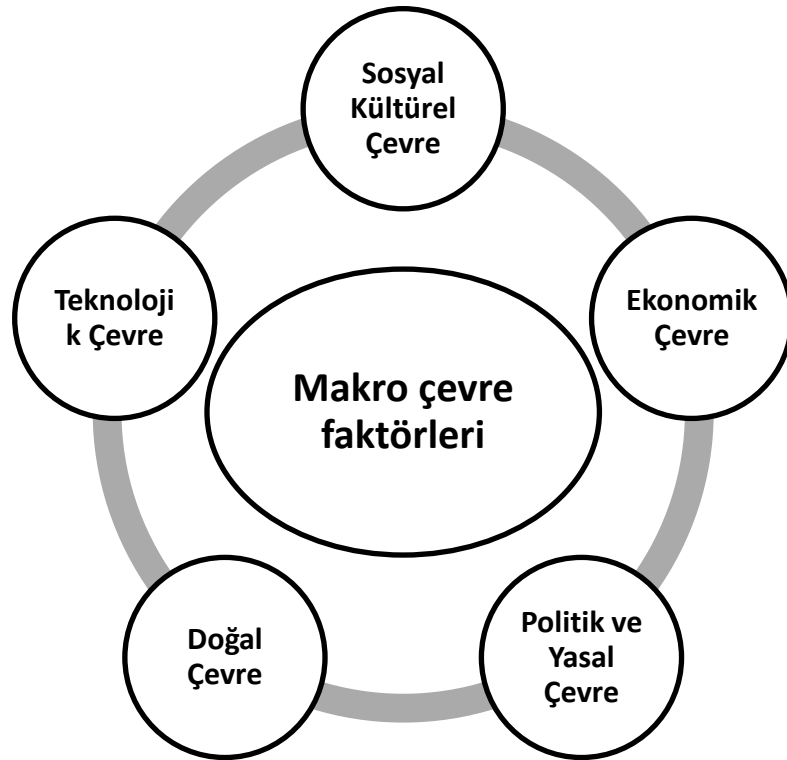
sonra iş en iyi performans değerlerine ve bütünlüğüne ulaştığında hızla büyümektedir (Rylková, 2015).

2.21 Makro Çevre Faktörleri ve İşletme Performansı

İşletme sisteminin çevresel sistemlerle etkileşime girmesi, onların incelenmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Çalışma alanındaki ekonomik, politik, sosyal ve kültürel faktörler, işletmeleri de yakından etkilemektedir (Ontoraël ve diğerleri, 2017). Bir işletmenin makro ortamı işletme dışındaki bir dizi koşul ve etkiyi içermekte ve işletmelerin devamlılığını şekillendirmektedir. Şirket dışındaki bu koşullar ve etkiler bir iş birimi gibidir, ancak bunların doğrudan etkilenmesi veya control edilmesi söz konusu olmaz (Teryisa, 2017). Makro çevre, küçük bir şirketin kararını, performansını ve stratejilerini etkileyen ana, dış ve kontrol edilemeyen faktörler olarak tanımlanabilir. Makro ortam, küçük işletmelerin de faaliyet gösterdiği geniş bir platformdur ve işletme faaliyetlerini etkiler. Makro çevre beş faktörden oluşmaktadır:

Bunlar: ekonomik, politik, doğal çevre, sosyal-kültürel ve teknoloji.

Şekil 2-2: İşletme Genel (Makro) Çevre Faktörleri



2.21.1 Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre, enflasyon, üretim miktarı, faiz oranları gibi değişkenlerden meydana gelir. Bu noktada nüfusun gerçek gelirini azaltabilecek artan enflasyona dikkat etmek önemlidir. Turistlerin ülkelerden akışı, kişi başına düşen GSYİH, enflasyon, ülkede turizm şirketlerinin kurulması, somut yatırımlar gibi ekonomik faktörlere odaklanmaktadır (Barkauskas ve diğerleri, 2015).

Bir ülkenin merkez bankası tarafından yapılan işlemler sonucunda meydana gelen kur dalgalanmaları, devalüasyona veya paranın değerinde bir değişikliğe neden olabilir. Uluslararası brokerlerin döviz işlemleri de devalüasyona yol açabilir. Bir ülkenin ekonomisi güçlü olduğunda veya mallarına olan talep yüksek olduğunda para birimi değer kazanma eğilimindedir. Para biriminin değerinin dalgalanmasıyla şirketler farklı ekonomik risklerle karşı karşıya kalırlar. Şirketler kur riskini korunma yoluyla yönetebilmektedir (Iamratanakul, 2015).

2.21.2 Sosyal Kültürel Çevre

Sosyal olarak inşa edilmiş gerçeklik, bireylerin kendileri için sosyal bir çerçeve oluşturmalarıyla ilgilidir. Bireylerin davranışlarını şekillendiren ve davranışlarını etkileyen bir gerçekliğe dönüşmesiyle iş ortamında önemli bir etkisi bulunmaktadır (Abdullahi ve Zainol, 2016).

Kuruluşların pazara getirdiği ürün ve hizmetlerin topluma etkileri göz önünde bulundurulmalıdır. Kuruluşunuzun sosyal sorumluluk aldığını göstermek için üretim sürecinin herhangi bir unsuru veya topluma zararlı herhangi bir ürün veya hizmet ortadan kaldırılmalıdır. Buna yakın bir zamanda çevre ile ilgili olan bir örnek vermek gerekirse daha çevre dostu olabilmek için bir kaç sektörün ürün ve hizmetlerini gözden geçirmeye zorlandığıdır.

Bir toplumun “zihnin programlanması” kültürünün, işletmeler üzerinde hem yaygın hem de değişen bir etkisi vardır. Özellikle küresel işletmeler kültürün etkisini tanımalı ve ona cevap vermeye ya da değiştirmeye hazır olmalıdır. İnsan davranışı, bireyin kendine özgü kişiliğinin ve o kişinin içinde yaşadığı belirli toplum ve kültürün kolektif güçleriyle etkileşiminin bir fonksiyonudur. Özellikle tutumlar, değerler ve inançlar ülkeden ülkeye önemli ölçüde değişebilmektedir (Abdullahi ve Zainol, 2016).

Çevrenin sosyal-kültürel boyutları, davranışları şekillendiren adetler, yaşam tarzları ve değerlerden oluşur. Çevrenin sosyal-kültürel bileşenleri; işletmelerin kaynak elde etme, mal ve hizmetleri yapma ve toplum içinde işlev görme yeteneğini etkileyecektir. Sosyal-kültürel faktörler, toplum bağlamında bir organizasyonu etkileme potansiyeline sahip olan her şeyi içerir. Normlar, değerler ve sosyal sorumluluğa yönelik tutumlar sosyal-kültürel değişkenlere örnektir.

Demografik faktörler, mevcut demografik eğilimlerin önemini açıklamaktadır (Vallabh, 2015). İşletmeler ve farklı pazar segmentleri tipik olarak ülke veya bölge dahil olmak üzere yaş, etnik köken ve eğitim seviyesi gibi yaygın demografik güçlerden etkilenir (Barkauskas ve diğerleri, 2015).

2.21.3 Politik ve Yasal Çevre

Politik-yasal ortam; siyasi istikrar, stratejik kalkınma hedefleri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin teşvik edilmesi, hükümet, kırsal turizmi teşvik ve düzenleme politikası, Avrupa Birliği'nin desteği, kırsal turizmi düzenleme mevzuatı, çevre koruma mevzuatı gibi faktörleri içerir. Yasal ve bürokratik kısıtlamalar, kırsal turizm işinin gelişmesinin önündeki temel engellerden biridir. Genellikle yasal düzenlemeler turizm faaliyetlerini teşvik eder, ancak belirli koşullardan dolayı turizm faaliyetinin özellikle çevre üzerinde olumsuz etkilerini önlemek için yasal olarak kısıtlanabileceği durumlar vardır (Barkauskas ve diğerleri, 2015).

Kendi ülkesi dışında faaliyette bulunan herhangi bir şirket, hedef ülkedeki siyasi sistemi dikkatle incelemeli ve politik çevre ile ilgili hassas konuları analiz etmelidir (Iamratanakul, 2015).

Ticaret üzerindeki politik kısıtlamalar, çoğunlukla ithalat kotasıyla uğraşan gümrük dışı engeller olarak ifade edilmektedir. İthalat kotası, diğer ülkelerden ülkelere taşınan ürün miktarını kontrol eder. Tarife dışı engeller bir ülke nüfusunun sağlığını ve güvenliğini bitki ve hayvan hastalıklarından etkilenmekten kurtarabilmektedir (Iamratanakul, 2015).

2.21.4 Doğal Çevre

Doğal çevre; iklim koşulları ve doğal kaynakları kapsar. Küresel ısınma gibi artan ekolojik sorunlar; işletmeler için doğal çevrenin önemli bir unsur haline gelmesine

neden olmaktadır (Barkauskas ve diğeri, 2015). Çevreye zarar verme olasılığını azaltmak için hükümet düzenlemeleri de, işletmelerin genel operasyon planlarında belirli doğal çevresel faktörleri dikkate almasını gerektirmektedir (İamratanakul,2015).

2.21.5 Teknolojik Çevre

Teknolojik faktörler, zamanında ve etkin bilgi sağlanması, yeni iş ürünü sağlama olanaklarının kullanımı, servis sisteminin modernizasyonu, uygun kalite düzeyinin güvencesi ve yeniliklere ve uyarlanmış teknolojiye dayalı bir takım önlemlerle ülkenin rekabet gücünü artırmaktadır (Barkauskas ve diğeri, 2015).

Kuruluşların satın alabilecekleri makine, teçhizat ve tesislerin teknik düzeyi, buluş, lisans vb. sayısı teknoloji ile ilgilidir (Yüksel ve Arar, 2015). Teknoloji, bir şirketin stratejik planlar geliştirirken dikkate alması gereken çevrenin bir başka yönüdür. Teknoloji değişikliği ürün ve hizmetlere, aynı zamanda üretime olan talebi etkileyebilir. Teknolojik değişiklikler şirket için yeni olanaklar sağlayabilir veya bir ürünün, şirketin veya endüstrinin hayatta kalmasını tehdit edebilir. Teknoloji yenilikleri çok yüksek hızda ilerlemeye devam etmektedir. Örneğin ödeme, sipariş ve belgeleme gibi hizmetlerde verimliliği artırmak için yeni teknolojiler kullanılmaktadır.

3 BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1 Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışma, Makro Çevre Faktörlerin küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına nasıl etkileri olduğuna odaklanmaktadır. Araştırmada işletme performansı ve makro çevre faktörlerine ilişkin (siyasi, ekonomik, teknolojik, sosyal-kültürel, ekolojik ve yasal çevre) işletme sahip ve yöneticilerinin algıları anket yöntemiyle ölçülmeye çalışılmıştır.

Yöneticilere uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir.

3.2 Değişkenlerin Tanımı ve Ölçümü

Bu çalışma, makro çevre faktörlerinin küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına etkilerine odaklanmaktadır. Katılımcılara, kurumlarının siyasi, ekonomik, teknolojik, sosyal-kültürel, ekolojik ve yasal faktörleri ne ölçüde öngördüğü sorularak dinamizm ölçülmektedir.

Örgütsel ortamların nasıl değerlendirilmesi ve ölçülmesi gerektiğine ilişkin yaygın bir fikir birliği yoktur. Bazı teorisyenler ve araştırmalar, ortamları işletmelerden bağımsız olarak nesnel gerçekler olarak ele alırken, diğerleri ortamları algısal olarak ele almıştır (Kim ve Lim, 1988). Bu çözülmemiş mesele, ampirik sonuçlarda bir çelişki yaratmıştır (Tan ve Litschert, 1994).

Bourgeois (1980), bununla birlikte, sorunun, ölçümlerin nesnel olmasının gerekmediği sonucuna varmıştır. daha ziyade hem hedef hem de algılanan ortamların gerçek ve bir kuruluşun stratejisiyle ilgili olduğunu öne sürdü. Amaç ortamı, birincil strateji oluşturma (alan seçimi) ile ilgilidir ve algılanan çevre, ikincil strateji oluşturmaya (alan gezintisi) birincil girdidir (Kim ve Lim, 1988; Tan ve Litschert, 1994).

Yöneticilere uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Makroçevre bileşenlerinin algılanan önemine ilişkin ölçekteki değerlendirme seçenekleri: "Kesinlikle önemsiz", "Önemsiz", "Kararsızım", "Önemli", "Kesinlikle Önemli" başlıklarından oluşmaktadır.

Politik ve yasal çevre

1. Hissedarların ilgi alanları,
2. Hükümetten zaman zaman yapılan değişikliklerle politikası ilgili duyuruları,
3. Ülkenin siyasi istikrarı,
4. Siyasi rejim değişikliği,
5. Devlet yapısındaki değişiklikler,
6. Ülkenin genel siyasi istikrarı,
7. Hükümetin maliye politikaları,
8. Vergilendirme politikaları.

Ekonomik Çevre

1. Ülkedeki enflasyonist eğilimler,
2. Ülkenin genel ekonomik gelişme düzeyi,
3. Döviz kurları,
4. Faiz oranları,
5. Kredi kullanılabilirliği,
6. Vergilendirme rejimindeki değişiklikler,
7. Kuruluşa yıllık bütçe tahsisleri,
8. Hükümet tarafından aralıklı bütçe incelemeleri ve yeniden tahsisler.

Sosyal Kültürel Çevre

1. Toplumsal normlar ve değerler,
2. Çeşitli toplulukların gelenekleri,
3. Topluluğun dini inancı,
4. Kültürel uygulamalar, örf, arazi sınırı, çiftçilik uygulamaları, hayvancılık vb.,
5. Nüfus artış hızı,
6. Suç oranları ve terörizm,
7. Topluluğun kültürel eğilimleri,
8. Toplumdaki cinsiyet sorunları.

Teknolojik Çevre

1. Bilişim iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, örneğin fiber optik kablunun döşenmesi, internet, teknoloji ürünlerindeki değişiklikler vb.,
2. Sürdürülebilir teknolojilerin geliştirilmesindeki hız,
3. Bilgi teknolojisinin sürdürülebilirliği ile ilgili çözümler,
4. Ulaşım teknolojisinde sürdürülebilirlik,
5. Sürdürülebilir teknolojilerle ilişkili beceriler,
6. Ürün ve üretim teknolojisi eskime oranı.

Doğal Çevre

1. Doğal ortamda oluşumlar (örneğin; kuraklık, yağmur mevsimi vb.),
2. İklim değişikliği,
3. Toprak ve hava kirliliği seviyeleri,
4. Sivil toplum kuruluşlarını çevresel kaygılar konusunda teşvik etmek,
5. Çevre yasaları.

İşletme performansını ölçmeye yönelik yöneticilere yöneltilen ölçek maddelerinin cevaplandırılmasında ise 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise: ‘1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum’ şeklindedir. İlgili ölçek maddeleri aşağıdaki gibidir:

1. Rakiplere göre işletmenizin ürünlerinin/hizmetlerinin kalitesi daha iyidir.
2. Rakiplere göre müşteri memnuniyeti sağlamadaki durumunuz daha iyidir.
3. Rakiplere göre işletmenizin satışları daha iyidir.
4. Rakiplere göre işletmenizin verimliliği daha iyidir.
5. Rakiplere göre işletmenizin pazar payı daha iyidir.
6. Rakiplere göre işletmenizin amaçlarına ulaşma düzeyi daha iyidir.
7. Rakiplere göre işletmenizin karlılığı daha iyidir.

3.2.1 Makro Çevre Faktörlerinin Ölçeği

Makro çevre faktörlerinin algılanmasına yönelik hazırlanan 31 ölçek maddesinin oluşturulmasında Machuki ve Aosa, (2011), Okeyo, (2014), Zerit, vd. (2014) ve Ndanu’un (2009) araştırmalarından uyarlama yapılmıştır. Benzer şekilde işletme performansını ölçmek için yazındaki araştırmalardan yararlanılmıştır. Bu bağlamda

Zerenler (2005)'in araştırmasında kullanmış olduğu ölçek ve Rose ve Shoham (2002) ile Matsuna ve Mentzer (2002)'in çalışmalarda kullandığı ölçekten yararlanılmıştır. İşletme performans leği, satış, karlılık, genel performans, pazar payı gibi bileşenlerden oluşmaktadır. İşletme performansını ölçmede benzer bir alışma Hamşioğlu (2017) ve Barış (2011)'in çalışmalarından da yararlanılmıştır. İşletme performans leği, satış, karlılık, genel performans, pazar payından oluşmakta ve 7 madde ile ölçülmüştür. İşletme performansının ölçülmesinde genel kârlılık, satışlardaki büyüme ve pazar payı gibi objektif ölçütlerden yararlanılabileceği gibi; müşteri ve çalışan memnuniyetine dayanan öznel ölçütlerden de yararlanılabilmektedir (Erdil ve Kitapçı, 2007).

Naktiyok ve Küçük (2003: 53) ile Erdem vd., (2011: 92) objektif ölçütlerin işletme performansının tespit edilmesindeki en uygun yöntem olduğunu ancak işletmelerdeki gerçek performans verilerinin bulunmasının pek mümkün olmamasından kaynaklı olarak araştırmacılar, işletme performansının ölçülmesinde öznel değerlendirmelerin güvenilir bir yöntem olduğunu ifade etmektedirler. Yine, araştırmacılar, işletme performansının algılanan ölçümünün, tarafsız performans ölçümünün uygun bir ikamesi olduğunu belirtmişlerdir.

3.3 Veri ToplamaAracının Güvenilirliği

Güvenilirlik, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki tutarlılıktır (Baş, 2010). Araştırmamızda güvenirlik analizi yöntemi olarak iç tutarlılık analizi yöntemlerinden biri olan Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Cronbach Alfa Katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır. Cronbach Alfa Katsayısı 1'e ne kadar yaklaşırsa ölçeğin güvenirliliği o kadar artmaktadır (Kalaycı, 2010). Alfa (α) katsayısına bağlı olarak güvenirlik şu şekilde yorumlanmaktadır (Nunnally, 1967).

- $.00 \leq \alpha < .40$ ise lme aracı güvenilir değildir,
- $.40 \leq \alpha < .60$ ise güvenirliği düşük,
- $.60 \leq \alpha < .80$ ise oldukça güvenilir,
- $.80 \leq \alpha < 1.00$ ise yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 1-3: Araştırmada Kullanılan Ölçme Aracının Güvenirlik Katsayıları

	Madde Sayısı	Chronbach's Alpha
Politik ve Yasal Çevre	8	0,846
Ekonomik Çevre	8	0,828
Sosyal Kültürel Çevre	8	0,801
Teknolojik Çevre	6	0,819
Doğal Çevre	5	0,824
Toplam	35	0,911
İşletme Performansı	7	0,873

Yukarıdaki tabloda çalışmanın kullanılan ölçme araçlarının maddelerinin “Cronbach’s Alpha (α)” katsayılarının 0 ile 1 arasında değer alıp almadığı ve 0,60’dan yüksek bir değerde olup olmadığı kontrol edilerek ölçme araçlarının güvenilirliği test edilmiştir. Değerler tabloda belirtilmiştir.

Makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre, ekonomik çevre, sosyal kültürel çevre, teknolojik çevre ve doğal çevre ile ilgili ifadelerin yer aldığı tüm bölümlerin ve işletme performansını belirlemek amacıyla kullanılan soru formunun Cronbach’s Alpha Katsayılarının 0,80’in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum ölçme aracının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4 Veri Analizi Yöntemleri Verilerin Analizi

Kategorik veriler frekans ve yüzde ile, sürekli veriler ortalama ve standart sapma ile ifade edilmiştir. Veriler normal dağılıma uygun olduğu için, bağımsız iki grubun karşılaştırılmasında independent sample t testi; ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında gruplardaki kişi sayısı az olduğu için Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir. Veriler SPSS 20.0 paket programı ile incelenmiş olup, istatistiksel anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

Anketlerden elde edilen verilerin öncelikle basıklık, çarpıklık değerleri incelenmiş ve verilerin normal dağılıma uygunluğu analiz edilmiştir. İlgili analiz sonuçları tablo...da görülmektedir:

3.4.1 Araştırmanın değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık katsayıları

Aşağıdaki tabloda yer alan bilgilere göre, araştırmanın değişkenlerinin basıklık ve çarpıklık katsayıları -0,859 ile +1,773 arasında değişmektedir. Verilerin normal dağılıma uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 2-3: Araştırmanın Değişkenlerinin Basıklık ve Çarpıklık Katsayıları

	N	Min.	Mak.	Ortalama	Standart Sapma	Skewness	Kurtosis
Politik ve Yasal Çevre	300	1,00	5,00	3,70	0,81	-0,532	0,235
Ekonomik Çevre	300	1,00	5,00	3,42	0,81	-0,109	-0,415
Sosyal Kültürel Çevre	300	1,00	5,00	3,31	0,79	-0,097	-0,079
Teknolojik Çevre	300	1,00	5,00	3,64	0,82	-0,558	0,230
Doğal Çevre	300	1,00	5,00	3,24	0,95	-0,136	-0,448
İşletme Performansı	300	1,00	5,00	3,87	0,76	-0,859	1,773

3.5 Araştırmanın Uygulaması

Bu çalışma için birincil veri kaynağı kullanılmıştır. Birincil verileri toplamak için anket kullanılmıştır. Afganistanda örneklenen KOBİ'lerin sahiplerine ve yöneticilerine anketler uygulanmıştır.

3.6 Ana Kütle ve Örneklem Özellikleri

Çalışmada, Afganistan'daki KOBİ'lerden kesitsel tanımlayıcı bir anket kullanılarak birincil veriler toplanmıştır. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistikler kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmamızda güvenilirlik analizi yöntemi olarak iç tutarlılık analiz yöntemlerinden Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki

ilişkileri analiz etmek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Bulgular, makro-çevre faktörleri ile Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bu çalışmada katılımcıların örneklem büyüklüğü 300'dür. Ayrıca katılımcılardan 300'ünün şirketlerdeki pozisyonları verilmiştir. Katılımcıların %52.7'si müdür, %19.7'si müdür yardımcısı olarak çalışmaktadır. %9,7'si pazarlama departmanında ve %5,7'si satıcı olarak çalışmaktadır. %3'ü öğretmen, %2.7'si idari personel, %2.3'ü mali işler yöneticisi ve %1.3'ü muhasebecidir. %3'ü ise başka pozisyonlarda çalıştığını belirtmiştir.

3.6.1 Örneklem Seçim Kriteri

Araştırma kapsamından Afganistan Ticaret Bakanlığı'ndan elde edilen işletmelerin listesi araştırma evreni olarak belirlenmiş, bu listede yer alan işletme sahipleri ve yöneticilerine ulaşma ve izin alma zorluğundan dolayı, araştırmada aktif işletmeler arasından ulaşılabilenlerden kolayda örnekleme yöntemiyle veriler toplanmıştır. Araştırma evrenindeki sektör çeşitliliği örneklem içerisinde temsil edilmeye çalışılmıştır. İşletmelerdeki anketleri cevaplayan eğitim durumuna göre gruplandırılmıştır.

3.6.2 Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların cinsiyetleri verilmiştir. Katılımcıların %84,7'si erkek, %15,3'ü kadındır.

Tablo 3-3: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

CİNSİYET	n	%
Kadın	46	15,3
Erkek	254	84,7
Toplam	300	100,0

3.6.3 Yaşlarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların yaş grupları verilmiştir. Katılımcıların %35,3'ü 36-43 yaş, %32,3'ü 28-35 yaş, %20,7'si 20-27 yaş, %8,3'ü 44-50 yaş grubundadır. 51 yaşın üzerindeki kişiler ise katılımcıların %3,3'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 4-3: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

YAŞ	n	%
20-27	62	20,7
28-35	97	32,3
36-43	106	35,3
44-50	25	8,3
51 ve üstü	10	3,3
Toplam	300	100,0

3.6.4 İşletmedeki Pozisyonlarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların işletmedeki pozisyonları verilmiştir. Katılımcıların %52,7'si müdür, %19,7'si müdür yardımcısı pozisyonunda, %9,7'si pazarlama departmanında, %5,7'si satıcı olarak çalışmaktadır. Buna ek olarak, %3'ü eğitmen, %2,7'si idari işler çalışanı, %2,3'ü mali müdür, %1,3'ü muhasebeci ve %3'ü ise diğer pozisyonlarda çalıştığını belirtmiştir.

Tablo 5-3: Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonlarına Göre Dağılımı

POZİSYON	n	%
Müdür	158	52,7
Müdür Yardımcısı	59	19,7
Pazarlama	29	9,7
Satıcı	17	5,7
Eğitmen	9	3,0
İdari İşler	8	2,7
Mali Müdür	7	2,3
Muhasebeci	4	1,3
Diğer	9	3,0
Toplam	300	100,0

3.6.5 Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların eğitim düzeyleri verilmiştir. Katılımcıların %48'i lisans, %24,3'ü meslekokul, %14,7'si yüksek lisans ve üstü, %8'i lise, %5'i ilkokul mezunudur.

Tablo 6-3: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

EĞİTİM DÜZEYİ	n	%
İlkokul	15	5,0
Lise	24	8,0
Mselekokul	73	24,3
Lisans	144	48,0
Yüksek Lisans ve üstü	44	14,7
Toplam	300	100,0

3.6.6 İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların görev yapmakta oldukları işletmelerin faaliyet alanları verilmiştir. Katılımcıların sırasıyla, %4,7'si tarım, avcılık, ormancılık ve balıkçılık alanında, %1,3'ü madencilik alanında, %27'si imalat alanında, %9,7'si yapı ve inşaat alanında,%15'i toptan ve perakende ticaret alanında, %5,7'si otelcilik ve restorancılık alanında, %2'si taşıma depolama ve iletişim alanında, %1,3'ü finansal aracılık sektöründe, %2,7'si Emlak ve Ticari faaliyetler alanında, %8,7'si eğitim alanında, %2'si enerji sektöründe, %7,7'si sanayi sektöründe, %5,7'si bilgi teknolojisi sektöründe ve son olarak, %6,7'si gıda sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 7-3: İşletmelerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımı

FAALİYET ALANI	n	%
Tarım, Avcılık, Ormancılık ve Balıkçılık	14	4,7
Madencilik ve Taş ocakçılığı	4	1,3
İmalat	81	27,0
Yapı ve İnşaat	29	9,7
Toptan ve Perakende Ticaret	45	15,0
Oteller ve Restoranlar	17	5,7
Taşıma, Depolama ve İletişim	6	2,0
Finansal Aracılık	4	1,3
Emlak, Kiralama ve Ticari Faaliyetler	8	2,7
Eğitim	26	8,7
Enerji Sektörü	6	2,0
Sanayi Sektörü	23	7,7
Bilgi Teknolojisi Sektörü	17	5,7
Gıda Sektörü	20	6,7
Toplam	300	100,0

3.6.7 İşletmelerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların görev yaptığı işletmelerin kuruluş yıllarına göre dağılımı verilmiştir. İşletmeler içerisinde en eski işletme 1955 yılında en yeni işletme 2021 yılında kurulmuştur. İşletmelerin büyük çoğunluğu (%61,7'si) 2010-2019 yılları arasında kurulan işletmelerdir.

Tablo 8-3: Katılımcıların İşletmelerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı

İşletme Kuruluş Yılı	n	%
1950-1959	1	0,3
1960-1969	0	0
1970-1979	1	0,3
1980-1989	4	1,3
1990-1999	11	3,7
2000-2009	91	30,3
2010-2019	185	61,7
2020-2021	7	2,3
Toplam	300	100

3.6.8 İşletmelerin Ticari Girişim Olarak Kayıt Yıllarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların görev yaptığı işletmelerin ticari girişim olarak kayıt yıllarına göre dağılımı verilmiştir. İşletmelerin en eski kayıt yılı 1955 ve en yeni kayıt yılı 2021'dir. İşletmelerin büyük çoğunluğu (%61,7'si) 2010-2019 yılları arasında ticari girişim olarak kayıt yaptırmıştır.

Tablo 9-3: Katılımcıların ve İşletmelerin Ticari Girişim Olarak Kayıt Yıllarına Göre Dağılımı

Ticari Girişimin Kayıtlı Olduğu Yıl	n	%
1950-1959	1	0,3
1960-1969	0	0
1970-1979	1	0,3
1980-1989	3	1,0
1990-1999	12	4,0
2000-2009	91	30,3
2010-2019	185	61,7
2020-2021	7	2,3
Toplam	300	100

3.6.9 İşletmelerin İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda katılımcıların görev yaptığı işletmelerde istihdam edilen personel sayısının dağılımı verilmiştir. İşletmelerde istihdam edilen minimum personel sayısı 2, maksimum personel sayısı 283'tür. En fazla oran olarak, işletmelerin %85,3'ü 50 kişinin altında personel çalıştırmaktadır. 250 kişinin üstünde personel istihdam eden işletme oranı % 0,3'tür.

Tablo 10-3: Katılımcıların ve İşletmelerin İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısına Göre Dağılımı

İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısı	n	%
<50	256	85,3
50-100	34	11,3
101-150	3	1,0
151-200	6	2,0
201-250	0	0,0
>250	1	0,3
Toplam	300	100

4 BÖLÜM: ANALİZ BULGULARI

4.1 Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların Makro Çevre Unsurları ve İşletme Performansına İlişkin düşüncelerine yönelik ölçek maddelerinin ortalamalarına yer verilmiştir.

4.1.1 Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Aşağıdaki tabloda katılımcıların, politik ve yasal çevre faktörleri ile ilgili farklı unsurların yer aldığı ifadelerle verilen önem belirtilmiştir.

Tablo 1-4: Katılımcıların Politik ve Yasal Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Politik ve Yasal Çevre	Madde Ortalaması	Standart sapma
Paydaşların ilgi alanları	3,87	1,20
Hükümetten zaman zaman yapılan değişikliklerle politikası ilgili duyuruları	3,38	1,19
Ülkenin siyasi istikrarı	3,58	1,14
Siyasi rejim değişikliği	3,35	1,22
Devlet yapısındaki değişiklikler	3,89	1,15
Ülkenin genel siyasi istikrarı	3,80	1,09
Hükümetin maliye politikaları	3,81	1,17
Vergilendirme politikaları	3,92	1,13
<i>Toplam</i>	3,70	0,81

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere katılımcılar, en fazla vergilendirme politikalarının önemli olduğunu düşünmektedir. Bu çevrede belirtilen tüm ifadelerle katılma düzeyleri 3'ün üzerindedir. Katılımcıların politik ve yasal çevre ile ilgili ifadelerle vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,70'tir. Bu durum katılımcıların politik ve yasal çevre faktörlerine önem verilen anlamına gelmektedir.

4.1.2 Ekonomik Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Katılımcıların, ekonomik çevre faktörleri ile ilgili farklı unsurların yer aldığı ifadelere verilen önemaşğıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 2-4: Katılımcıların Ekonomik Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Ekonomik Çevre	Madde Ortalaması	Standart sapma
Ülkedeki enflasyonist eğilimler	3,63	1,17
Ülkenin genel ekonomik gelişme düzeyi	3,80	1,10
Döviz kurları	3,54	1,21
Faiz oranları	3,23	1,16
Kredi kullanılabilirliği	3,35	1,22
Vergilendirme rejimindeki değişiklikler	3,56	1,15
Kuruluşa yıllık bütçe tahsisleri	3,18	1,28
Hükümet tarafından aralıklı bütçe incelemeleri ve yeniden tahsisler	3,07	1,31
<i>Toplam</i>	3,42	0,81

Yukarıdaki tabloya göre katılımcılar, en fazla ‘ülkenin genel ekonomik gelişme düzeyinin’ önemli olduğunu düşünmektedir. Bu çevrede belirtilen tüm ifadelere katılma düzeyleri 3’ün üzerindedir. Katılımcıların ekonomik çevre ile ilgili ifadelere vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,42’dir. Bu durum katılımcıların ekonomik çevre faktörlerine önem verilen anlamına gelmektedir.

4.1.3 Sosyal-Kültürel Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılanların sosyo-kültürel çevre unsurlarına verdiği önemle ilgili madde ortalamaları görülmektedir.

Tablo 3-4: Katılımcıların Sosyal-Kültürel Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Sosyal-Kültürel Çevre	Madde Ortalaması	Standart sapma
Toplumsal normlar ve değerler	3,19	1,25
Çeşitli toplulukların gelenekleri	3,06	1,24
Topluluğun dini inancı	3,14	1,26
Kültürel uygulamalar, örneğin. arazi sınırı, çiftçilik uygulamaları, hayvancılık vb.	3,42	1,24
Nüfus artış hızı	3,50	1,15
Suç oranları ve terörizm	3,79	1,21
Topluluğun kültürel eğilimleri	3,27	1,20
Toplumdaki cinsiyet sorunlar	3,13	1,26
<i>Toplam</i>	3,31	0,79

Yukarıdaki tabloda görülen verilere göre katılımcılar, en fazla ‘Suç oranları ve terörizmin’ önemli olduğunu düşünmektedirler. Bu çevrede belirtilen tüm ifadelere katılma düzeyleri 3’ün üzerindedir. Katılımcıların sosyal-kültürel çevre ile ilgili ifadelere vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,31’dir. Bu durum katılımcıların sosyal-kültürel çevre faktörlerine önem verilen anlamına gelmektedir.

4.1.4 Teknolojik Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Aşağıdaki tabloda yer alan katılımcıların, teknolojik çevre faktörleri ile ilgili farklı unsurların yer aldığı ifadelerle verilen önem belirtilmiştir.

Tablo 4-4: Katılımcıların Teknolojik Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Teknolojik Çevre	Madde Ortalaması	Standart sapma
Bilişim iletişim teknolojiler'deki gelişmeler, örneğin fiber optik kablunun döşenmesi, internet, teknoloji ürünlerindeki değişiklikler vb.	3,75	1,18
Sürdürülebilir teknolojilerin geliştirilmesindeki hız	3,77	1,10
Bilgi teknolojisinin sürdürülebilirliği ile ilgili çözümler	3,67	1,08
Ulaşım teknolojisinde sürdürülebilirlik	3,76	1,08
Sürdürülebilir teknolojilerle ilişkili beceriler	3,57	1,14
Ürün ve üretim teknolojisi eskime oranı	3,36	1,18
<i>Toplam</i>	3,64	0,82

Yukarıdaki tabloya göre katılımcılar, en fazla ‘Sürdürülebilir teknolojilerin geliştirilmesindeki hızın’ önemli olduğunu düşünmektedir. Bu çevrede belirtilen tüm ifadelerle katılma düzeyleri 3’ün üzerindedir. Katılımcıların teknolojik çevre ile ilgili ifadelerle vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,64’tür. Bu durum katılımcıların teknolojik çevre faktörlerine önem verilen anlamına gelmektedir.

4.1.5 Doğal Çevre Unsurlarına Verilen önem

Tabloda katılımcıların, doğal çevre faktörleri ile ilgili farklı unsurların yer aldığı ifadelerle verilen önem belirtilmiştir.

Tablo 5-4: Katılımcıların Doğal Çevre Unsurlarına Verilen Önem

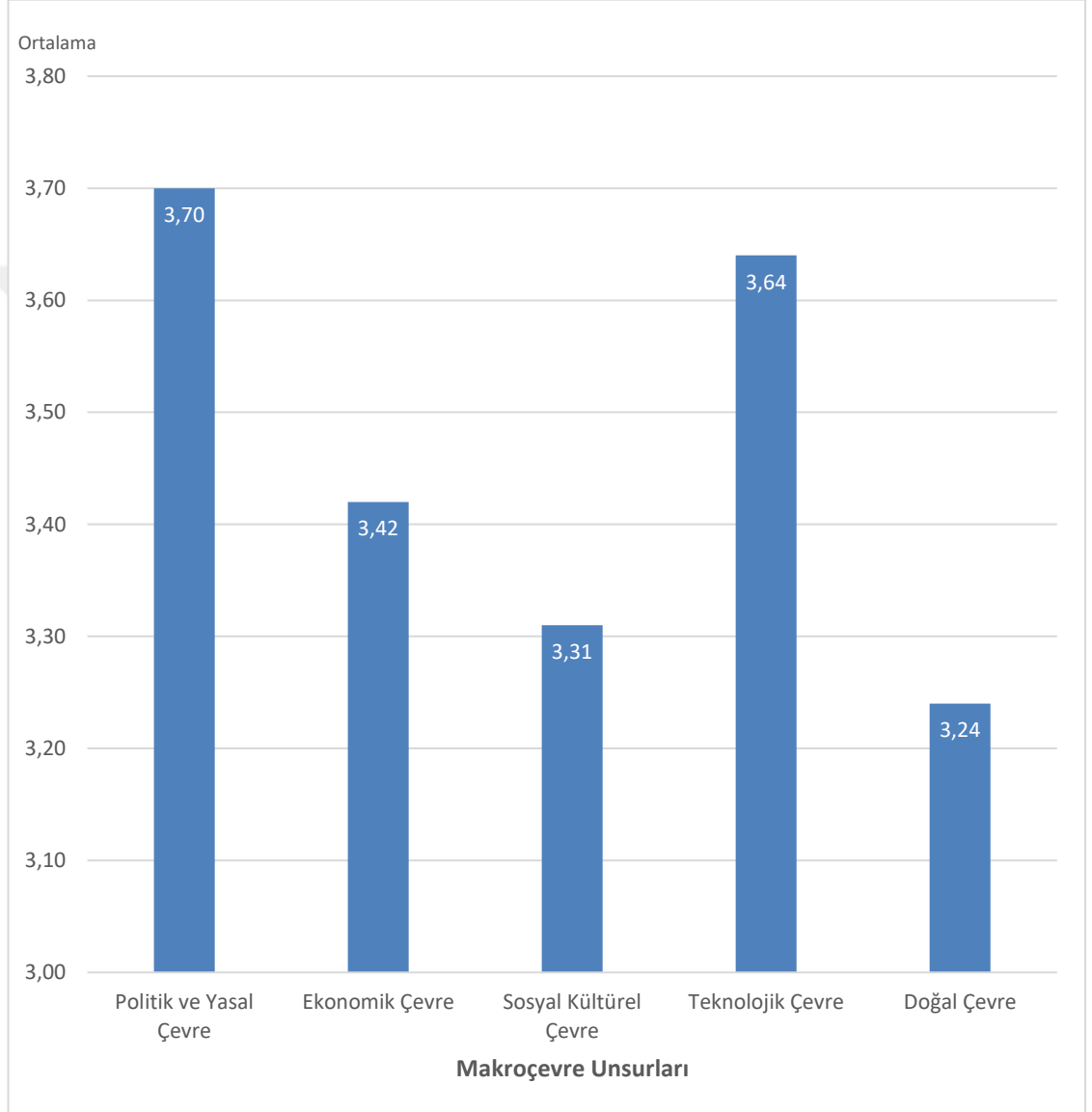
Doğal Çevre	Madde Ortalaması	Standart sapma
Doğal ortamda oluşumlar (örneğin; kuraklık, yağmur mevsimi vb.)	3,43	1,23
İklim değişikliği	3,32	1,23
Toprak ve hava kirliliği seviyeleri	3,23	1,22
Sivil toplum kuruluşlarını çevresel kaygılar konusunda teşvik etmek	3,06	1,22
Çevre yasaları	3,16	1,28
<i>Toplam</i>	3,24	0,95

Yukarıdaki tabloya göre katılımcılar, en fazla ‘Doğal ortamda oluşumların (örneğin; kuraklık, yağmur mevsimi vb.)’ önemli olduğunu düşünmektedir. Bu çevrede belirtilen tüm ifadelerle katılma düzeyleri 3’ün üzerindedir. Katılımcıların doğal çevre ile ilgili ifadelerle vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,24’tür. Bu durum katılımcıların doğal çevre faktörlerine önem verilen anlamına gelmektedir.

4.1.6 Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem

Aşağıdaki grafikte katılımcıların makro çevre unsurlarına verilen önemi belirten puan ortalamaları verilmiştir.

Grafik 1-4: Katılımcıların Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem



Yukarıdaki grafiğe göre Katılımcılar bu unsurlar içerisinde en fazla politik ve yasal çevrenin önemli olduğunu düşünmektedirler. Sonra sırası ile teknolojik çevre, ekonomik çevre, sosyal-kültürel çevre ve doğal çevre önemsenmektedir.

4.2 İşletme Performans Unsurlarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların, işletme performansına yönelik farklı ifadelere katılma dereceleri belirtilmiştir.

4.2.1 İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

Buna göre katılımcılar, en fazla ‘Rakiplere göre müşteri memnuniyeti sağlamadaki durumunuz daha iyidir’ ifadesine katılmaktadır. En düşük katılımın ise ‘Rakiplere göre işletmenizin karlılığı daha iyidir’ ifadesinde olduğu görülmektedir. İşletmenin performansına yönelik tüm ifadeler katılma düzeyleri ortalaması 3’ün üzerindedir. Katılımcıların işletme performansı ile ilgili ifadeler vermiş oldukları cevapların genel ortalaması 3,87’dir. Bu durum katılımcıların işletme performansına yönelik düşüncelerinin olumlu olduğu anlamına gelmektedir.

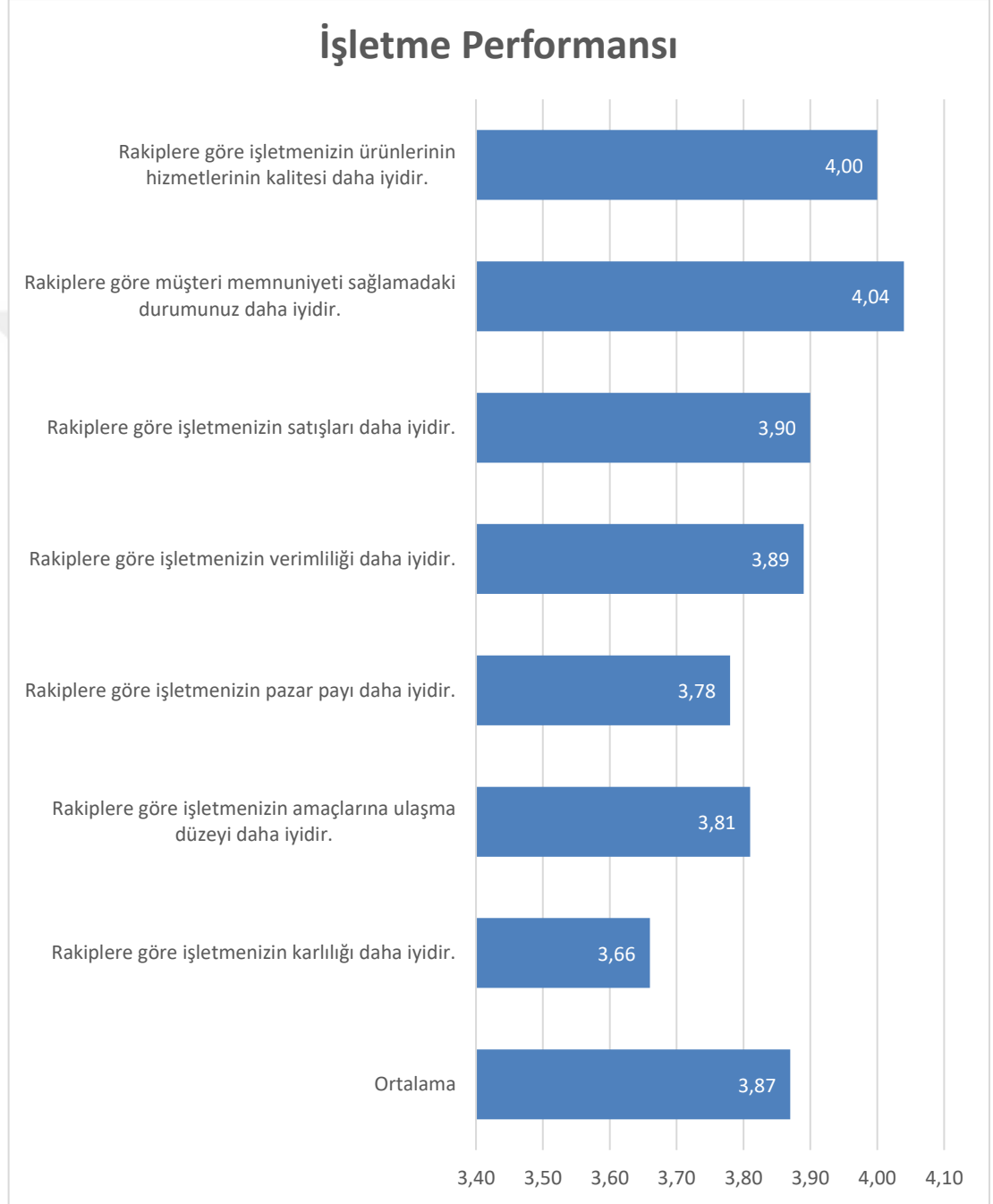
Tablo 6-4: Katılımcıların İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

İşletme Performansı	Madde Ortalaması	Standart sapma
Rakiplere göre işletmenizin ürünlerinin hizmetlerinin kalitesi daha iyidir.	4,00	1,03
Rakiplere göre müşteri memnuniyeti sağlamadaki durumunuz daha iyidir.	4,04	0,98
Rakiplere göre işletmenizin satışları daha iyidir.	3,90	0,97
Rakiplere göre işletmenizin verimliliği daha iyidir.	3,89	0,98
Rakiplere göre işletmenizin pazar payı daha iyidir.	3,78	0,98
Rakiplere göre işletmenizin amaçlarına ulaşma düzeyi daha iyidir.	3,81	1,02
Rakiplere göre işletmenizin karlılığı daha iyidir.	3,66	1,13
<i>Toplam</i>	3,87	0,76

4.2.2 İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

Aşağıdaki grafikte yer alan katılımcıların, işletme performansına yönelik farklı ifadelere katılma dereceleri görülmektedir.

Grafik 2-4: Katılımcıların İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri



4.3 Güvenilirlik ve Faktör Analizi

Verilerin güvenilirliğini incelemek için Alfa değerleri hesaplanmış ve yapısal geçerliliğini incelemek üzere açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizinde makro çevre ölçeğinin ekonomik çevre boyutunun ikinci sorusu (EKOCEV2) ve sosyal-kültürel çevre boyutunun altıncı sorusu (SKCEV6) faktör yüklerinin 0,40'tan az olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Yapılan analizlere ait bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 7-4: Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları		
KMO Değeri		0,830
Yaklaşık Ki-Kare Değeri		4265,394
Bartlett Değeri	Serbestlik Derecesi	528
	P değeri	0,000
Cronbach's Alpha Değeri		0,909
Önerme Sayısı		40

Yukarıdaki tabloya göre, Cronbach's Alpha katsayısı yaklaşık olarak 0,91 olarak tespit edilmiş ve araştırma ölçümünün güvenilir olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca Bartlett değerine göre verilerin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Aşağıdaki tabloda faktörler ve maddelerin faktör yükleri görülmektedir.

Tablo 8-4: Faktör Dağılımları

		Faktör Dağılımları				
		Boyutlar				
		1	2	3	4	5
PYCEV1	0,627					
PYCEV2	0,611					
PYCEV3	0,665					
PYCEV4	0,543					
PYCEV5	0,766					
PYCEV6	0,674					
PYCEV7	0,698					
PYCEV8	0,675					
EKOCEV1					0,478	
EKOCEV3					0,586	
EKOCEV4					0,677	
EKOCEV5					0,540	
EKOCEV6					0,520	
EKOCEV7					0,713	
EKOCEV8					0,693	
SKCEV1		0,728				
SKCEV2		0,768				
SKCEV3		0,734				
SKCEV4		0,562				
SKCEV5		0,505				
SKCEV7		0,553				
SKCEV8		0,543				
TEKCEV1			0,677			
TEKCEV2			0,741			
TEKCEV3			0,776			
TEKCEV4			0,686			
TEKCEV5			0,655			
TEKCEV6			0,528			
DOCEV1					0,565	
DOCEV2					0,754	
DOCEV3					0,829	
DOCEV4					0,785	
DOCEV5					0,715	

4.3.1 İşletmedeki Pozisyonuna Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceler

Aşağıdaki tabloda katılımcıların işletmedeki pozisyonuna göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri belirtilmiştir.

Tablo 9-4: Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonuna Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önemve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

	Pozisyon	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Politik ve Yasal Çevre	Yönetici	217	3,70	0,78	-0,118	0,906
	Diğer çalışanlar	83	3,71	0,89		
Ekonomik Çevre	Yönetici	217	3,44	0,79	0,634	0,526
	Diğer çalışanlar	83	3,37	0,86		
Sosyal-Kültürel Çevre	Yönetici	217	3,29	0,80	-0,865	0,388
	Diğer çalışanlar	83	3,38	0,77		
Teknolojik Çevre	Yönetici	217	3,65	0,82	0,209	0,835
	Diğer çalışanlar	83	3,63	0,81		
Doğal Çevre	Yönetici	217	3,28	0,93	1,317	0,189
	Diğer çalışanlar	83	3,12	1,00		
İşletme Performansı	Yönetici	217	3,94	0,74	2,625	0,009*
	Diğer çalışanlar	83	3,68	0,80		

*p<0.05, t: Bağımsız t testi

Yukarıdaki tabloya göre yönetici olan (müdür-müdür yardımcısı) ve olmayan işletme çalışanlarının makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre, ekonomik çevre, sosyal-kültürel çevre, teknolojik çevre ve doğal çevreye verilen önembakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur ($p>0.05$).

Yönetici olan ve olmayan işletme çalışanlarının işletme performansına yönelik düşünceleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir fark görülmüştür ($t=2,625$; $p=0,009$). Yönetici olan işletme çalışanlarının işletme performansına yönelik puanları anlamlı düzeyde yüksektir. Yöneticiler işletme performansına yönelik olarak daha olumlu düşüncelere sahiptirler ($p<0.05$).

4.3.2 Cinsiyetine Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem Ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

Aşağıdaki tabloda katılımcıların cinsiyetine göre makro çevre unsurlarına verilen önemve işletme performansına yönelik düşünceleri belirtilmiştir.

Tablo 10-4: Katılımcıların Cinsiyetine Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önemve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Politik ve Yasal Çevre	Kadın	46	3,51	0,94	-1,736	0,084
	Erkek	254	3,73	0,78		
Ekonomik Çevre	Kadın	46	3,41	0,95	-0,113	0,910
	Erkek	254	3,42	0,78		
Sosyal-Kültürel Çevre	Kadın	46	3,30	0,85	-0,126	0,900
	Erkek	254	3,31	0,78		
Teknolojik Çevre	Kadın	46	3,35	0,97	-2,672	0,008*
	Erkek	254	3,70	0,78		
Doğal Çevre	Kadın	46	3,33	0,80	0,707	0,480
	Erkek	254	3,22	0,97		
İşletme Performansı	Kadın	46	3,70	0,82	-1,614	0,108
	Erkek	254	3,90	0,75		

* $p<0.05$, t: independent t test

Yukarıdaki tabloya göre kadın ve erkek katılımcıların makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre, ekonomik çevre, sosyal-kültürel çevre, doğal çevreye verilen önem bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur ($p>0.05$). Ayrıca kadın

ve erkek katılımcıların işletme performansına yönelik düşünceleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0.05$).

Makro çevre unsurlarından teknolojik çevreye verilen önem açısından kadın ve erkek katılımcılar arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir fark görülmüştür ($t=2,672$; $p=0,008$). Erkek katılımcılar teknolojik çevreye kadınlardan daha fazla önem vermektedirler ($p<0.05$).

4.3.3 Yaşına Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

Aşağıdaki tabloda katılımcıların yaşına göre makro çevre unsurlarına verilen önemve işletme performansına yönelik düşünceleri belirtilmiştir.

Tablo 11-4: Katılımcıların Yaşına Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önemve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	χ^2	p
Politik ve Yasal Çevre	20-27	62	3,55	0,91	7,812	0,099
	28-35	97	3,78	0,80		
	36-43	106	3,69	0,74		
	44-50	25	3,62	0,90		
	51 ve üstü	10	4,24	0,47		
Ekonomik Çevre	20-27	62	3,44	0,71	4,335	0,363
	28-35	97	3,52	0,82		
	36-43	106	3,36	0,83		
	44-50	25	3,40	0,98		
	51 ve üstü	10	3,10	0,55		
Sosyal-Kültürel Çevre	20-27	62	3,42	0,67	5,913	0,206
	28-35	97	3,36	0,87		
	36-43	106	3,28	0,77		
	44-50	25	3,08	0,87		
	51 ve üstü	10	3,15	0,65		

Teknolojik Çevre	20-27	62	3,58	0,73	6,347	0,175
	28-35	97	3,80	0,77		
	36-43	106	3,61	0,83		
	44-50	25	3,39	1,07		
	51 ve üstü	10	3,50	0,74		
Doğal Çevre	20-27	62	3,23	0,89	5,573	0,233
	28-35	97	3,29	0,96		
	36-43	106	3,28	0,95		
	44-50	25	2,84	1,02		
	51 ve üstü	10	3,38	0,91		
İşletme Performansı	20-27	62	3,82	0,98	1,965	0,742
	28-35	97	3,93	0,70		
	36-43	106	3,88	0,64		
	44-50	25	3,81	0,77		
	51 ve üstü	10	3,57	1,07		

* $p < 0.05$, χ^2 : Kruskal wallis testi

Katılımcıların yaşına göre makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre, ekonomik çevre, sosyal-kültürel çevre, teknolojik çevre ve doğal çevreye verilen önem bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur ($p > 0.05$). Katılımcıların yaşına göre makro çevre unsurlarına verilen önem farklılaşmamaktadır. Benzer şekilde katılımcıların yaşına göre işletme performansına yönelik düşünceleri de değişmemektedir ($p > 0.05$).

4.3.4 Eğitim Düzeyine Göre Makro Çevre Unsurlarına Verilen önem ve İşletme Performansına Yönelik Düşünceleri

Aşağıdaki tabloda katılımcıların eğitim düzeyine göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri belirtilmiştir.

Tablo 12-4: Katılımcıların eğitim düzeyine göre makro çevre unsurlarına verilen önem ve işletme performansına yönelik düşünceleri

	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	χ^2	p	post-hoc
Politik ve Yasal Çevre	İlkokul	15	3,64	0,62	17,436	0,002*	5>2,3,4
	Lise	24	3,51	0,74			
	Meslekokul	73	3,61	0,87			
	Lisans	144	3,64	0,78			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	4,16	0,74			
Ekonomik Çevre	İlkokul	15	3,10	0,85	6,122	0,190	-
	Lise	24	3,24	0,77			
	Meslekokul	73	3,41	0,83			
	Lisans	144	3,43	0,82			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	3,61	0,74			
Sosyal-Kültürel Çevre	İlkokul	15	2,68	0,65	12,265	0,015*	3,4,5>1
	Lise	24	3,37	0,60			
	Meslekokul	73	3,41	0,85			
	Lisans	144	3,29	0,72			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	3,42	0,98			
Teknolojik Çevre	İlkokul	15	3,29	0,82	5,085	0,279	-
	Lise	24	3,72	0,82			
	Meslekokul	73	3,70	0,86			
	Lisans	144	3,61	0,78			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	3,76	0,84			
Doğal Çevre	İlkokul	15	3,24	0,65	4,165	0,384	-
	Lise	24	3,19	1,17			
	Meslekokul	73	3,33	1,01			
	Lisans	144	3,13	0,90			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	3,47	0,94			
İşletme Performansı	İlkokul	15	3,72	0,47	2,554	0,635	-
	Lise	24	3,89	0,54			
	Meslekokul	73	3,91	0,71			
	Lisans	144	3,83	0,83			
	Yüksek Lisans ve üstü	44	3,96	0,81			

*p<0.05, χ^2 : Kruskal wallis testi

Yukarıdaki tabloya göre katılımcıların eğitim düzeyine göre makro çevre unsurlarından ekonomik çevre, teknolojik çevre ve doğal çevreye verilen önem arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur ($p>0.05$). Benzer şekilde katılımcıların eğitim düzeyine göre işletme performansına yönelik düşünceleri de değişmemektedir ($p>0.05$).

Politik ve yasal çevre unsuruna verilen önem, eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir (χ^2 : 17,436; $p = 0,002$). Farkın hangi gruptan kaynaklandığına yönelik yapılan posthoc analizde yüksek Lisans ve üstünde eğitim almış olan katılımcıların politik ve yasal çevre unsuruna lise, meslekokul ve lisans mezunlarından daha fazla önem verilen görülmüştür ($p<0.05$).

Sosyal-kültürel çevre unsuruna verilen önem, eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir (χ^2 : 12,265; $p = 0,015$). Farkın hangi gruptan kaynaklandığına yönelik yapılan posthoc analizde, ilkokul mezunu katılımcıların sosyal-kültürel çevre unsuruna, meslekokul, lisans, yüksek lisans ve üstünde eğitim almış olan katılımcılardan daha az önem verilen tespit edilmiştir ($p<0.05$).

4.4 Hipotez Testleri ve Bulguların Tartışılması

Bu kısımda makro çevre unsurlarına verilen önem ile işletme performansı arasındaki ilişki değerlendirilerek araştırmanın ilk beş hipotezi sınanmıştır. Bütün ilişkiler istatistikî olarak anlamlıdır ve araştırma hipotezleri desteklenmiştir.

Beş hipotezinin kabul veya reddetme amaçlı istatistiksel testleri aşağıda sunulmuştur:

4.4.1 Makro Çevre Unsurlarına Verilen Önem ile İşletme Performansı Arasındaki İlişki

Aşağıdaki tabloda katılımcıların makro çevrenin boyutları ifade eden unsurlara verilen önemle işletme performansına yönelik düşünceleri arasındaki ilişki belirtilmiştir.

Tablo 13-4: Makro çevre unsurlarına verilen önem ile işletme performansı arasındaki ilişki

		Politik ve Yasal Çevre	Ekonomik Çevre	Sosyal-Kültürel Çevre	Teknolojik Çevre	Doğal Çevre	İşletme Performansı
Politik ve Yasal Çevre	r	1	0,552	0,314	0,348	0,201	0,260
	p		<0,001*	<0,001*	<0,001*	<0,001*	<0,001*
Ekonomik Çevre	r	0,552	1	0,486	0,419	0,369	0,242
	p	<0,001*		<0,001*	<0,001*	<0,001*	<0,001*
Sosyal-Kültürel Çevre	r	0,314	0,486	1	0,421	0,351	0,188
	p	<0,001*	<0,001*		<0,001*	<0,001*	0,001*
Teknolojik Çevre	r	0,348	0,419	0,421	1	0,372	0,122
	p	<0,001*	<0,001*	<0,001*		<0,001*	0,034*
Doğal Çevre	r	0,201	0,369	0,351	0,372	1	0,171
	p	<0,001*	<0,001*	<0,001*	<0,001*		0,003*
İşletme Performansı	r	0,260	0,242	0,188	0,122	0,171	1
	p	<0,001*	<0,001*	0,001*	0,034*	0,003*	

*: p<0.05

Yrutarındaki tabloya göre makro  evre unsurlarının her biri ile işletme performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur merhaba ($p<0.05$).

Makro  evre unsurlarından **politik ve yasal  evre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,260$; $p<0,001$). Politik ve yasal  evre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro  evre unsurlarından **ekonomik  evre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,242$; $p<0,001$). Ekonomik  evre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro  evre unsurlarından **sosyal-kültürel  evre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,188$; $p=0,001$). Sosyal-kültürel  evre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro  evre unsurlarından **teknolojik  evre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,122$; $p=0,034$). Teknolojik  evre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro  evre unsurlarından **doğal  evre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,171$; $p=0,003$). Doğal  evre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Bu bulguların yanı sıra, makro  evre unsurlarının tümünün birbiri ile pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişkili bulunmuştur ($p<0.05$). Makro  evre unsurlarından birindeki artış diğer unsurlarda da artı a sebep olmaktadır.

Bu açıklamalara bağlı olarak araştırmanın ilk be  hipotezi desteklenmiştir. Hipotezler ve desteklenme durumlar aşağıdaki tabloda g r lmektedir:

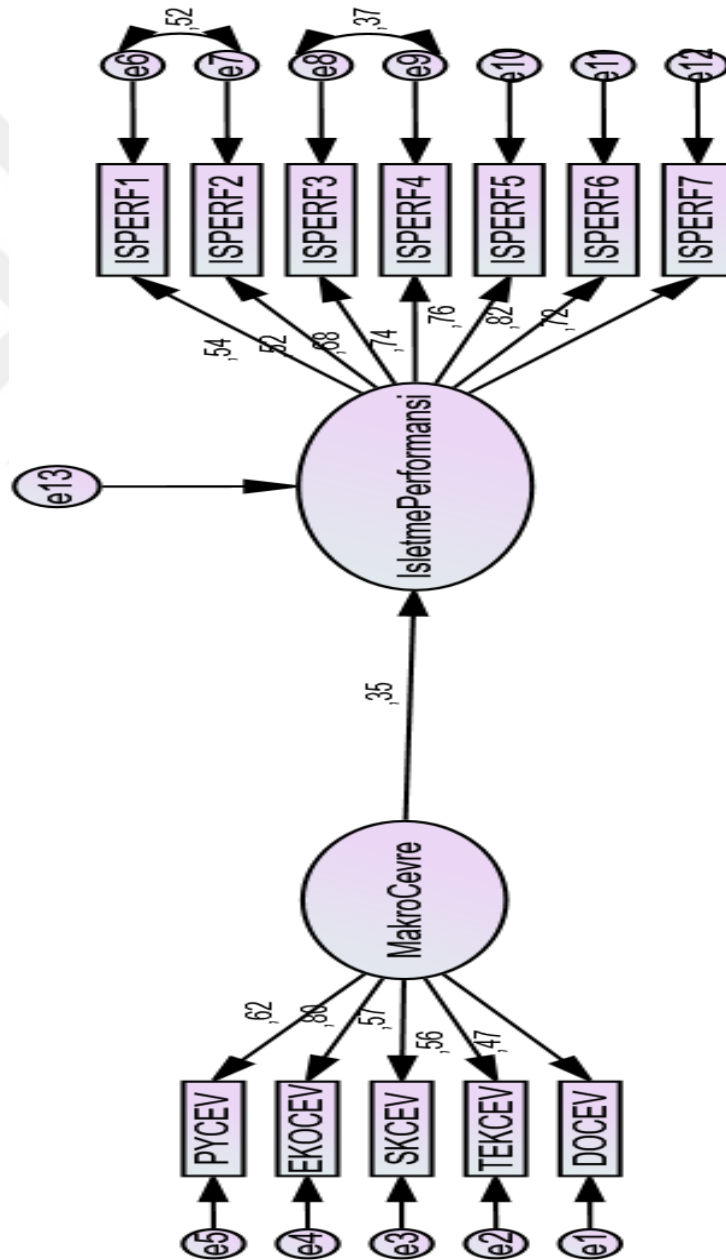
Tablo 14-4: Korelasyon Analizi Hipotez Testi Bulguları

	HIPOTEZ	SONUÇ	AÇIKLAMA
HIPOTEZ 1	Politika ve yasal çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.	Desteklendi	Makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır.
HIPOTEZ 2	Ekonomik çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.	Desteklendi	Makro çevre unsurlarından ekonomik çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır.
HIPOTEZ 3	Sosyal Kültür çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.	Desteklendi	Makro çevre unsurlarından sosyal-kültürel çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır.
HIPOTEZ 4	Teknolojik çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.	Desteklendi	Makro çevre unsurlarından teknolojik çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır.
HIPOTEZ 5	Doğal çevre, KOBİ'lerin performansı ile ilişkilidir.	Desteklendi	Makro çevre unsurlarından doğal çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır.

4.5 Genel Düzeyde Makroçevrenin İşletme Performansına Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi

Makro Çevre değişkeninin İşletme Performansı değişkenine olan etkisini incelemek için bir yapısal eşitlik modeli testi gerçekleştirilmiştir. Modelin testi yapıldıktan sonra, modelin uyum değerleri incelenmiş ve yeteri kadar uyum sağlanmadığı tespit edilmiştir. Bu uyumun sağlanması için iki tane modifikasyon önerilmiş ve önerilen modifikasyonlar modele dahil edilerek model yeniden sınanmıştır. Makro Çevre ile İşletme Performansı arasındaki ilişkiye önerilen model aşağıdaki grafikte sunulmuştur.

Şekil 1-4: Önerilen Modele Ait Path (Yol) Diyagramı



Yukarıda önerilen modele ait uyum değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

4.5.1 Modele Ait Uyum Değerleri

Aşağıdaki tabloda önerilen modele ait bulgular incelendiğinde, $x^2/sd=2,428$ olarak tespit edilmiştir. $X^2/sd \leq 3$ olup modelin iyi uyum sağladığı söylenebilir. RMSEA eğeri ise 0,069 olup, modelin uyum değeri'nin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görölmektedir. Sonuç olarak modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığı söylenebilir. Modele ait regresyon değeri'leri aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Buna göre araştırmanın altıncı hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 15-4: Modele Ait Uyum Değerleri

	x^2	sd	x^2/sd (CMIN)	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	123,816	51	2,428	0,94	0,95	0,069
İyi Uyum Değerleri*			≤ 3	$\geq 0,90$	$\geq 0,97$	$\leq 0,05$
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			$\leq 4-5$	$0,85 < x < 0,89$	$\geq 0,95$	$0,06 < x < 0,08$

Kaynak: Standart Uyum Ölçütleri (Schermelleh-Engel vd., 2003: 31; Kline, 1998; Schumaker ve Lonax, 1996; Sümer, 2000; Şimşek, 2007; Tabachnick ve Fidell, 2001)

Tablo 16-4: Modelin Regresyon Değerleri

Hipotez		Katsayı (β)	Standart Hata	t	P	Sonuç
MakroÇevre İşletmePerformansı	$\Rightarrow$	0,35	0,105	4,034	0,000*	DESTEKL ENDİ

* $p < 0,05$ için anlamlı değeri.

Yukarıdaki tabloda elde edilen değeri'ler incelendiğinde, Makro Çevre ile İşletme Performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p < 0,05$). Makro Çevre değeri'skeninin İşletme Performansı değeri'skenini ($\beta = 0,35$; $p < 0,05$) etkilediği görölmektedir. Dolayısıyla araştırmanın altıncı hipotezi desteklenmiştir. Söz konusu etkiye yönelik regresyon denklemi aşağıda sunulmuştur:

İşletme performansı = $0.105 + (0.35 \times \text{Makro Çevre})$ Denkleme göre; Makro Çevre değeri'skenindeki bir birimlik değeri'sim, İşletme Performansında 0,35 birimlik değeri'sime neden olmaktadır.

5 BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin girişimcilik becerilerinin geliştirilmesi; ülkelerin kalkınması, istihdam imkanlarının artması, yerli teknolojilerin gelişmesi gibi bakımlardan önemli olduğu bilinmektedir. Özellikle KOBİ'lerin gelişmekte olan ülkelerdeki geniş vasıfsız ve yarı vasıflı işgücü için hem istihdam yaratmaya hem de gelir yaratmaya katkıları, hem politika yapıcılar hem de uygulayıcılar arasında önemli bir ilgi uyandırmıştır. Bu nedenle, Afganistan gibi gelişmekte olan ekonomilerde bu tür işletmelerin teşvik edilmesi oldukça önem taşımaktadır. Çalışmada, Afganistan'daki makro çevresel faktörlerin işletmelere etkisine ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına odaklanılmıştır. Aşağıdaki sonuçlar genel olarak bir önceki bölümde ulaşılan anket bulgularına dayanılarak geliştirilmiştir.

Bulgular, makro çevre faktörleri ile Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Buna göre sırasıyla siyasi ve yasal çevre faktörünün, ekonomik çevre faktörünün, sosyal kültürel çevre faktörünün, doğal çevre ve teknolojik çevre faktörünün bu işletmelerin performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu anlaşılmaktadır.

Bu araştırma, Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı üzerindeki makro-çevresel faktörlerin etkisini ortaya koymaktadır. Küçük işletmelerin başarısı ve sürdürülebilirliğini geliştirmede makroçevrenin göz önünde bulundurulduğu yönetim uygulamalarına ihtiyaç olduğu konusunda yönetimin ve politikacıların dikkatine sunulmaktadır. Ayrıca, araştırmanın yerel girişimcilerin zayıf iş performansını ele almak için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülke ekonomisinin büyümesindeki önemi, yoksulluk ve işsizliği azaltmada oynadıkları rol göz önüne alındığında, bu çalışmanın sonuçları hükümet, araştırmacılar ve yatırımcılar gibi paydaşlar için yüksek seviyede önem taşıyacaktır. Bu bakımdan araştırmanın çalışanlar, yöneticiler, iş danışmanları, finansal analistler ve tüketiciler için de yararlarının olması beklenebilir.

Araştırmanın gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin gelişme sürecine ve hatta işletme performansını etkileyen benzer makro çevresel faktörleri paylaşan gelişmiş ülkelerdeki görece geri kalmış bölgeleri için de yararlı olması mümkündür.

Bu çalışmanın sonuçları, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin yanı sıra, hükümet, araştırmacılar ve yatırımcılara yol gösterici ve destekleyicidir. Çalışmanın ayrıca, iş performansı düşük olan girişimcilere rehberlik edecek stratejiler geliştirmelerine yardımcı olması beklenmektedir.

Çalışmanın veri analizi, hipotez testi ve bulguların tartışılması dördüncü bölümü kapsamaktadır. Anketlerden elde edilen cevaplar İstatistik Paketi kullanılarak analiz (SPSS 20.0) edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre makro çevre unsurlarından politik ve yasal çevre ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,260$; $p<0,001$). Politik ve yasal çevre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro çevre unsurlarından **ekonomik çevre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,242$; $p<0,001$). Ekonomik çevre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro çevre unsurlarından **sosyal-kültürel çevre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,188$; $p=0,001$). Sosyal-kültürel çevre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro çevre unsurlarından **teknolojik çevre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,122$; $p=0,034$). Teknolojik çevre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Makro çevre unsurlarından **doğal çevre** ile işletme performansı arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ilişki vardır ($r= 0,171$; $p=0,003$). Doğal çevre unsuruna verilen önem arttıkça işletme performansına yönelik olumlu düşünce de artmaktadır.

Afganistan'daki hükümet veya daha büyük işletmeler tarafından yürütülen enerji ithalatı projeleri dışında, ticaretin çoğu KOBİ'ler tarafından yürütülmektedir. Ticaretle uğraşan KOBİ'ler, genişlemelerini engelleyen birçok sorunla karşı karşıyadır. Bunların en ciddileri, siyasi ve güvenlik belirsizliği ve sınırdan geçiş sorunlarıdır. Afganistan'ın

artırmayı hedeflediği, özellikle ihracat olmak üzere genişletme istekleri, ticaret açığının büyük olması nedeni ile giriş limanlarındaki sınırlı taşıma ve gümrük kapasitesi ile karşılanmaktadır.

Afganistan'da bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelerin çoğu, maksimum ilköğretim düzeyinde eğitim almış kişiler tarafından yönetilmektedir. Okur yazarlık düzeyleri kolej veya üniversite gibi daha yüksek bir seviyeye yükseltirirse genellikle işletmelere kâr hususunda en üst düzeyde katkıda bulunabileceklerdir. Bu bulgular, okuryazarlık düzeyinin özellikle küçük ölçekli işletmelerde genel performansı etkileme eğiliminde olmasından dolayı ortaya konmuştur.

Betimleyici istatistik sonuçları mikro ve küçük ölçekli işletmelerin düşük performans göstermesine neden olan ciddi sorunlar olduğunu, bunların yetersiz güç kaynağı, yetersiz su temini, kuru atık ve kanalizasyon sisteminin olmaması, iş geliştirme hizmetinin olmaması, uygun pazar yerinin olmaması, kredi almak için teminat gereksinimleri, işletme sermayesi sıkıntısı ve kendi çalışma alanı bulunmaması gibi bir takım faktörler olduğunu göstermiş ve ciddi sorunlar olduğu bildirilmiştir. Dolayısıyla ülke genelinde KOBİ'lerin yaşadığı operasyonel sorunları hafifletmek için erişim yolu, su ve elektrik kaynağı gibi yetersiz altyapı tesisleri sorunu hükümet tarafından uygun şekilde ele alınmalıdır. KOBİ'lerin altyapı temininde katlandıkları maliyetler, kesinlikle toplam üretim maliyetlerini artırmakta, dolayısıyla fiyatlarını ürün ve hizmetlerine olan talebi azaltacak ve karlılıklarını azaltacak ölçüde yükseltmektedir.

Operasyonel verimliliğini artırmak için karayolu ve ulaşım alanında hükümet, şu anda kötü durumda olan Afganistan yolunu iyileştirme çabalarını artırmalıdır. Demiryolu gibi diğer ulaşım araçlarının da geliştirilmesi tavsiye edilmektedir. Hükümet ayrıca iyi ve yeterli su temini sağlama çabalarını yoğunlaştırmalıdır. Bu öneriler, Afganistan KOBİ'lerinin yeterli altyapı arzı olmadan yüksek performans elde edemeyeceği gerçeği göz önünde bulundurularak verilmiştir.

Yüksek performanslı KOBİ'ler, tüm paydaşlar ve makro ekonomik faktörler için önemli ve faydalıdır. KOBİ'lerin sunduğu katkılar ancak elverişli bir makro ortam olduğunda gerçekleştirilebilir. Bu çalışmadan ortaya çıkan bulgular ve varılan sonuç ışığında şunlar önerilmektedir:

KOBİ'lerin ekonomik kalkınmaya önemli ölçüde olumlu katkısını sağlamak için Afganistan devletinin sektördeki hem mevcut hem de potansiyel yatırımcılara elverişli bir ortam yaratması gerektiği, bunun altyapı tesislerinin iyileştirilmesi ve KOBİ'lerin lehine politikaların oluşturulması yoluyla yapılabileceği belirtilebilir.

Makro düzeyde üretim faktörlerinin tam istihdamını sağlayabilmek için hem genel insan kaynaklarının hemde KOBİ'ler deki insan kaynaklarının niteliklerinin artırmak gerekmektedir.

Hükümet ve diğer paydaşlar, KOBİ'lerin sahiplerinin ve yöneticilerinin işlerini etkin ve verimli bir şekilde yürütmek için yeterli yönetim becerilerini edinmeleri için tüm katkıları sağlamalıdır. Bu edinim, yönetsel sorunları en aza indirmek için girişimcilik geliştirme programları ve oryantasyon, seminerler, çalıştaylar vb. aracılığıyla yapılabilir.

İşletmenin tüm faaliyetlerini ve işlemlerini takip edebilmek için KOBİ'lerin tüm ticari işlemleri yeterli ve uygun şekilde kayıt altına alınmalıdır. Bu uygulama, kayıt tutma alanında personelin eğitimi yoluyla başarılabılır.

Afganistan'daki KOBİ'lerin yaşadığı dış fonlara erişim eksikliği, yüksek faiz oranı ve teminat eksikliği gibi finansal yetersizlik sorunu, hükümet tarafından genel olarak ele alınmalıdır. Devlet, hibelerin yanı sıra mikrofinans kuruluşları aracılığıyla KOBİ'lere basit ve uygun fiyatlı kredi olanakları sağlamalıdır. Hükümet ayrıca KOBİ'lerin lehine olan maliye ve para politikaları oluşturmalıdır. Bu politikalar, aynı zamanda yüksek faiz oranı sorununu da çözecektir. Ayrıca bankaların teminat yerine iyi niyete önem vermeleri tavsiye edilmektedir.

KOBİ'lerin rekabet avantajını artırmak için KOBİ sahipleri, yöneticileri ve hükümet rekabet sorununu çözmek için el ele vermelidir. Rekabetin olumsuz etkisi KOBİ'lerin satış hacmini ve kârlılığını etkiler. Hükümet, operasyonel verimliliğini artırmak için Gümrük Hizmetlerini yeniden düzenlemelidir. Bu çaba, KOBİ'lerin yerel olarak ürettikleri ürünlerin kaçakçılık ve ithalat sorunlarının azaltılmasına yönelik olacaktır. Hükümet ve ilgili paydaşlar strateji belirlemeli ve pazarın büyüklüğünü iyileştirmeli ve herkes için erişilebilir hale getirmelidir. KOBİ'ler hem pazar payı kazanmak hem tüketicinin kalite ve beğenisine dayalı üretim yapabilmek için tüketici araştırması yapmalıdır.

Gelecekte Yapılacak Araştırmalar için Öneriler

Yardım ve askeri harcamalardaki düşüşle birlikte Afgan hükümetinin iş dünyasına odaklanacağı öngörülmektedir. Birçok işletme sahibi yeni ekonomik politikalar kapsamında ve iş kolaylaştırmada hükümetin rolünün belirsizliğini koruduğunu düşünmektedir. İşletme sahiplerinin ne zaman hükümetten yardım isteyebilecekleri ve taleplerin hükümetin piyasa ekonomisindeki sınırlı rolünün ötesine ne zaman geçeceği konusunda bilgilendirmek için iyi planlanmış bir kampanyaya ihtiyaç vardır.

Kadın iş dünyası liderleri, Afganistan Yatırım Destek Ajansı ve Afganistan Ticaret ve Sanayi Odası gibi politika yapıcı kurumlarda hiç yoktur. Kadınlara ait KOBİ'ler mücadele etmekte ve kadınların ev dışında çalışmasına yönelik toplum kabulü azalmaktadır. Kadınların karar alma organlarında bulunması, iş hayatında kadınlara daha elverişli ortamlar yaratan politikaların formüle edilmesiyle sağlanabilir.

Afgan tüccarlar hala yurtdışında pazar bulmakta zorlanmaktadır. Son on yılda büyük ölçüde uluslararası kuruluşlar tarafından yapılan maddi desteklerle sergi kültürünün ticaret camiasında daha iyi kök salması mümkün görülmektedir. Hükümetin KOBİ'lere pazarlama ve ağ oluşturma stratejilerinde uzun vadeli müşterilerle etkileşim kurma konusunda yardım etmesi gerekmektedir.

KOBİ'ler Müdürlüğü, eğitim müfredatlarının yerel ekonomik ve ticari ihtiyaçları yansıtmasını sağlamak için kamu ve özel eğitim kurumlarıyla birlikte çalışmalıdır.

KOBİ'lerin çoğunun hükümetin etki alanının dışında kalmasının nedenleri arasında verimsiz bürokrasi ve yolsuzluk aynı zamanda KOBİ'ler için net teşviklerin olmaması yer almaktadır. İşletmelerin kayıt etme süreci basitleştirilse de lisanslama işlemi karmaşık olmaya devam etmektedir.

Afgan hükümeti sektörü daha fazla resmi denetim altına almak istiyorsa, KOBİ'lere yönelik lisanslamayı basitleştirmesi gerekmektedir.

Performansı etkileyen iş performansı göstergeleri ve çevresel faktörler çok ve çeşitlidir. Bu nedenle bu çalışma, KOBİ'lerin performansına ve çevresel faktörlere ilişkin konuları içermektedir. Çalışma aynı zamanda ülkenin güvenlik ve kalkınması konusunu KOBİ'lerle sınırlandırılmıştır. Bununla birlikte, bugüne kadar

karşılaştırmalı çalışmalar nadir olmuştur. Bu nedenle, konuyu daha iyi anlamak için aşağıdaki araştırmalar tavsiye edilmektedir:

1. Afganistan'daki KOBİ'lerin performansı üzerindeki iş yerinin ve pazar demografisinin etkisinin incelenmesi.
2. İş çevre faktörlerinin Afganistan'daki büyük ölçekli işletmelerin performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi.
3. Afganistan'ın gelişmemiş ve gelişmemiş şehirleri arasındaki KOBİ'lerin performansı üzerine karşılaştırmalı çalışması.
4. Çevresel faktörlerin Afganistan'daki KOBİ'lerin performansı üzerindeki etkisindeki sektörel farklılığı incelenmesi.



KAYNAKÇA

- Abolaji, O. ve Iyanuoluwa, O. (2015). The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kano Metropolis. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 3 (2), 120-126.
- Abdullahi, A.I. ve Zainol, F.A. (2016). The Impact of Socio-cultural Business Environment on Entrepreneurial Intention: A Conceptual Approach. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 80-94. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v6-i2/2013>.
- Abrar-ul-haq, M., Jali, M.R.M. ve Islam, G.N. (2015). Factors Affecting Small and Medium Enterprises (SMES) Development in Pakistan. *Environ. Sci*, 7. <https://www.semanticscholar.org/paper/Factors-Affecting-Small-and-Medium-Enterprises-in-haq-Jali/bc953d4feee43d23b84412ed3ea42510c6834724>
- Appiah, M., Possumah, B.T., Ahmat, N. ve Sanusi, N. A. (2018). External Environment and SMEs Investment in The Ghanaian Oil and Gas Sector. *Economics & Sociology*, 11(1), 124–138. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-1/8>. Erişim Tarihi: 24.06.2021.
- Ardic, O.P., Mylenko, N. ve Saltane, V. (2011). Small and medium enterprises: A cross-country analysis with a new data set. *The World Bank*. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5538>. Erişim Tarihi: 11.01.2021.
- Âta G., Okar, C., Razane, C., ve SEMMA EL, A., (2016). Performance: A concept to define. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>. Erişim Tarihi: 23.02.2021.
- ACCI, (2019). “Carburetor service”, 8th Business Climate Monitoring Conference. <https://www.acci.org.af/da/ss.html>. Erişim Tarihi: 27.02.2021.

- Ansar, A. R. ve Sabir Hussain, K. (2014). The Impact of Macro Factors Entrepreneur, Innovation and Opportunity on Entrepreneurial Success of Smes. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 20(2).
- Akgün, A.A. (2007). Makro Çevre Faktörlerinin Pazarlama Faaliyetleri Üzerine Etkileri ve Denizli Mermer Sanayinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Anna Wiśniewska, S., Joanna Nowakowska, G., Anna, B., Robert, S. (2016). Small Business Management In Relationships Of Micro And Macro Environment, 22nd International Academic Conference, Lisbon.
- Adu Emmanuel, A. (2016). The Impact Of External Business Environment Factors On Performance Of Small & Medium Sized Enterprises In Ihe Pharmaceutical Industry In Kumasi Metropolis. A Thesis Submitted To Department Of Marketing And Corporate Strategy Kwame Nkrumah, University Of Science And Technology School of Business in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Business Administration (Strategic Management & Consulting-Option).
- Aydın Ş.N. ve Gökdeniz İ. (2020). Stratejik Pazarlama Performansını Belirlemeye Yönelik Bir Model Önerisi1 A Model Proposal for Determining Strategic Marketing Performance. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(1), 372-393.
- Ansoff, H.I ve McDonnell, E. J. (1990). *Implanting Strategic Management*. 2nd Ed, NY: Prentice Hall.
- Audretsch, D.B. (2000). The Economic Role of Small-and Medium-Sized Enterprises: The United States. Institute for Development Strategies.
- Atkinson, A. ve Epstein, M. (2000). Measure for Measure: Realizing the Power of the Balanced Scorecard. *CMA Management*, 74(7).
- Bourne, M.C.S. (2005). Researching performance measurement system implementation: the dynamics of success and failure. *Production Planning & Control*, 16(2), 101-113.

- Broadbent, J., Jacobs, K. and Laughlin, R. (1999), “Comparing schools in the UK and New Zealand: individualizing and socializing accountabilities and some implications for management control”, *Management Accounting Research*, Vol. 10 No. 4, pp. 339-61.
- Baenol. (1994). *Small Business Management, An entrepreneurial emphasis*. London: Thomson South Western.
- Buhovac, A.R. ve Groff, M.Z. (2012). Contemporary performance measurement systems in Central and Eastern Europe: a synthesis of the empirical literature. *Journal of East European Management Studies*, 17(1), 68–103.
- Baş, T. (2010). *Anket*. Genişletilmiş 6. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara, 271.
- Banahene, S., Ahudey, E. ve Mensah, C. (2016). Analysis of Macro Environment for Strategy Implementation: What is important to Handicraft Export Organisations in Ghana?. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7(3). 632-642.
- Barkauskas, V., Barkauskienė, K. ve Jasinskas, E. (2015). Analysis of Macro Environmental Factors Influencing the Development of Rural Tourism: Lithuanian Case. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 167–172. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.421>. Erişim Tarihi: 17.05.2021.
- Bourgeois, L.Ja. (1980). Strategy and environment: A conceptual integration. *The Academy of Management Review*, 5(1).
- Bozacı, İ. ve Güler B.Y. (2017). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Markalaşmasına Yönelik Bir Literatür İncelemesi. *Sosyal Ekonomik Stratejiler V: Türk Dünyası Araştırmaları*, Publication No: 2017/34.
- Bilen, A. ve Solmaz, H. (2014). Kobi’lerin Karşılaştıkları Yapısal Sorunlar ve Çözüm Önerileri (Diyarbakır Örneği). *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* C:4 S:7 Güz, (60-79).
- Binoy, S. (2019). Significance of Hypothesis in Research. *Indian Journal of Holistic Nursing*. 10(1), 31-33.

- Bourne, M.C.S., Mills, J.F., Wilcox, M., Neely, A.D. ve Platts, K.W. (2000). Designing, implementing and updating performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management* 20(7), 754-771.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö.E., Demirel, F., Karadeniz, Ş. ve Kılıç Çakmak, E. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bojan Moric, M. ve Zoran, W., (2014). Analysis of External Environment's Moderating Role on the Entrepreneurial Orientation and Business Performance Relationship among Italian Small Enterprises. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(3).
- Caloghirou, Y., Aimilia P., Yiannis S. ve Lefteris, P. (2004). Industry-Versus Firm-specific Effects on Performance: Contrasting SMEs and Large-sized Firms. *European Management Journal*, 22(2), 231-243.
- Combs, J.G., Crook, R.T. ve Shook, C.L. (2005). The Dimensionality of Organizational Performance and Its Implications for Strategic Management Research. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2, 259–286.
- Çelik, C. ve Karadal, H. (2007). Kobi'lerin Sorunları ve Çözüm Stratejilerinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri: (Aksaray ve Mersin Örneği). *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 119–138.
- Demergue, K. and Maksimonie (2002). Small firms and environment management. *International Small Business Journal*, 20(3), 235-251.
- Dragnić, D. (2014). Impact of Internal and External Factors on The Performance of Fast-Growing Small and Medium Businesses. *Management*, 19, 119-159. Erişim Adresi: <https://hrcak.srce.hr/file/183967>. Erişim Tarihi: 15.07.2021.
- Dinesh, V. ve Oswald, M. (2015). Influence of Demographic Factors on Business Performance in Small to Medium Tourism Enterprises (SMTEs). *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 4(2). Erişim Adresi: <http://www.ajhtl.com>.

- Evripidis, L. (2014). Critical Business Environment Factors for SMEs in the UK Chemical Distribution Industry: A Qualitative Perspective. *Journal of Research in Business, Economics and Management*, 8(1).
- Epstein, M. J., & Manzoni, J. F. (1997). The balanced scorecard and tableau de bord: translating strategy into action. *Management Accounting (US)* 79, 2, 28-36.
- Eren, S. S., Gül H., ve Tokgöz E., (2013) Küçük ve Orta Boy İşletmelerde (Kobi) Örgütsel Öğrenme ve Yenilik Performansı İlişkisinin Genel Performansa Etkileri, *Journal of Yaşar University* Cilt 8, Sayı 29, 4872 – 4895 erişim adres: <https://dergipark.org.tr/pub/jyasar/issue/19141/203112> erişim tarihi: 15.05.2021
- Erdem B. Gökdeniz A. Met Ö. (2011) Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:26, Sayı:2, S.77-112 Erişim Tarihi: 15.07.2021.
- Erdil, O. ve Kitapçı, H. (2007). TKY Araçlarının Kullanımı ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 233–245.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
- Fried, A. (2010). Performance Measurement Systems and Their Relation to Strategic Learning: A Case Study in A Software-Developing Organization. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(2),118-133. Erişim Adresi: <https://ideas.repec.org/a/eee/crpeac/v21y2010i2p118-133.html>. Erişim Tarihi: 19.09.2021.
- Fahri, A. (2008). Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7).
- Ghalayini, A.M. ve Noble, J.S. (1996). The Changing Basis of Performance Measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(8), 63-80.

- Gimbert, X., Bisbe, J. ve Mendoza, X. (2010). The Role of Performance Measurement Systems in Strategy Formulation Processes. *Long Range Planning*, 43(4), 477-497.
- Huber, G.P. (1984). The Nature and Design of Post-Industrial Organization. *Management Science*, 30, 928-951.
- Hudson, M., Smart, A. ve Bourne, M. (2001). Theory and Practise in SME Performance Measurement Systems. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(8), 1096–1115.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. ve Hoskinsson, R.E. (2011). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Boulevard: SouthWest Cengage Learning.
- Hubbard, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Beyond the Triple Bottom Line. *Business Strategy and The Environment*, 18(3), 177–191.
- Iamratanakul, S. (2015). Modeling The Macro- Environmental Factors of International Distribution. *Managing Intellectual Capital and Innovation for Sustainable and Inclusive Society: Managing Intellectual Capital and Innovation; Proceedings of the MakeLearn and TIIM Joint International Conference 2*. Erişim Adresi: <https://ideas.repec.org/h/tkp/mklp15/625-631.html>. Erişim Tarihi: 07.07.2021.
- Ibrahim, U. (2008). An Analysis of Strategic Factors Affecting: The Performance of Small and Medium Industries in Borno State of Nigeria. *Published Doctoral Dissertation, St Clement University, Australia*. Erişim Adresi: <http://www.stclements.edu/grad/graduma.pdf>. Erişim Tarihi: 04.09.2021.
- Jami, M.Y., Gökdeniz, I. (2020). The Role of Universities in the Development of Entrepreneurship. *Przedsiębiorczość – Edukacja [Entrepreneurship – Education]*, 16(1), 85–94. doi: 10.24917/20833296.161.7
- Javier, N. (2002). A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. Erişim Adresi: www.ijbssnet.com/journals. Erişim Tarihi: 10.03.2020.

- Jaroslaw, W., Katarzyna, C. ve Maja Kiba, J. (2017). The Macro- and Micro-Environmental Factors of Decisions of Production Facility Location by Japanese Companies in Poland. *West Pomeranian University of Technology in Szczecin*, 5(1).
- Jayeola, O., Ihinmoyan, T. ve Kazeem, Y. (2018a). Environmental Factors and the Performance of Micro and Small-Scale Enterprises (MSEs) in Nigeria: Lessons from Some Selected MSEs in Ondo State Nigeria. *Journal of Economics, Management and Trade*, 21(6), 1–14. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.9734/JEMT/2018/42079>. Erişim Tarihi: 11.02.2021.
- Jayeola, O., Ihinmoyan, T. ve Kazeem, Y. (2018b). Environmental Factors and the Performance of Micro and Small-Scale Enterprises (MSEs) in Nigeria: Lessons from Some Selected MSEs in Ondo State Nigeria. *Journal of Economics, Management and Trade*, 21(6), 1–14. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.9734/JEMT/2018/42079>. Erişim Tarihi: 13.12.2020.
- John, W. ve Jim, E. (1996). Small Business Failure Rates: Choice of Definition and Industry Effects. *International Small Business Journal*, 34(4).
- Kalirajan, K. ve Singh, K. (2009). The Impact of Globalization on Employment Generation in India: The case of emerging “Big Shopping Malls and Retailers.” 21. https://www.researchgate.net/publication/46457427_The_Impact_of_Globalization_on_Employment_Generation_in_India_The_case_of_emerging_Big_Shopping_Malls_and_Retailers.
- Kinyua, A., N., (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Medium Enterprises in the Jua Kali Sector in Nakuru Town, Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, V 16(1) S 80-93 erişim adresi: <http://ir-library.egerton.ac.ke/handle/123456789/2067>
- Kebede, M. ve Simesh, G. (2015). The Impact of Environmental Factors on the Performance of Micro & Small-Scale Enterprises in East Gojjam Zone. *Ethiopia*. 6(3), 11.

Kebede, M. ve Simesh, G. (2017). The Impact of Environmental Factors on the Performance of Micro & Small-Scale Enterprises in East Gojjam Zone, Ethiopia International. *Journal of Science and Research (IJSR)*, 6(3).

Kumar, B.K., Rajan, G.R. ve Zingales, L. (2001). What determines Firm Size? CRSP Working Paper No. 496; and USC Finance & Business Econ. *Working Paper No. 01-1*. Available at Erişim Adresi: SSRN: <http://ssrn.com/abstract=170349> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.170349>. Erişim Tarihi: 15.01.2021.

Küçük, O., Yılmaz, E., şen İ. ve Küçük N. (2015) International Journal of Social Science Doi Number No: 34 S. 53-67 Erişim Adres <Http://Dx.Doi.Org/10.9761/Jasss2638> Erişim Tarihi: 15.06.2021.

Kyereboah-Coleman, A. (2007). Relationship Between Corporate Governance and Firm Performance: An African Perspective. Doktora Tezi. University of Stellenbosch, Cape Town.

Kaplan, R. S. ve Norton, D.P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71-79.

Kim L., (1988). Environment, Generic Strategies, and Performance in a Rapidly Developing Country: A Taxonomic Approach. *The Academy of Management Journal*, 31(4).

Kline, R. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guildford Press.

Kalaycı, ř. (2010). Faktör Analizi. ř. Kalayci (Edt.), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (ss. 321-331). Ankara: Asil Yayın Dağıtım LTD.şTİ.

Kinyua, A. N. (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Medium Enterprises in the Jua Kali Sector in Nakuru Town, Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(1), 80–93. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.9790/487X-16148093>. Erişim Tarihi: 25.07.2021.

- Lukviarman, N. (2008). Performance Measurement: A Stakeholder Approach. *Sinergi*, 10(2), 179–198. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.20885/sinergi.vol10.iss2.art8>. Erişim Tarihi: 16.06.2021.
- Maria, C. ELENA-IULIANA I. (2016). Organizational Performance – A Concept That Self-Seeks to Find Itself”, *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series*. vol. 4, S. 179-183, Erişim Adresi: <https://ideas.repec.org/a/cbu/jrnlec/y2016v4p179-183.html> Erişim Tarihi: 22.04.2022.
- Mohamad, M.R. (2013). Determinants of Small and Medium Enterprises Performance in The Malaysian Auto-Parts Industry. *African Journal of Business Management*, 5(20), 8235–8241. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5897/AJBM11.889>. Erişim Tarihi: 22.08.2021.
- Maqin, R. A. ve Hendri, N. (2017). Comparative Analysis: The Effect of Macro and MicroEnvironment on Marketing Strategy and Marketing Performance of Small Medium Enterprises (Survey on Group of Small Medium Enterprises of Food and Non-Food Products in Cianjur Regency, West Java, Indonesia). *International Review of Management and Marketing*, 7(5), 2146-4405.
- Mirza, A. (2013). Determinants of Financial Performance of a Firm: Case of Pakistani Stock Market. *Journal of Economics and International Finance*, 5(2), 43–52. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5897/JEIF12.043>. Erişim Tarihi: 18.05.2021.
- Ministry of Industry and Commerce (2018), MSMEs Definition in Afghanistan by World Bank Financial and Private Sector Development, Erişim Adresi: <http://moci.gov.af/en/page/6024>. Erişim Tarihi: 23.04.2021.
- Mujib, M. (2014). Small and Medium Enterprises Development and Regional Trade in Afghanistan”, *University of Central Asia, Institute of Public Policy and Administration Working Paper No.24*.
- MOFA, (2016). Addressing the obstacles for Afghan SMEs to employ women and support their economic empowerment. *The Ministry of Foreign Affairs of Afghanistan*.

- Menguc, B., Auh, S. ve Ozanne, L. (2010). The Interactive Effect of Internal and External Factors in a Proactive Environmental Strategy and Its Influence on a Firm's Performance. *Journal Of Business Ethics*, 94(2).
- MOIC, AFG. (2016). Strategy Plan 1399-1395. Ministry of Commerce & Industries of Afghanistan, Head of Strategy, Policy and Plan.
- Mujib, M. (2014). Development of Small and Medium Enterprises And regional Trade in Afghanistan. Erişim Adresi: <https://areu.org.af/wp-content/uploads/2016/02/SME.pdf>. Erişim Tarihi: 22.02.2021.
- MOIC, Afghanistan, (2018). Directorate of Small and Medium Development. Erişim Adresi: <http://old.moci.gov.af/fa/page/7541/7544/the-small-and-medium-enterprises-development-department>. Erişim Tarihi: 25.02.2020.
- MOIC, Afghanistan, (2019). Afghanistan National Trade Policy. Erişim Adresi: <http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Redesign/Projects/AAT/Afghanistan%20NTP%20V11%20Dari.pdf>. Erişim Tarihi: 28.03.2020.
- Mohammad Sabir, S. (2014). Small & Medium Enterprises, Access to Finance, Export Promotion Potential and Formalization. Ministry of Commerce & Industries of Afghanistan, Strategy, Policy & Planning Directorate. COMCEC Project, https://www.academia.edu/16935678/Small_and_Medium_Enterprises_Export_Promotion_Potential_Access_to_Finance_and_Formalization_in_Afghanistan Erişim Tarihi: 28.03.2020.
- Meyer, M.W. ve Gupta, V. (1994). The Performance Paradox. *Research in Organizational Behavior*, 16, 309–369.
- Mathur, H.P. (1998). Changing Roles of Banks in Entrepreneurial Development in India. ICSBSingapore Conference Proceedings. *Singapore International Councils for small Business*, Erişim Adresi: www.sbaet.edu/research/1998/icsb/n009/htm. Erişim Tarihi: 27.02.2020.
- March, J.G. ve Sutton, R.I. (1997). Organizational Performance as a Dependent Variable. *Organizational Science*, 8(6), 698-706.

https://econpapers.repec.org/article/inmororsc/v_3a8_3ay_3a1997_3ai_3a6_3ap_3a698-706.htm. Erişim Tarihi: 27.09.2020.

Machuki, V. N. ve Aosa, E. (2011). The Influence of External Environment on the Performance of Publicly Quoted Companies in Kenya. *Business Administration and Management Journal*, 1(7), 205-218.

Ministry of economy, (2018) Productive Afghanistan - An Import Substitution Strategy (2019-2025) Afghanization / Commercialization / Industrialization erişim adres: shorturl.at/giqw3

Nelson D. (2004). The Role of Smes for Development: A Literature Review. Paper submitted to ERSA 2004 CONGRESS: "Regions and Fiscal Federalism".

Neely, A.D., Richards, H., Mills, J.F., Platts, K.W. ve Bourne, M.C.S. (1997). Designing Performance Measures: A Structured Approach. *International Perspectives on Accounting*, 21(2), 118-133.

Naithani, S. (2007). The Case for Small and Medium Enterprises in Afghanistan. Small and Medium Enterprises, Economic Growth, and Civil Society involvement in Afghanistan. Erişim Adresi: <https://www.shorturl.at/gHI27> Erişim Tarihi: 27.05.2020.

Neely, A. (2004). *Business Performance Measurement: Theory and Practice*. 382.

Neely, A. D. (Edt.) (2002). *Business Performance Measurement: Theory and Practice*. Cambridge University Press.

Nouara, A. ve DeCosterl, D.R. (2013). Performance Measurement Systems and Metrics: A Framework for Monitoring Oil Operations. "International Conference on Manufacturing Research" <https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/9581> Erişim Tarihi: 27.05.2020.

Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

Otieno E. A. Ogutu M. Ndemo B. Pokhariyal G. (2020) The Effect of Enterprise Risk Management and Macro Environment on The Performance Of Kenyan Stateowned Corporations, *DbA Africa Management Review*, Cilt. 10 No.3

S.30-57 Erişim Adres: [Http://Journals.Uonbi.Ac.Ke/Damr](http://Journals.Uonbi.Ac.Ke/Damr) Erişim Tarihi: 27.05.2021.

Ontorael, R., Suhadak. ve Mawardi, M. K. (2017). Analysis Of the Influence of External and Internal Environmental Factors on Business Performance: A Study on Micro Small and Medium Enterprises (Msmes) Of Food and Beverage. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 66(6), 47–56. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.05>. Erişim Tarihi: 27.08.2020.

OECD, (2019). Boosting Private Sector Development and Entrepreneurship In Afghanistan. OECD Publishing. Paris, Erişim Adresi: <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/central-asia/Boosting-Private-Sector-Development-and-Entrepreneurship-Afghanistan-2019-Dari.pdf>. Erişim Tarihi: 27.09.2020.

Oluwadare, A. ve Oni, I. (2016). The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kano Metropolis. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 3(2).

Ogollah, K., Bolo, Z.A. ve Ogutu, M. (2011). Strategy structure environment linkage and corporate performance: A conceptual view. *Prime Journals*, 1(3), 101-113.

Pearce II, J.A., Robinson, R.B. ve Mital, A. (2012). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. New Delhi: Tata McGraw Hill Education Private Ltd.

Penrose, E.T. (1959). *The Theory of Growth of the Firm*. New York: Wiley.

Pantea, M., Gligor, D. ve Anis, C. (2014). Economic Determinants of Romanian Firms' Financial Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 272–281. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.486>. Erişim Tarihi: 25.02.2020.

Pissarides, F. (1999). Is Lack of Funds the Main Obstacle to Growth? EBRD'S Experience Withsmall- And Medium-Sized Businesses in Central and Eastern Europe. *Journal of Business Venturing*, 14, 519-539.

- Polit, D.F. (2012). *Nursing Research: Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice*. New Delhi: Lippincott Williams and Wilkins, 58–93.
- Rylková, Ž. (2015). Measurement of Business Performance in Relation to Competitors. *Ekonomiai Zarzadzanie (Economics and Management)*, 7(2), 13–19. Eriřim Adresi: <https://doi.org/10.12846/j.em.2015.02.02>. Eriřim Tarihi: 11.02.2020.
- Romanelli, E. ve Tushman, M. (1988). *Executive Leadership and Organizational Outcomes. An Evolutionary Perspective*. Greenwich CT: JAI Press.
- Rosli, M.M. (2011). Determinants of Small and Medium Enterprises Performance in The Malaysian Auto Part Industry. *Africal Journal of Enterprises Management*, 5(20).
- Santos, J.B. ve Brito, L.A.L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(spe), 95–117. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.1590/S1807-76922012000500007>. Erişim Tarihi: 13.08.2020.
- Selvam, M., Gayathri, J., Vasanth, V., Lingaraja, K. ve Marxiaoli, S. (2016). Determinants of Firm Performance: A Subjective Model. *International Journal of Social Science Studies*, 4(7), 90–100. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.11114/ijsss.v4i7.1662>. Erişim Tarihi: 19.08.2020.
- Sönmez, A., Arslan, A.R., Asal, Ö. ve Akdere, B. (2009). Ankara’da Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Fiziksel Çevre Koşullarından Ortam Faktörlerinin Değerlendirilmesi. 12(2), 127-135.
- Sofyan, I. ca Ina, P. (2015). Internal and External Environment Analysis on the Performance of Small and Medium Industries in Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 4(4).
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Pyspological Research Online*, 8(2), 23-74.

- Smart, C. ve Vertinsky, I. (1984). A study of corporate responses to crises. *Strategic management Journal*, 5(3), 199-213.
- Secretariat, UNCTAD, (1998). Promoting and Sustaining SMEs Clusters and Networks for Development. United Nations Conference on Trade and Developments, Geneva, Switzerland. Issues Paper TD/B/COM.3/EM.5/2. <https://www.econbiz.de/Record/promoting-and-sustaining-smes-clusters-and-networks-for-development-issues-paper/10000993312> Erişim Tarihi: 11.03.2020.
- Shumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sümer, M. E. (1982). Asymptotic Intervals for Indirect Effects in Structural Equations Models. İçinde S. Leinhardt (Edt.), *Sociological Methodology 1982*, (ss.290-312). San Francisco: Jossey-Bass.
- Salihu, A. (2015). Effect of Environmental Factors on Small Scale Businesses Performance in Kano and Sokoto States. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ahmadu Bello University, Zaria.
- Eren, S.S., Gül, H. ve Tokgöz, E. (2013). Küçük ve Orta Boy İşletmelerde (Kobi) rgtsel öğrenme ve Yenilik Performansı İlişkisinin Genel Performansa Etkileri. *Journal of Yasar University*, 29(8).
- şimşek, . F. (2007), Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Talamini, E. ve Dewes, H. (2011a). The Macro-Environment for Liquid Biofuels in the Brazilian Science, Mass Media and Public Policies. In M. A. Dos Santos Bernardes (Edt.), *Economic Effects of Biofuel Production*. InTech. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5772/16734>. Erişim Tarihi: 23.08.2020.

- Talamini, E., & Dewes, H. (2011b). The Macro-Environment for Liquid Biofuels in the Brazilian Science, Mass Media and Public Policies. In M. A. Dos Santos Bernardes (Ed.), *Economic Effects of Biofuel Production*. InTech. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5772/16734>. Erişim Tarihi: 20.08.2020.
- Tan, J. ve Litschert, R.J. (1994). Environment–strategy Relationship and its Performance Implications: An Empirical Study of Chinese Electronics Industry. *Strategic Management Journal*, 15(1).
- Tabachnick, B.G, ve Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. U.S.A: Pearson Education.
- Taticchi, P., Tonelli, F. ve Cagnazzo, L. (2010A). Performance Measurement and Management: A Literaturereview and a Research Agenda. *Measuring Business Excellence*, 14 (1).
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Tenekecioğlu, D. B. (2003). Avrupa Birliği İle Entegrasyon Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (Kobi) Rekabet Güçlerinin Arttırılması ve Eskişehir’de Makine İmalatı ve Gıda Sektöründe Yer Alan Kobi’ler Üzerinde Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 28.
- Teryisa, D. (2017). Effect of Environmental Factors on Business Performance. *Nigerian Journal of Management Sciences*, 6(1).
- Turan, A. H. (2009). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (Kobi) Bilişim Teknolojileri (Bt), Örgütsel Rekabetçi Stratejileri ve Başarım İlişkisi, “Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi”, Cilt: 23, Sayı: 3, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2672/35001> Erişim Tarihi: 17.07.2021.
- The World Bank, (2016). Afganistan Ekonomik Raporu. Erişim Adresi: <http://documents.worldbank.org/curated/en/133091478581753334/pdf/109890-WP-P160737-PUBLIC-DARI-AFG-Development-Update-Oct-2016-DARI-final.pdf>. Erişim Tarihi: 17.08.2021.

- USAID, AFG, (2012). Afghanistan Small and Medium-Sized Enterprise Development Activity (Asmed), “Economic Empowerment Strategies for Afghan Women” <https://rmportal.net/library/content/economic-empowerment-strategies-for-afghan-women/view>. Erişim Tarihi: 17.08.2020.
- Vallabh, D. D. (2015). Influence of Demographic Factors on Business Performance in Small to Medium Tourism Enterprises (SMTEs). 4(10).
- Venkatraman, N. ve Vasudevan, R. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Vo Van, D. (2015). The Effects of Local Business Environments on Smes' Performance: Empirical Evidence from The Mekong Delta. *Asian Academy of Management and Penerbit Universiti Sains Malaysia*, 20(1).
- Weihao, W. Narissara, P. (2017). Promoting International Competitiveness for Small and Medium-sized Enterprises: A Case Study of Chinese Small and Medium-sized Enterprises in Thailand. *International Review of Management and Marketing*, 7(3).
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource Based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wierseman, M.F. ve Bantel, K.A. (1993). Top Management Team. Turnover as an Adaptation Mechanism. The Role of the Environment. *Strategic management Journal*, 14, 485-504.
- Xuhua, H., Addai, M., Spio-Kwofie, A., Ampimah, B. ve Ada, D. (2016). Effects of the External (Macro) And Internal (Micro) Source (Factors) of Innovation on the Performance of Ghanaian Telecommunicationsmes, *Using the Resource Based View Perspective*. 5(8). S, 49-61. https://www.researchgate.net/publication/307582902_Effects_of_the_External_Macro_And_Internal_Micro_Source_Factors_of_Innovation_on_the_Performance_of_Ghanaian_Telecommunicationsmes_Using_The_Resource_Based_View_Perspective Erişim Tarihi: 15.08.2021.

Yongvanich, K. G.J. (2006). An Extended Performance Reporting Framework for Social and Environmental Accounting. *Business Strategy and the Environment*, (15), 309-321.

Yüksel, İ. ve Arar, T. (2015). Determining the Resistance to Change Index for Small and Medium Sized Enterprises (SME): An application for a Turkish SME. 5th EBES Conference - Lisbon portugal, S. 345-348.
https://www.researchgate.net/publication/282506561_Determining_the_resistance_to_change_index_for_small_and_medium_sized_enterprises_SMEAn_application_for_a_Turkish_SME Erişim Tarihi: 20.08.2021.

Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 1-36.

Ekler

EK 1: Anket Örneği

Sayın katılımcı,

Bu anketin amacı Afganistan piyasasındaki ticari şirketlerden analiz amaçlı veri toplamaktır. Toplanan veriler, **makro çevre faktörlerinin, küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına etkilerini** gözlemlemek amacıyla kullanılacaktır. Toplanan veriler yalnızca akademik amaçlarla kullanılacak, kesin bir gizlilikle işlenecektir. Çalışmaya olan katılımınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Besmlah GHAFOORY

Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ

BÖLÜM A: GENEL BİLGİLER	
1- İşletmenizin kuruluş yılı nedir?	
2- İşletmedeki pozisyonunuz nedir?	
3- Lütfen ticari girişiminizin kayıtlı olduğu yılı belirtin;	
4- İşletmenizde istihdam edilen toplam personel sayısı nedir?	
5- Kuruluşunuz hangi kategoriye aittir? Tarım, Avcılık, Ormancılık ve Balıkçılık () Madencilik ve Taşocakçılığı () İmalat() Yapı ve İnşaat() Toptan ve Perakende Ticaret () Oteller ve Restoranlar () Taşıma, Depolama ve İletişim() Finansal aracılık () Emlak, Kiralama ve Ticari Faaliyetler() Eğitim() Enerji sektörü() Sanayi sektörü () Bilgi Teknolojisi sektörü() Gıda sektörü() ve diğer.....	
6- Yaş: 20–27 () 28–35 () 36–43 () 44-50() 51 ve üstü ()	
7- Cinsiyet: Kadın () Erkek ()	
8- Eğitim: İlkokul () Lise () Yüksek okul () Lisans () Yüksek lisans ve üstü ()	

BÖLÜM B

Aşağıdaki tabloda, farklı makro çevrelerini içeren ifadeler bulunmaktadır. İfadelerin yanıtları, küçük veya orta ölçekli işletmeniz için makro çevre unsurlarının önemini belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. İfadeleri önemlerine göre derecelendirmeniz önemle rica olunur.

Anahtar:

1- "Kesinlikle önemsiz", 2- "Önemsiz", 3- "Kararsızım", 4- "Önemli", 5- "Kesinlikle Önemli"

İFADELER		1	2	3	4	5
Politik ve yasal çevre	Paydaşların ilgi alanları					
	Hükümetten zaman zaman yapılan değişikliklerle politikası ilgili duyuruları					
	Ülkenin siyasi istikrarı					
	Siyasi rejim değişikliği					
	Devlet yapısındaki değişiklikler					
	Ülkenin genel siyasi istikrarı					
	Hükümetin maliye politikaları					
	Vergilendirme politikaları					
Ekonomik Çevre	Ülkedeki enflasyonist eğilimler					
	Ülkenin genel ekonomik gelişme düzeyi					
	Döviz kurları					
	Faiz oranları					
	Kredi kullanılabilirliği					
	Vergilendirme rejimindeki değişiklikler					
	Kuruluşa yıllık bütçe tahsisleri					
	Hükümet tarafından aralıklı bütçe incelemeleri ve yeniden tahsisler					
Sosyal Kültürel Çevre	Toplumsal normlar ve değerler					
	Çeşitli toplulukların gelenekleri					
	Topluluğun dini inancı					
	Kültürel uygulamalar, örneğin. arazi sınırı, çiftçilik uygulamaları, hayvancılık vb.					
	Nüfus artış hızı					
	Suç oranları ve terörizm					
	Topluluğun kültürel eğilimleri					
	Toplumdaki cinsiyet sorunlar					
Teknolojik Çevre	Bilişim iletişim teknolojiler'deki gelişmeler, örneğin fiber optikkablonun döşenmesi, internet, teknoloji ürünlerindeki değişiklikler vb.					
	Sürdürülebilir teknolojilerin geliştirilmesindeki hız					
	Bilgi teknolojisinin sürdürülebilirliği ile ilgili çözümler					
	Ulaşım teknolojisinde sürdürülebilirlik					
	Sürdürülebilir teknolojilerle ilişkili beceriler					
	Ürün ve üretim teknolojisi eskime oranı					
Doğal Çevre	Doğal ortamda oluşumlar (örneğin; kuraklık, yağmur mevsimi vb.)					
	İklim değişikliği					
	Toprak ve hava kirliliği seviyeleri					
	Sivil toplum kuruluşlarını çevresel kaygılar konusunda teşvik etmek					
	Çevre yasaları					

BÖLÜM C

Bu çalışmanın diğer bir kavramı performanstır. Bu anket performans düzeyini incelemekte ve makro çevre faktörlerin Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansına etkisini araştırmaktadır. İşletmemizin potansiyelini belirleyebilmek için hazırlanan ifadeleri önem derecelerine göre işaretlemeniz, önemle rica olunur.

Anahtar:

1-“KesinlikleKatılmıyorum” ,2-“Katılmıyorum”, 3- “Kararsızım”, 4-“Katılıyorum”,5-“KesinlikleKatılıyorum”

İFADELER		1	2	3	4	5
İşletme Performansı	Rakiplere göre işletmenizin ürünlerinin hizmetlerinin kalitesi daha iyidir.					
	Rakiplere göre müşteri memnuniyeti sağlamadaki durumunuz daha iyidir.					
	Rakiplere göre işletmenizin satışları daha iyidir.					
	Rakiplere göre işletmenizin verimliliği daha iyidir.					
	Rakiplere göre işletmenizin pazar payı daha iyidir.					
	Rakiplere göre işletmenizin amaçlarına ulaşma düzeyi daha iyidir.					
	Rakiplere göre işletmenizin karlılığı daha iyidir.					

EK2: Anket Örneğinin farsçası

اشتراک کننده عزیز ،

هدف از این بررسی جمع آوری داده ها برای تجزیه و تحلیل از شرکت های تجاری در بازار افغانستان است. داده های جمع آوری شده برای مشاهده تأثیرات عوامل کلان محیطی را بر عملکرد شرکتهای کوچک و متوسط در افغانستان بررسی می کند. داده های جمع آوری شده فقط برای اهداف دانشگاهی استفاده می شود و با محرمانه بودن دقیق پردازش می شود از مشارکت شما در مطالعه متشکرم و احترام خود را عرض می کنم.

بسم الله غفوری
دانشگاه کریک کاله- ترکیه

قسمت اول: اطلاعات عمومی
1- سال تاسیس تجارت شما چیست؟
2- موقعیت شما در تجارت چیست؟
3- لطفاً سال ثبت مشاغل خود را ذکر کنید.
4- تعداد کل پرسنل شاغل در تجارت شما چقدر است؟
5- شرکت شما به کدام دسته تعلق دارد؟ کشاورزی ، شکار ، جنگلداری و شیلات () معدن () تولیدی () ساخت و ساز () تجارت عمده فروشی و خرده فروشی () هتل داری و رستوران داری () حمل و نقل ، ذخیره سازی و ارتباطات () واسطه گری مالی () املاک و مستغلات ، رنت کار و فعالیت های تجاری () آموزش () بخش انرژی () بخش صنعت () بخش فناوری اطلاعات () صنایع غذایی () و سایر.....
6- سن: 20-27 () 28-35 () 36-43 () 44-50 () 51 سال و بالاتر ()
7- جنسیت: زن () مرد ()
8- تحصیلات: ابتدایی () متوسطه () لیسه () لیسانس () کارشناسی ارشد و بالاتر ()

قسمت دوم

جدول زیر شامل عباراتی است که حاوی محیطهای مختلف اقتصاد کلان است. پاسخ به بیانه ها برای تعیین اهمیت عناصر کلان محیطی برای تشبثات کوچک یا متوسط آماده شده است. از شما درخواست می شود که عبارات را با توجه به اهمیت آنها درجه بندی کنید.

کلید:

1- "کاملاً بی اهمیت"، 2- "بی اهمیت"، 3- "بلا تکلیف"، 4- "مهم"، 5- "کاملاً مهم"

5	4	3	2	1	ماده ها	
					منافع سهامداران	محیط سیاسی و حقوقی
					اطلاعیه های دولت درباره تغییراتی که هر از گاهی انجام می شود و خط مشی ثبات سیاسی کشور	
					تغییر رژیم سیاسی	
					تغییرات در ساختار دولت	
					ثبات سیاسی کل کشور	
					سیاست های مالی دولت	
					سیاست های مالیات	
					ثبات سیاسی کشور	
					روند تورم در کشور	محیط اقتصادی
					سطح عمومی توسعه اقتصادی کشور	
					تبادل اسعار	
					نرخ بهره	
					در دسترس بودن اعتبار برای وام	
					تغییرات در رژیم مالیات	
					تخصیص بودجه سالانه دولت	
					بررسی دوره ای بودجه و تخصیص مجدد بودجه توسط دولت	
					هنجارها و ارزشهای اجتماعی	محیط فرهنگی اجتماعی
					رسم و رسوم جوامع مختلف	
					اعتقاد مذهبی جامعه	
					اقدامات فرهنگی، مثلاً: مرز زمینی، شیوه های کشاورزی، دامداری و غیره	
					نرخ رشد جمعیت	
					میزان جرم و جنایت و تروریسم	
					روندهای فرهنگی جامعه من	
					مسائل جنسیتی در جامعه	
					پیشرفت در فن آوری های ارتباطی اطلاعاتی، مانند گذاشتن کابلهای فیبر نوری، اینترنت، تغییرات در محصولات فناوری و غیره	محیط تکنولوژی
					سرعت در توسعه فن آوری های پایدار	
					راه حل های مربوط به پایداری فناوری اطلاعات	
					پایداری در فناوری حمل و نقل	
					مهارت های مرتبط با فناوری های پایدار	
					نرخ فرسودگی محصول و فناوری تولید	
					تشکلات در محیط طبیعی (به عنوان مثال خشکسالی، فصل بارندگی و غیره)	
					تغییرات اقلیمی	محیط طبیعی
					سطح آلودگی خاک و هوا	
					تشویق سازمان های غیردولتی در مورد نگرانی های زیست محیطی	
					قوانین محیط زیست	

قسمت سوم

مفهوم دیگر این مطالعه کارایی است. این تحقیق سطح عملکرد را بررسی می کند و تأثیر عوامل کلان محیطی را بر عملکرد تشبثات اقتصادی کوچک و متوسط در افغانستان بررسی می کند. برای تعیین پتانسیل تجارت ما، از شما تقاضا می شود بیانیه های تهیه شده را با توجه به اهمیت آنها علامت گذاری کنید.

کلید: 1 - "کاملاً مخالف"، 2 - "مخالف"، 3 - "بلاتکلیف"، 4 - "موافقم"، 5 - "کاملاً موافقم"

ماده ها	1	2	3	4	5
کیفیت محصولات و خدمات تجاری شما بهتر از رقبا است.					
موقعیت شما در تأمین رضایت مشتری بهتر از رقبا است.					
فروش تجارت شما بهتر از رقبا است.					
کارایی تجارت شما بهتر از رقبا است.					
سهم بازار تجارت شما از رقبا بهتر است.					
سطح دستیابی به اهداف تجاری شما بهتر از رقبا است.					
سودآوری تجارت شما بهتر از رقبا است.					



EK3: Lisans Dağıtıcı Kuruluşlarının Özet Farsçası

د افغانستان اسلامي جمهوري دولت
د صنعت او سوداګري وزارت



دولت جمهوري اسلامي
افغانستان
وزارت صنعت و تجارت

Islamic Republic of Afghanistan
Ministry of Industry & Commerce
Afghanistan Central Business Registry & Intellectual Properties

☐ عاجل
☐ عادي
☐ اطمینانیه
☐ ابلاغیه
☐ سایر

ریاست عمومی ثبت مرکزی و مالکیت فکری
ریاست حمایتی

شماره: _____

تاریخ صدور: ۱۳۹۹/۹/۳۰

د افغانستان اسلامي جمهوري

عطف توجه، ریاست محترم تعقیب تمهیدات، هدایات، احکام و فرامین ریاست جمهوري!

موضوع: گزارش پروسیجر توزیع صدور جواز های تشبثاتی

با تقدیم احترامات فائقه، احتراماً به اساس هدایت شفاهی مورخ 31 سنبله سالروان مقام عالی ریاست جمهوري نگاشته می شود:
به اساس بند (11) فقره (1) ماده (6) مجموعه طرزالعمل های وزارت صنعت و تجارت، جهت صدور جواز های تشبثاتی یک تعداد استاد از قبیل (اصل تذکره، قرارداد خط دفتر، نمبر تشخیصیه مالیاتی، انتخاب نام تجاری، تصاویر و صورت حساب بانکی) نیاز است. به اساس طرزالعمل مذکوره برای آن عده از نهاد های انفرادی تشبثاتی که از ریاست عمومی ثبت مرکزی و مالکیت های فکری جواز اخذ می نمایند، نیاز است تا مبلغ (500) هزار افغانی و برای شرکت ها (یک میلیون) افغانی صورت حساب بانکی ارائه نمایند، البته تعیین این مبالغ در نتیجه تفاهم با سکتور خصوصی افغانستان صورت گرفته است.
بدینوسیله گزارش مختصری از پروسیجر چگونگی توزیع صدور جواز های تشبثاتی در قید () ورق غرض اجراءات بعدی به مقام عالی تقدیم است، با اعتناء از فرصت به تجدید احترامات فائقه پرداخته می شود.

با احترام

رئیس امور حقوقی و

سرپرست معینیت صنعت و تجارت

website:

Tel: (0093)202300337

آدرس: افغانستان، کابل، کابل فنداری چمن حضوری عقب کرکیت بورد

www.moi.gov.af

ANNEX #1: SUMMARY OF THE LICENSE DISTRIBUTOR ENTITIES:

#	Entities	Relevant Directorates	License Type	New License Fees (AFN)	Renewal Fees (AFN)	#Days
1	MoPH	National Medicines and Health Products Regulatory Authority (NMHRA)	Pharmacy: G 1: 53 m ² required space for pharmacy G 2: 43 m ² required space for pharmacy G 3: 43 m ² required space in remote area	G1: 15,000 G2: 10,000 G3: 5,000	G1: 15,000 G2: 10,000 G3: 5,000	34
			Medicine Whole Seller	25,000	25,000	
			Manufacture medicine & detergent company	50,000	0	
			Imp/Exp medicine & instrument company	30,000	0	
			Hospital	(300,000/600,000)	0	40-90
		Directorate of Private Sector Regulation And coordination (DPSRC)	OPD Clinic	200,000	0	20-30
			X-Ray	50,000	0	15-30
			Ultrasound	5,000	0	20-40
			Physiotherapy	20,000	0	
			Echocardiograph	5,000	0	20-30
			Radiology	20,000	0	20-30
		Directorate of Private health Sciences institutes (DPHSI)	Private Health Science Institutes	100,000-50,000		10
		Health Law Implementation Ensuring Directorate (HLIED)	Therapist	3,000	1,500	3
			Specialist	6,000	3,000	3
			Professor	9,000	4,500	3
			Nurse	3,000	1,500	3
			Midwifery	3,000	1,500	3
2	MoJ	Cohesion Directorate / Property Dealers Sub-Dir	Car property	15,000	15,000	3
		Skills Development GD	Home Property	15,000	15,000	3
3	MoLSA	Preschool GD	Skills and technical training Licenses	30,000	15,000	7
		Labors export to foreign countries	Private Kindergarten license	5,000	2,500	
		Foreign Labors Work Permit	Job Hint entities license(Company)	100,000	10,000	7-14
		Internal Labors Work Permit	Job Hint entities license(Person)	Pending ¹		
			Foreign Labors Work Permit	10,000	10,000	2
			PhD, Master, Bachelor	300	600	3-4

¹ Waiting for Cabinet approval

			Graduates of vocational and skill developments institutes	200	400	3-4
			Baccalaureates	100		3-4
			Graduates of foreign University	300	600	3-4
			Private Sector workers	300	600	3-4
			Civil servants workers	50	100	3-4
4	MoEc	Local & International NGO's Directorate	National NGOs	10,000	0	7
			International NGOs	1,000\$	0	7
5	MoEW	Department of Electricity Services Regulation/ Energy & Power License	Generation	Pending ²	0	
			Distribution	Pending	0	
			Transfer	Pending	0	
			Export	Pending	0	
			Import	Pending	0	
6	MoIC	Afghan Tour Enterprise	[Tasadee] Tourist Travel Agencies license	20,000	10,000	7
		Media monitoring and mass communication directorate	Universal TV	25,000	12,500	25
			Local TV	12,500	6,250	25
			Daily	5,000	2,500	25
			Weekly	4,000	2,000	25
			Magazines (15 daily, Brochure, monthly, seasonally, yearly and manual publications	12,500	6,250	25
			Advertisement production	12,500	6,250	25
			Cultural organization	2,500	1,250	25
			Journalism research centers	2,500	1,250	25
			Translation series	5,000	2,500	25
			Journalism teaching centers	10,000	5,000	25
			Publication centers	12,500	6,250	25
			Universal Radios	12,500	6,250	25
			Local Radios	10,000	5,000	25
			Filming	10,000	5,000	7-10
			Cinema	20,000	10,000	7-10
		People Culture Directorate	Cultural Organization	2,500	1,250	7-10
			Theater	2,500	1,250	7-10

² Send for Cabinet approval

7	MoF	Insurance Affairs General Directorate	Music	Art Gallery	2,500	1,250	7-10
				Life insurance	2,500	1,250	7-10
				Non-life insurance	500,000	400,000	
				Agent (foreign insurance company)	500,000	400,000	
8	MoPM	Director of Mines and Cadaster		Small mining company	100,000	80,000	
				Large mining company	25,000	0	25
9	MoUDL	Technical & Housing Dir		Constriction Companies	380,000	0	25
		Water Supply Directorate		Private Companies	0	0	15-25
10	DAB	Da Afghanistan Bank		Money services providers license	0	0	0
				Money services providers company license	50,000	15,000	2
				Foreign exchange dealers	30,000	30,000	2
11	APRA	Post Directorate		Post License	20,000	10,000	2
12	ATRA	Afghanistan Telecommunication		Internet Service Provider ISP	20,000\$	6,000	7-15
				Internet Service Provider ISP	1,000,000	600,000	
				Solution Provider SP	250,000	250,000	
				Telecom Technical Solution Provider Grade A	50,000	50,000	
				TTSP Grade B	500,000	500,000	
				TTSP Grade C	1,000,000	500,000	
				TTSP Grade D	200,000	100,000	
				Value Added Service VAS	200,000	100,000	
				Short Message Service SMS	100,000	100,000	
				Unstructured Supplementary Service USSD	100,000	100,000	
				Interactive Voice Response IVR	100,000	100,000	
				GSM	100,000	100,000	
13	TVETA	Technical & Vocational Education Training Authority		Technical and Vocational Institutes Licenses	10,000,000 \$	15,000,000 \$	
					5,000	2,500	41-90
14	MAIL	DM/ Livestock Directorate		Agriculture and livestock services company			30
		Cooperatives Dev Directorate		Cooperatives			30
15	MoT	Land Transport Directorate		Transport licenses	50,000	50,000	1-2
16	ACAA	Civil Aviation Authority of Afghanistan		AOC	1,000\$	1,000\$	2
				C OF A	1,000\$	1,000\$	2
				C OF R	1,000\$	1,000\$	2
				AMO	1,000\$	1,000\$	2

			ATO	1,000\$	1,000\$	2	2
			ATPL	500\$	500\$	2	2
			CPL	400\$	400\$	2	2
			PPL	400\$	400\$	2	2
			SPL	400\$	400\$	2	2
			C/C	150\$	150\$	2	2
			F/O	150\$	150\$	2	2
			AME	200\$	200\$	2	2
17	MoEd	Private Schools & Outside borders Directorate	Private Schools Licenses	5,000	2,500	90	90
18	NEPA	Sustainable Development Directorate	Environmental permit	1,000	1,000	3	3
			Environmental mixed permits	5,000	5,000	3	3
			Environmental licenses for medical sector enterprise /business	10,000	10,000	3	3
			Environmental licenses for pollution	0	0	3	3
19	KM	Guilds & Sanitation Licenses	Kabul Municipality (Distract 16th)	500-15,000	500-15,000	1	1

EK4:

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Besmellah GHAFORY

Doğum Tarihi:

Yabancı Dil:

Türkçe – İngilizce

Eğitim Durumu :

Lisans:

Eshraq Özel Üniversitesi /İltisal ve İdari
Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı /
2010-2013

Yüksek Lisans:

Kırıkkale Üniversitesi / İltisal ve İdari Bilimler
Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı / 2015-2017

Doktora:

Kırıkkale Üniversitesi / İltisal ve İdari Bilimler
Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı / 2017-2023

Çalıştığı Kurumlar ve Yıllar:

ISAF, 2006-2013
Heart Governor Office, 2009-2013

Yayımları (SCİ):

Ghafoory, B. Yüksel, İ. (2017), “Competitive strategy in Afghanistan's saffron sector”,
Proceedings of 9th European Business Research Conference, Madrid, Spain

[\(PDF\) Competitive strategy in Afghanistan's saffron sector \(researchgate.net\)](#)

Ghafoory, B. (2022), “Kaos Ortamında Makro Çevrenin Kobi'lere Etkisi: Afganistan Örneği”,
gece kitaplığı, İktisadi - İdari Bilimlerde Araştırma ve Değerlendirmeler, Bölüm 18

<https://www.gecekitapligi.com/Webkontrol/uploads/Fck/iktisataralik2022v1.pdf>

Ghafoory, B., Gökdeniz, İ. (2021), ”The relationship among macro environmental factors and
the performance of small and medium scale enterprises: The case of Afghanistan”,
23rd RSEP International Economics, Finance & Business Conference

<https://rsepconferences.com/wp-content/uploads/2021/12/Rome-Conf.-2021-Abstract-Full-Book.pdf>

Araştırma Alanları: Makro Çevre, Performans, KOBİ'ler, Kaos, Strateji