



فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری  
دوره ۱۵ / شماره ۳ (پیاپی ۵۹) / پاییز ۱۴۰۵  
صفحه ۴۵۵ تا ۴۷۲

## شناسایی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای (مورد مطالعه: شرکت ملی فولاد ایران)

رضا نجفی شاد

دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
najafunivers73@gmail.com

عباس اسدی

استادیار گروه مدیریت بازرگانی-بازاریابی، دانشکده مدیریت، واحد ورامین-پیشوا، دانشگاه آزاد اسلامی، ورامین، ایران  
(نویسنده مسئول)

marketingasadi@gmail.com

شهرام هاشم نیا

استادیار دانشگاه پیام نور کرج، مدرس واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
hashemnia2877@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۰۶

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، شناسایی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای در شرکت ملی فولاد ایران می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف اکتشافی، از نظر ماهیت و نوع مطالعه تحلیل محتوا و از نظر زمان یک تحقیق پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران و اعضای هیات مدیره شرکت ملی فولاد ایران و شرکت های بزرگ دولتی و صاحب نظران که دارای تجربه کافی در مورد شناسایی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای هستند تشکیل می‌دهند. حجم نمونه ۱۴ نفر از خبرگان می باشد. روش تحلیل در بخش کیفی روش تحلیل محتوا و در بخش کمی روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) برای رتبه بندی عوامل شناخته شده می باشد. نتایج در بخش کیفی به شناسایی ۶ عامل اصلی (عوامل مدیریتی؛ صلاحیت های دانشی؛ فرصت های تصمیم گیری؛ توانایی در درک مسئله؛ ویژگی های ساختاری شرکت؛ عوامل محیطی) دست یافت. **واژه‌های کلیدی:** تصمیمات، بودجه بندی سرمایه ای، شرکت ملی فولاد ایران، روش تحلیل محتوا، روش سلسله مراتبی (AHP).

## ۱- مقدمه

بودجه بندی سرمایه ای یکی از مهمترین تصمیماتی است که مدیریت مالی هر سازمانی با آن مواجه است (باترا و ورما<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). این یک مکانیسم برنامه ریزی است که توسط یک سازمان برای اتخاذ تصمیمات ارزیابی در مورد نحوه تخصیص منابع بین پروژه های سرمایه گذاری استفاده می شود (میچیلون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

در زمینه رقابت حاکم بر محیط کسب و کار فعلی، شرکت ها چالش های زیادی را در رابطه با سرمایه ناکافی، تسهیلات اعتباری سازمانی ناکافی، تکیه بر فناوری منسوخ و تکنیک های مدیریت نامناسب تجربه می کنند. این ویژگی ها به خودی خود برای ایجاد نگرانی شدید برای شرکت ها برای مدیریت دارایی ها، وجوه و غیره کافی است. به نحوی که بتواند بازدهی بهینه را برای یک شرکت داشته باشد. بنابراین، با تأکید بر اهمیت شرکت ها برای اقتصاد یک کشور و نیاز شدید شرکت ها به موثر بودن در تصمیمات سرمایه گذاری خود، نیاز به استفاده از ابزار ارزیابی سرمایه گذاری بسیار مهم است. به طور فزاینده ای در عصری که بازارهای محصول در حال دگرگونی و سطح قیمت ها بی ثبات هستند، بسیار مهم می شود، در نتیجه شرکت ها را ملزم به مقاومت در برابر شوک های خارجی می کند که به طور غیرمنتظره رخ داده اند. در این شرایط، یکی از اساسی ترین دغدغه های یک شرکت تصمیم گیری در مورد نحوه تخصیص منابع کمیاب خود در پروژه های مختلف سرمایه گذاری است. به این ترتیب، تصمیم گیری در این مرحله به تجزیه و تحلیل سرمایه گذاری اشاره دارد. ابزارهایی که به تصمیم گیرندگان در شرکت های کوچک و متوسط در هنگام تصمیم گیری سرمایه گذاری کمک می کنند، تکنیک های ارزیابی سرمایه گذاری هستند که از نظر مالی به عنوان تکنیک های بودجه ریزی سرمایه نیز شناخته می شوند. همانطور که لیما<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) بیان کرده اند، بودجه ریزی سرمایه به عنوان فرآیندی تعریف می شود که توسط آن منابع شرکت به پروژه های مختلفی که شرکت انجام می دهد تخصیص می یابد. اودین و چاودوری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) بر اهمیت تصمیمات بودجه بندی سرمایه به شرح زیر تأکید می کنند: "موفقیت های شرکت ها به تصمیم بودجه بندی سرمایه ای بهینه بستگی دارد" (آلس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

بودجه سرمایه ای نقش مهمی در استراتژی مدیریت مالی هر شرکت ایفا می کند. بودجه "برای فرآیند ارزیابی و انتخاب سرمایه گذاری های بلندمدت که در راستای اهداف تجاری برای به حداکثر رساندن ثروت مالک است". این تصمیم از شرکت ها می خواهد که تمام مراحل لازم را برای اطمینان از اینکه معیارهای تصمیم گیری از یک استراتژی تجاری پشتیبانی می کند، تعیین کند که شامل، آگاهی از یک کسب و کار با استفاده از منابع رقابتی و نحوه تصمیم گیری شرکت ها، استفاده از منابع موجود مانند منابع مالی برای درخواست از مدیر برای تصمیم گیری صحیح است. امروزه در یک محیط بسیار رقابتی لازم است که پس از دریافت اطلاعات تصمیم گیری شود. تصمیمات بودجه سرمایه بین سرمایه گذاری های بلندمدت پرهزینه تاثیر عمیقی بر عملکرد سازمان و عملکرد

<sup>1</sup> . Batra & Verma

<sup>2</sup> . Michelin

<sup>3</sup> . Lima

<sup>4</sup> . Uddin and Chowdhury

<sup>5</sup> . Alles

بلند مدت دارد. به این ترتیب، مدیران باید تکنیک های ارزش گذاری سرمایه گذاری را درک کنند. فرآیند ارزیابی مستلزم پیشنهاد های سرمایه گذاری بلندمدت به نام «بودجه سرمایه» است. اتخاذ تصمیمات بهینه برای جذب سرمایه (مثلاً پذیرش یا رد پروژه های پیشنهادی) اغلب مستلزم پاسخگویی و پاسخگویی انعطاف پذیری مرتبط با پروژه است. چنین انعطاف پذیری به طور رسمی به عنوان گزینه واقعی نامیده می شود. از دیدگاه ارزیابی، این فرصت ها ارزشمند هستند زیرا به تصمیم گیرندگان اجازه می دهند تا با تنظیم پویا فرآیندهای تصمیم گیری خروج سرمایه به موقعیت های جدید مساعد یا نامطلوب پاسخ دهند (شوایبو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). تحقیقات کمی در مورد بودجه بندی سرمایه وجود دارد که عوامل مؤثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه در شرکت ها را مورد بررسی قرار داده باشند. از این رو، این مطالعه با تجزیه و تحلیل عواملی که تصمیمات بودجه بندی سرمایه را تعیین می کنند، که منجر به افزایش اثربخشی سرمایه های شرکت ها می شود، این شکاف در تحقیقات را پر می کند.

این پژوهش با مطالعات موجود متفاوت است و از سه طریق به ادبیات پژوهش کمک می کند. اولاً، به درک اینکه چگونه دولت های بسیاری از کشورهای جهان مشوق های زیادی را به صنایع ارائه می کنند کمک می کند. بر اساس تأثیر مثبت صنایع در توسعه اقتصاد، منطقی است که فرض کنیم این کشورها به خوبی بر توسعه صنایع خود متمرکز شده اند. با این حال، تلاش های دولت ایران را می توان در مقایسه با تلاش های سایر کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه بسیار کم تشخیص داد. بنابراین، ارتقاء بخش صنایع حیاتی است. دانش برای اتخاذ تصمیمات سرمایه گذاری مناسب که به موفقیت صنایع کمک قابل توجهی می کند، حیاتی است. این پژوهش سعی دارد با شناسایی عوامل مربوط به صنایع، به مجموعه دانش موجود در مورد صنایع، و همچنین شناسایی تأثیر آنها بر استفاده از شیوه های بودجه ریزی سرمایه ای بیافزاید. ثانیاً، این مطالعه به ارائه بینشی در مورد تصمیم گیرندگان فعالیت های بودجه ریزی سرمایه در صنایع کمک می کند. ثالثاً، نتایج مطالعه با ارائه پیشنهاد هایی برای غلبه بر چالش های پیش روی مالکان یا تصمیم گیرندگان در انتخاب فعالیت های سرمایه گذاری، به اجرای موفقیت آمیز تکنیک های بودجه بندی سرمایه در شرکت های کوچک و متوسط کمک می کند.

بودجه بندی سرمایه ای یکی از پر اهمیت ترین تصمیمات مدیریت مالی موسسه می باشد. تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای به طور جدی بر کلیه واحدهای موسسه از قبیل تولید، بازاریابی و غیره تاثیر می گذارد. بنابراین یکی از ضروریات مهم این روش شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای است که از سوی پژوهشگران کمتر به آن توجه شده است. هدف از انجام این پژوهش پاسخ به این سوالات است که عوامل مؤثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه کدامند و اولویت بندی عوامل مؤثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه در شرکت ملی فولاد ایران چگونه است؟

<sup>۱</sup> . Shuaibu

## ۲. مبانی نظری

### ۲-۱. عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای

عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه عبارتند از:

- تغییرات تکنولوژیک: قبل از اتخاذ تصمیمات بودجه بندی سرمایه، مدیریت باید مطالعه عمیقی در مورد هزینه محصول/تجهیزات جدید و همچنین بازده تولید تجهیزات جدید و همچنین قدیمی انجام دهد.
- پیش بینی تقاضا: تجزیه و تحلیل تقاضا برای یک دوره طولانی باید قبل از تصمیمات بودجه سرمایه انجام شود.
- استراتژی رقابتی: اگر یک رقیب به دنبال ماشین آلات / تجهیزات جدید با ظرفیت بالا و مقرون به صرفه باشد، ممکن است مجبور باشیم آن را دنبال کنیم.
- نوع مدیریت: اگر مدیریت نوآورانه باشد، شرکت ممکن است در مقایسه با مدیریت محافظه کارانه به سراغ تجهیزات/سرمایه گذاری جدید برود.
- جریان نقدی: صورت جریان نقدی یا بودجه نقدی به شرکت کمک می کند تا زمانی را که یک شرکت می تواند در تصمیمات بودجه بندی سرمایه گذاری کند، شناسایی کند.
- در دسترس بودن بودجه: هر پروژه به درجه متفاوتی از هزینه نیاز دارد. برخی ابتکارات نیاز به مقدار زیادی پول دارند و حاشیه سود بالایی دارند. اگر شرکت فاقد وجوه نقد کافی باشد، ممکن است چنین ابتکاراتی کنار گذاشته شود.
- الزام برای حداقل نرخ بازگشت سرمایه: هر تیم مدیریتی حداقل نرخ بازده یا نقطه سربه سر سرمایه گذاری را پیش بینی می کند. این به نقطه ای اشاره دارد که در آن یک پروژه غیرقابل قبول تلقی می شود.
- درآمدهای آینده نگر: سود در آینده ممکن است ثابت یا متغیر باشد. با این حال، شرکت درآمدهای آتی مطمئن را در مجموع پیش بینی می کند که بر روند انتخاب پروژه تأثیر می گذارد.
- تعهدات قانونی: هنگام انتخاب یک پروژه، مدیریت باید الزامات قانونی را در نظر داشته باشد. در بخش چرم و مواد شیمیایی، چندین محدودیت قانونی برای محافظت از محیط زیست در برابر آلودگی وضع شده است. در حال حاضر، مدیریت حق بیمه بالاتری را برای مقررات قانونی نسبت به هزینه و سود قائل است.
- پروژه های تحقیق و توسعه: برای شرکت های مبتنی بر فناوری، پروژه های تحقیق و توسعه حیاتی هستند. دلیل این امر این است که فناوری در مدت زمان کوتاهی توسعه سریعی را تجربه می کند. در دراز مدت، تلاش تحقیق و توسعه مزایای بیشتری را به همراه دارد. بنابراین، سودآوری در مورد پروژه های تحقیق و توسعه به بقای شرکت در جایگاه دوم قرار می گیرد.
- رتبه بندی پیشنهادی سرمایه گذاری: گاهی اوقات، یک کسب و کار دو یا چند ابتکار سودآور در دست اجرا دارد. اگر فقط یک پروژه پرسود در میان چندین پروژه دیگر وجود داشته باشد و مقدار زیادی پول در اختیار مدیریت قرار گیرد، نیازی به رتبه بندی پیشنهادی سرمایه گذاری سرمایه ای نیست. رتبه بندی زمانی مهم

- است که مدیریت تعداد زیادی طرح سودآور در حال حرکت داشته باشد و فقط مقدار محدودی از بودجه در دسترس باشد.
- سودآوری کوانتومی مورد انتظار: تعیین سود پیش بینی شده از اجرای پروژه انتخابی الزامی است. سود به پولی اطلاق می شود که در پروژه ها در سوابق حسابداری ثبت می شود.
  - ریسک و عدم اطمینان: هر طرحی در نتیجه شرایط اقتصادی، رقابت، وضعیت تقاضا و عرضه و ترجیحات مشتری و سایر عوامل دارای ریسک و عدم اطمینان است. میزان ریسک و عدم قطعیت در یک پروژه بر سودآوری آن تأثیر دارد. در نتیجه، درجه ریسک و عدم قطعیت مرتبط با پروژه در طول فرآیند انتخاب در نظر گرفته می شود.
  - فعالیت های رقبا: هر کسب و کاری باید مراقب فعالیت رقبا باشد. شرکت باید در پرتو فعالیت رقبا خود قضاوت کند. اگر اینطور باشد، کسب و کار می تواند با اتخاذ پروژه های جدید با موفقیت رقابت کند.
- سایر عوامل مانند سیاست مالی (امتیازات مالیاتی، تخفیف در سرمایه گذاری) ثبات سیاسی، وضعیت جهانی و غیره (بشیر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). بنابراین، عوامل مختلفی وجود دارد که ممکن است بر تصمیم بودجه بندی سرمایه ای تأثیر بگذارد.

## ۲-۲. پیشینه پژوهش

نیکخورتیت (۱۴۰۱) به اثرات نااطمینانی اقتصادکلان بر تصمیمات سرمایه گذاری بانک های ایران دست یافتند. مشایخ و احمدی (۱۴۰۱) به تأثیر نقدینگی و فرصت سرمایه گذاری بر تصمیمات سرمایه گذاری با نقش تعدیل گری محدودیت مالی دست یافتند. مشهدی زاده و همکاران (۱۳۹۹) به طراحی الگویی جهت شناسایی و رتبه بندی عدم اطمینان های محیطی و انعطاف ها یا اختیارات مدیریتی موثر بر تصمیمات سرمایه گذاری، در یک نیروگاه برق فتوولتائیک در اصفهان، پرداخته اند. نتایج حاکی از تأثیر عوامل عدم-اطمینان بر محیط سرمایه گذاری و وجود رابطه معنی دار بین بکارگیری انعطاف ها و اختیارات سرمایه گذاری با افزایش ارزش سرمایه گذاری در این نیروگاه است. ضمن آنکه خبرگان، تأثیر بکارگیری اختیارات گسترش، صبر و واگذاری را جهت افزایش انعطاف پذیری تصمیمات سرمایه گذاری در این نیروگاه مثبت ارزیابی نمودند. خورسند و همکاران (۱۳۹۸) الگویی جهت شناسایی و رتبه بندی عدم اطمینان های محیطی و انعطاف ها یا اختیارات مدیریتی موثر بر تصمیمات سرمایه گذاری، در یک نیروگاه فتوولتائیک آترین سیستان برق فتوولتائیک در اصفهان، ارائه گردید. نتایج حاکی از تأثیر عوامل عدم اطمینان بر محیط سرمایه گذاری و وجود رابطه معنی دار بین بکارگیری انعطاف ها و اختیارات سرمایه گذاری با افزایش ارزش سرمایه گذاری در این نیروگاه فتوولتائیک آترین سیستان، در صورت لحاظ کردن اختیارات گسترش، واگذاری و صبر است. گرد و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که بودجه بندی سرمایه ای بیشتر بر گرایش مالی استوار است که شامل ایجاد مزیت رقابتی، توان مالی و نقدینگی می باشد و گرایش استراتژیک که شامل جریان وجه نقد، بازدهی و دوره بازگشت سرمایه می باشد در اولویت دوم قرار می گیرد. عوامل تأثیرگذار دیگر

<sup>۱</sup> . Bashir

مانند قرارداد مدیریتی، تجربه کاری مدیریت، مالکیت خصوصی یا عمومی و سن هتل نقش کم‌رنگ تری دیده شده است. کسروی و همکاران (۱۳۹۶) نشان دادند که عوامل مدیریتی بر بودجه ریزی سرمایه‌های تأثیر دارد. این عوامل به ترتیب شامل عوامل: محیطی، فنی، انسانی می‌باشند. نتایج رتبه‌بندی متغیرها نیز نشان می‌دهد که عوامل محیطی دارای بیشترین تأثیر بر بودجه ریزی سرمایه‌های می‌باشند. پووانتیرن<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) نشان دادند که شیوه‌های بودجه‌بندی سرمایه بیشتر تحت‌تأثیر ویژگی‌های اقتصادی و پیچیدگی در استرالیا و سری‌لانکا است. همچنین، شرکت‌های استرالیایی تمایل دارند از مدل‌های بودجه سرمایه با قدرت پیش‌بینی خوب و قوی و شرکت‌های سریلانکا از مدل‌های بودجه سرمایه با قدرت پیش‌بینی نسبتاً ضعیف استفاده کنند. ناندن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲) به تعیین تأثیر مهارت‌های مدیریتی و مالکان بر برنامه‌ریزی و عملکرد بودجه‌بندی سرمایه جاری پرداخته‌اند. نشان دادند که مالکان و مدیران تنها مسئول تصمیم‌گیری هستند. ثانیاً، مالکان و مدیران فاقد مهارت‌های مالی، توانایی کنترل و رهبری کارکنان بودند. آلس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که دوره بازپرداخت تکنیک غالب بودجه‌بندی سرمایه مورد استفاده در شرکت‌های کوچک و متوسط است. هزینه، زمان و دانش از دلایل اصلی بازدارندگی شرکت‌های کوچک و متوسط از استفاده از تکنیک‌های بودجه‌بندی سرمایه است. ملا<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که ارزش فعلی خالص رایج‌ترین روش بودجه‌ریزی سرمایه است و به دنبال آن نرخ بازده داخلی و دوره بازپرداخت است. نتایج همچنین نشان داد که مدیران ارشد مالی عامل خطر خود را با استفاده از نرخ تنزیل تنظیم می‌کنند. حسن<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که دوره بازپرداخت و ارزش فعلی خالص دو شیوه بودجه‌بندی سرمایه هستند که اغلب به کار گرفته می‌شوند. در حالی که تکنیک جدیدتر مانند گزینه‌های واقعی به ندرت استفاده می‌شود. شرکت‌ها پیش‌بینی داده‌ها را مانع اصلی در بکارگیری بودجه‌بندی سرمایه می‌دانند و اهمیت استراتژیک پروژه را در تصمیم‌گیری‌های بودجه‌بندی سرمایه آن در نظر می‌گیرند. مورالس بورگوس<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که تصمیم‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای کارآفرینان نه تنها تحت شرایط عقلانیت محدود گرفته می‌شوند، بلکه نقش برجسته‌ای از زمینه را در نحوه اعمال متفاوت عقلانیت محدود در تصمیم‌های سرمایه‌گذاری نشان می‌دهند. گوپتا و موهانتی<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) نشان دادند که سه عامل اول (اندازه، ریسک و تجزیه و تحلیل سود اجتماعی) تأثیر قابل توجهی در تصمیم‌گیری در مورد پذیرش نوع روش بودجه‌ریزی سرمایه‌های مورد استفاده در شرکت‌ها گذاشته است.

<sup>۱</sup> . Puwanenthiren

<sup>۲</sup> . Nunden

<sup>۳</sup> . Alles

<sup>۴</sup> . Mollah

<sup>۵</sup> . Hasan

<sup>۶</sup> . Morales Burgos

<sup>۷</sup> . Gupta & Mohanty

### ۳. روش شناسی تحقیق

طرح مطالعه حاضر از نوع روش ترکیبی متوالی - اکتشافی است. به این معنا که در ابتدا رهیافت کیفی و سپس رهیافت کمی مورد استفاده قرار گرفته است. بر این اساس در تحقیق حاضر محقق ابتدا با به کارگیری رویکرد استقرایی به سمت خلق نظریه حرکت کرده و سپس با رویکرد قیاسی به سنجش نظریه تبیین شده پرداخته است.

#### ۳-۱. جامعه آماری و انتخاب نمونه

روش نمونه گیری در گام اول، روش نمونه گیری هدفمند است یکی از اقسام نمونه گیری هدفمند، نمونه گیری خبرگانی است. نمونه گیری از خبرگان، شامل انتخاب از بین افرادی است که تجربه و یا خبرویت آنها در یک حوزه مطالعاتی محرز شده است. در برخی شرایط نمونه گیری خبرگانی ممکن است تنها روش مفید برای پاسخگویی به سؤالات باشد. از این رو معیارهای انتخاب خبرگان در این پژوهش، تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترس بودن است و معیارها از طریق شاخص های شش گانه جدول (۱) سنجیده شدند. برای رسیدن به این لیست خبرگان، نمونه یابی گلوله برفی انجام شد، بر اساس معرفی خبرگان توسط خبرگان در مجموع ۱۶ نفر شناسایی شدند که بعد از فیلتر کردن و اعمال شاخصه های پیش گفته لیست ۱۴ نفری به دست آمد.

جدول (۱). معیارهای مورد نظر برای انتخاب نمونه آماری

ردیف	معیار	تعداد افراد دارای این مشخصه
۱	گذراندن تحصیلات تکمیلی	۱۴
۲	تجربه حداقل ۱۵ سال سابقه خدمت مرتبط با موضوع مورد مطالعه	۱۲
۳	در دسترس بودن (چراکه انجام مصاحبه و تکمیل پرسشنامه به صورت حضوری است)	۱۴
۴	تمایل به مشارکت در پژوهش	۱۴
۵	زمان کافی برای توجیه شدن در مورد ماهیت پژوهش	۱۴
۶	سابقه پژوهشی و تألیفی مرتبط با موضوع مورد مطالعه	۸

در نظر گرفتن این شروط به محقق این اطمینان را می دهد تا افرادی مناسب و حرفه ای انتخاب و مورد مصاحبه قرار گیرند. که این خبرگان شامل مدیران و اعضای هیات مدیره شرکت ملی فولاد ایران می باشد.

#### ۳-۲. ابزار گردآوری اطلاعات

در تحقیق حاضر در بخش کیفی از ابزار از مصاحبه های نیمه ساختاریافته و عمیق به صورت چهره به چهره استفاده شده است. در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته برای گردآوری داده ها استفاده شده است.

#### ۴. روش تجزیه و تحلیل

در این تحقیق با توجه به اینکه عوامل و متغیرهای بنیادی تحقیق مشخص نمی‌باشد محقق ملزم به آن است که این ابعاد و عوامل را شناسایی نماید و به تحقیقات زمینه‌ای بپردازد. یکی از روش‌های کاربردی در عرصه تحقیق و پژوهش کیفی، تحلیل محتوا است. تحلیل محتوا، روشی است که بر اساس آن می‌توان ویژگی‌های زبانی یک متن گفته‌شده یا نوشته‌شده را به‌طور واقع‌بینانه، عینی و منظم شناخت. در این پژوهش از روش تحلیل محتوا برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده خواهد شد. هدف غالب تحلیل محتواهایی که انجام می‌شوند، پاسخگویی به سؤال-هایی است که با موارد مورد تجزیه و تحلیل، ارتباط مستقیم دارند. در این تحلیل‌ها اطلاعات معینی طبقه‌بندی می‌گردد و به جدول‌های ساده‌ای تبدیل می‌شوند. گفتنی است که روش تحلیل محتوا برای هر شکلی از ارتباطات انسانی به‌کاربرده می‌شود.

در روش تحلیل محتوا برای مقوله‌بندی و طبقه‌بندی داده‌های کیفی از دو شیوه استقرایی و قیاسی استفاده می‌شود. در شیوه استقرایی بر اساس داده‌های جمع‌آوری‌شده، مقولات و مفاهیم کلی که بیانگر یک جمع‌بندی از داده‌های مشابه باشند، تعریف و انتخاب‌شده و سپس آن مقولات مورد توجه و تحلیل قرار می‌گیرند؛ اما در روش قیاسی ابتدا مقولات اصلی و کلان تعریف و مشخص می‌شوند و سپس داده‌های کیفی بر اساس محتوا و نزدیکی‌شان با مقولات تعریف‌شده در طبقه‌بندی‌ها و گروه‌بندی‌های مربوط به هر مقوله قرار می‌گیرند و سپس می‌توان آن‌ها را تحلیل و بررسی کرد. در این پژوهش از روش استقرایی تحلیل محتوا استفاده می‌شود.

پس از تحلیل محتوای متون حاصل از مصاحبه‌ها، کدهای استخراجی در قالب مفاهیم و سپس مقوله‌ها مفهوم‌سازی خواهد شد. به جهت روایی سنجی مفاهیم و مقوله‌های استخراجی، در مرحله بعد، مقوله‌ها در قالب پرسش‌نامه جهت استفاده از تکنیک دلفی فازی مجدداً در اختیار خبرگان تحقیق قرار خواهد گرفت پس از حصول توافق خبرگان، مقوله‌های استخراجی در قالب عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه‌ای در یکدیگر بر اساس قرابت مفهومی ادغام‌شده و در نهایت مدل عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه‌ای تصویرسازی خواهد شد. به جهت به دست آوردن ترتیب اهمیت مفاهیم، مقوله‌ها و ابعاد نیز از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی استفاده خواهد شد.

#### ۵. یافته‌های تحقیق

در این مرحله در بخش کیفی به گزارش و توصیف فرآیند گردآوری، طبقه‌بندی و تحلیل اطلاعات حاصل از مصاحبه پرداخته‌شده است و در بخش کمی داده‌های حاصل از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه از نمونه آماری تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

#### ۵-۱. یافته‌های آمار توصیفی

آمارهای جمعیت شناختی مرتبط با این پژوهش به اختصار در جدول ۲، نشان داده شده است:

جدول (۲). آمار توصیفی پاسخگویان

متغیر	فراوانی هر طبقه	درصد فراوانی داده های هر طبقه
جنسیت		
مرد	۱۴	۱۰۰
زن	-	-
سابقه		
زیر بیست سال	۹	۶۴.۳
بالای بیست سال	۵	۳۵.۷
تحصیلات		
فوق لیسانس	۵	۳۵.۷
دکتری	۹	۶۴.۳

### تجزیه و تحلیل داده های کیفی تحقیق

محققان در این مرحله، مفاهیم را برای تحلیل ارائه کرده، تعریف نموده و مورد بازبینی مجدد قرار دادند، سپس داده ها را تحلیل کردند. با تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چه که یک مفهوم در مورد آن بحث می کند مشخص و تعیین شد که هر مفهوم کدام جنبه از داده ها را در خود دارد. در این مرحله محققان در نهایت پس از رفت و برگشت در میان مفاهیم سازمان دهنده به شش مفهوم اصلی دست یافت، که در زمینه مورد نظر تحقیق قابل تبیین می باشد. در ذیل مفاهیم سازمان دهنده که مفاهیم از آنها استخراج شده آمده است.

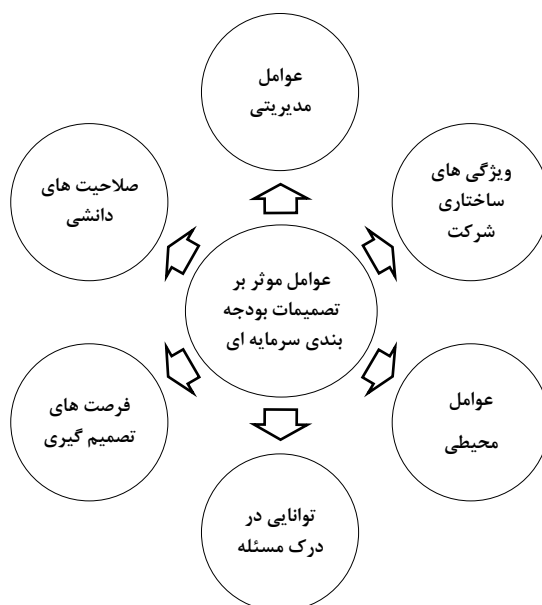
جدول (۳). مفاهیم فراگیر سازمان دهنده حاصل از تحلیل مصاحبه ها

مقوله	ابعاد	مفاهیم
عوامل مدیریتی	مهارت های مدیریتی	مهارت های مرتبط با تصمیم گیری؛ مدیریت بحران؛ مهارت های مرتبط با خلاقیت؛ مهارت در برنامه ریزی؛ تشکیل جلسات کارگروهی؛ تجزیه و تحلیل مسائل
	پیشینه مدیران	پیشینه تحصیلی مدیران مالی؛ تجربه کاری مدیریت؛ سال های تجربه همراه با درک مسائل تجاری
	اختیارات مدیریتی	تفویض اختیار به مدیران ارشد برای اجرای بودجه
	ویژگی های شخصیتی مدیران	روحیه بالای رقابت جویی؛ مسئولیت پذیری؛ قاطعیت در عمل؛ ثبات شخصیتی؛ روحیه بالای انتقاد پذیری
	صلاحیت رهبری	صلاحیت مدیریت استراتژیک؛ صلاحیت های هدف گذاری؛ صلاحیت های تصمیم گیری؛ صلاحیت های نظارت و ارزیابی؛ ارزیابی قابلیت افراد؛ کنترل و برنامه ریزی

مقوله	ابعاد	مفاهیم
صلاحیت های دانشی	دانش عمومی	تحصیلات دانشگاهی؛ تجربه و سوابق کاری؛ آشنایی با مباحث حسابداری (مالی، مدیریت و صنعتی و مدیریت مالی)؛ پیش بینی و برآورد؛ آگاهی از امور داخلی سازمان؛ آگاهی از سیستم دارایی؛ آگاهی از سیستم بانکی
	دانش تخصصی	شناخت قوانین و استانداردهای مالی؛ شناخت ماهیت حساب ها؛ دانش حسابداری؛ دانش مالی؛ دانش بودجه نویسی
فرصت های تصمیم گیری	داشتن مهارت لازم برای تصمیم گیری	داشتن تخصص و مهارت کافی؛ داشتن توانایی مدیریت؛ داشتن مهارت های تصمیم گیری؛ احاطه داشتن به مسائل و مفاهیم تصمیم گیری؛ احاطه داشتن به شرایط تصمیم
	شناسایی فرصت	دانش قبلی از بازار و مسائل مشتری؛ هوشیاری نسبت به فرصت های سرمایه گذاری جدید؛ جست و جوی منظم فرصت ها؛
	توسعه فرصت	تجزیه و تحلیل فرصت های بلندمدت؛ بررسی بازارهای هدف
	بهره برداری از فرصت	استفاده از فرصت و ایجاد یک چشم انداز؛ فروش فرصت شناسایی شده به شرکت های موجود؛ تهیه یک طرح تجاری رسمی قبل از تأسیس؛ استفاده از صفحه ارزیابی چارچوب زمانی واقعی برای بودجه بندی؛ بهبود تصمیم گیری در مورد موثرترین راه برای استفاده از منابع محدود سازمان؛ بهبود عملکرد از طریق پیوند دادن بودجه و عملکرد برنامه؛ بهره گیری از روش علمی و انعطاف پذیر، به منظور سازگار ساختن فرآیند بودجه ریزی با تحولات
		اشراف داشتن به مسائل سازمانی؛ احاطه داشتن به مسائل رفتار سازمانی؛ اطلاعات داشتن از مسئله ای؛ بودن مبنای علمی و پژوهشی برای تصمیم های آنان؛ داشتن اطلاعات
	ادراک در تصمیم گیری	دانستن فرایند مسئله یابی؛ جست و جوی راه حل های ممکن و اتخاذ راه حل مناسب؛ ادراک از خطر؛ هیجان ها و عواطف؛ باور به تصمیم ها و ارزش ها؛ برخوردار بودن از استقلال اندیشه
ویژگی های ساختاری شرکت	قدمت شرکت	سن شرکت
	اندازه شرکت	ارزش دارایی؛ ارزش بازار شرکت؛ بزرگی سازمان؛ تعداد کارکنان
	امور حاکمیتی شرکت	نوع مالکیت شرکتی؛ چیدمان هیات مدیره؛ اندازه هیات مدیره؛ کمیته های تصمیم گیری؛ نگرش متفاوت مدیران شرکا؛ تعدد ذی نفعان خارجی
	رعایت استانداردها	تفویض مطلوب اختیارات؛ جلوگیری از تخلفات؛ صحت و سلامت اطلاعات؛ رعایت استانداردهای گزارشگری
	اطلاعات حسابداری و مالی	بودجه شرکت؛ سود نقدی؛ اطلاعات صورت های مالی؛ وضعیت نقدینگی شرکت؛ میزان دارایی های نامشهود شرکت؛ نتایج تکنیک های ارزیابی؛ عملکرد گذشته شرکت؛ وضعیت مالیاتی شرکت؛ درآمدها و هزینه ها
قوانین و مقررات	قوانین و مقررات	آئین نامه ها و ضوابط داخلی، عدم اجرای قانون شوراها؛ وضوح قوانین و مقررات

مفاهیم	ابعاد	مقوله
منابع مالی، توسعه فن آوری، عدم تکافوی اعتبارات تخصیص یافته به شرکت، عدم سرمایه گذاری مطلوب، تأثیر متغیرهای اقتصادی؛ سیاستهای کلان اقتصادی کشور؛ تورم؛ رکود	شرایط اقتصادی	عوامل محیطی
فشارهای گروهی، ساختار قدرت، عدم انتقال قدرت به سطوح پایین، عدم تناسب تشکیلات سیاسی، تحریم ها و ناپایداری اقتصادی	شرایط سیاسی	

نتایج تحقیق نشان داد که الگوی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای دارای شش مقوله است. الگوی حاصل در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱- الگوی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه ای شرکت

### ۳-۵. تجزیه و تحلیل بخش کمی

#### ۳-۵-۱. رتبه بندی شاخص های شناسایی شده با استفاده از تکنیک AHP

روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی یکی از روش های تصمیم گیری چند معیاره است که می توان از آن برای اولویت بندی گزینه های تصمیم گیری استفاده کرد. عنصر اصلی این روش، تجزیه مساله به عناصر کوچکتر است به طوری که بتوان این عناصر کوچک تر را با هم مقایسه کرد (فرمان و گاس، ۲۰۰۰). برای اجرای فرآیند تحلیل سلسله مراتبی باید در گام نخست، درخت سلسله مراتبی مساله شامل هدف، معیارها و زیر معیارها را تشکیل داد. در گام بعد، ماتریس مقایسات زوجی معیارها و زیر معیارها تهیه و در اختیار افراد شرکت کننده در تحقیق قرار گرفت. در

گام بعد، جداول تکمیل شده توسط افراد از لحاظ نرخ ناسازگاری بررسی و ماتریس هایی که نرخ ناسازگاری بیشتر از ۰.۱ دارند به افراد بازگردانده شدند تا آن‌ها در قضاوت خود تجدید نظر کنند. در نهایت نظر افراد با به کارگیری میانگین هندسی تک تک نظرات، با یکدیگر تلفیق گردید تا رتبه نهایی گزینه‌ها به دست آید.

**سوال اول:** اولویت بندی مقوله‌ها از نظر میزان تأثیرگذاری بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه در شرکت ملی فولاد ایران چگونه است؟

۱- محاسبه نرخ ناسازگاری ماتریس مقایسات زوجی و اولویت بندی عوامل

نرخ سازگاری ساز و کاری است که سازگاری مقایسه‌ها را نشان می‌دهد و مشخص می‌کند که تا چه اندازه می‌توان به اولویت‌های حاصل از اعضای گروه و یا اولویت‌های جدول‌های ترکیبی اعتماد کرد. تجربه نشان داده است که اگر نرخ سازگاری (C.R.)

کمتر از ۰.۱۰ باشد؛ می‌توان سازگاری مقایسه‌ها را پذیرفت. نرخ ناسازگاری این مقایسات زوجی ۰.۰۱ شده است و چون کمتر از ۰.۱ نشان دهنده سازگاری قابل قبول است.

۲- مقایسه زوجی معیارهای اصلی نسبت به هدف

این پژوهش شامل ۶ مقوله اصلی است که مقایسات زوجی ادغام شده آن‌ها در جدول (۴) آورده شده است. نرخ ناسازگاری این مقایسات زوجی ۰.۰۳ شده است و چون کمتر از ۰.۱ نشان دهنده سازگاری قابل قبول است.

جدول (۴). مقایسه زوجی معیارهای اصلی پژوهش

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1		6.9282	4.47214	5.19615	2	7.93725
C2			0.5	1	0.333333	2.44949
C3				1.41421	0.408248	2
C4					0.267261	0.707109
C5						3.16228
C6	Incon: 0.03					

در ادامه رتبه معیارهای اصلی به صورت جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۵). اولویت بندی معیارهای اصلی پژوهش بر مبنای هدف تحقیق

رتبه	وزن معیار	نماد	نام معیار (ابعاد پژوهش)	ردیف
اول	۰.۴۵۳	C1	عوامل مدیریتی	۱
چهارم	۰.۰۸۰	C2	صلاحیت‌های دانشی	۲
سوم	۰.۱۱۱	C3	فرصت‌های تصمیم‌گیری	۳
پنجم	۰.۰۶۸	C4	توانایی در درک مسئله	۴
دوم	۰.۲۲۹	C5	ویژگی‌های ساختاری شرکت	۵
ششم	۰.۰۶۱	C6	عوامل محیطی	۶

نتایج این جدول نشان داد که عوامل مدیریتی با وزن (۰.۴۵۳)، ویژگی های ساختاری شرکت با وزن (۰.۲۲۹)، فرصت های تصمیم گیری با وزن (۰.۱۱۱) در رده سوم، صلاحیت های دانشی با وزن (۰.۰۸۰) در رده چهارم، توانایی در درک مسئله با وزن (۰.۰۶۸) در رده پنجم و در نهایت عوامل محیطی با وزن (۰.۰۶۱) در رده ششم دارد.

**سوال دوم:** اولویت بندی ابعاد از نظر میزان تأثیرگذاری بر تصمیمات بودجه بندی سرمایه در شرکت ملی فولاد ایران چگونه است؟

جدول (۶). اولویت بندی معیارهای اصلی پژوهش بر مبنای هدف تحقیق

ردیف	نام معیار (ابعاد پژوهش)	نماد	وزن معیار	رتبه
۱	مهارت های مدیریتی	C11	۰.۱۹۴	اول
۲	پیشینه مدیران	C12	۰.۰۴۲	هشتم
۳	اختیارات مدیریتی	C13	۰.۰۶۸	چهارم
۴	ویژگی های شخصیتی مدیران	C14	۰.۰۴۱	نهم
۵	صلاحیت رهبری	C 15	۰.۱۳۱	دوم
۶	دانش عمومی	C21	۰.۰۱۰	بیستم
۷	دانش تخصصی	C22	۰.۰۳۴	یازدهم
۸	داشتن مهارت لازم برای تصمیم گیری	C31	۰.۰۴۷	پنجم
۹	شناسایی فرصت	C32	۰.۰۲۳	شانزدهم
۱۰	توسعه فرصت	C33	۰.۰۳۳	دوازدهم
۱۱	بهره برداری از فرصت	C34	۰.۰۴۷	ششم
۱۲	عوامل عملیاتی	C35	۰.۰۳۹	دهم
۱۳	تخصص گرایی	C41	۰.۰۲۹	سیزدهم
۱۴	ادراک در تصمیم گیری	C42	۰.۰۰۶	بیست و دوم
۱۵	قدمت شرکت	C51	۰.۰۴۵	هفتم
۱۶	اندازه شرکت	C52	۰.۰۱۴	نوزدهم
۱۷	امور حاکمیتی شرکت	C53	۰.۰۱۷	هیجدهم
۱۸	رعایت استانداردها	C54	۰.۰۲۷	چهاردهم
۱۹	اطلاعات حسابداری و مالی	C55	۰.۰۹۸	سوم
۲۰	قوانین و مقررات	C61	۰.۰۲۶	پانزدهم
۲۱	شرایط اقتصادی	C62	۰.۰۱۹	هفدهم
۲۲	شرایط سیاسی	C63	۰.۰۰۶	بیست و یکم

نتایج این جدول نشان داد که مهارت های مدیریتی با وزن ۰.۱۹۴ در رده اول، صلاحیت رهبری با وزن ۰.۱۳۱ در رده دوم، اطلاعات حسابداری و مالی با وزن ۰.۰۹۸ در رده سوم، اختیارات مدیریتی با وزن ۰.۰۶۸ در رده چهارم، داشتن مهارت لازم برای تصمیم‌گیری با وزن ۰.۰۴۷ در رده پنجم، بهره‌برداری از فرصت با وزن ۰.۰۴۷ در رده ششم، قدمت شرکت با وزن ۰.۰۴۵ در رده هفتم، پیشینه مدیران با وزن ۰.۰۴۲ در رده هشتم، ویژگی های شخصیتی مدیران با وزن ۰.۰۴۱ در رده نهم، عوامل عملیاتی با وزن ۰.۳۹ در رده دهم، دانش تخصصی با وزن ۰.۰۳۴ در رده یازدهم، توسعه فرصت با وزن ۰.۰۳۳ در رده دوازدهم، تخصص‌گرایی با وزن ۰.۰۲۹ در رده سیزدهم، رعایت استانداردها با وزن ۰.۰۲۷ در رده چهاردهم، قوانین و مقررات با وزن ۰.۰۲۶ در رده پانزدهم، شناسایی فرصت با وزن ۰.۰۲۳ در رده شانزدهم، شرایط اقتصادی با وزن ۰.۰۱۹ در رده هفدهم، امور حاکمیتی شرکت با وزن ۰.۰۱۷ در رده هجدهم، اندازه شرکت با وزن ۰.۰۱۴ در رده نوزدهم، با وزن در رده بیستم، با وزن ۰.۰۰۶ در رده بیست و یکم، ادراک در تصمیم‌گیری با وزن ۰.۰۰۶ در رده آخر قرار گرفته شده است.

#### ۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف از این مقاله شناسایی و طراحی الگوی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه‌بندی سرمایه‌ای در شرکت ملی فولاد ایران بوده است. که این مقاله به شناسایی عوامل موثر بر تصمیمات بودجه‌بندی سرمایه‌ای پرداخته که این عوامل شامل عوامل مدیریتی، صلاحیت های دانشی، فرصت های تصمیم‌گیری، توانایی در درک مسئله، ویژگی های ساختاری شرکت و عوامل محیطی، شاخص‌های کلیدی برای انتخاب تکنیک‌های بودجه‌ریزی سرمایه مورد استفاده در شرکت ملی فولاد ایران هستند. این یافته‌ها به برخی پیامدهای مهم سیاستی در زمینه توسعه بخش صنعت در ایران اشاره می‌کند. دولت و سازمان های نظارتی باید سیاست هایی را معرفی و تدوین کنند که بر مدیریت بودجه سرمایه به عنوان مهارت های اجباری برای تصمیم‌گیرندگان تاکید کند. صاحبان شرکت ها باید به نوبه خود سیاست هایی را در کسب و کار خود ایجاد کنند تا سواد مالی و همچنین عملکرد کلی سازمان را افزایش دهند. نتایج اولویت بندی مقوله‌ها نشان داد که عوامل مدیریتی با وزن (۰.۴۵۳)، ویژگی های ساختاری شرکت با وزن (۰.۲۲۹)، فرصت های تصمیم‌گیری با وزن (۰.۱۱۱) در رده سوم، صلاحیت های دانشی با وزن (۰.۰۸۰) در رده چهارم، توانایی در درک مسئله با وزن (۰.۰۶۸) در رده پنجم و در نهایت عوامل محیطی با وزن (۰.۰۶۱) در رده ششم دارد.

هدف بودجه‌بندی سرمایه‌ای شناسایی و تعیین فرصت‌ها و طرح‌هایی است که ارزش آن‌ها بیش از هزینه سرمایه آن‌هاست. از دیدگاه مدیریت مالی، هدف بودجه‌بندی سرمایه عبارت است از گزینش آن دسته از طرح‌های سرمایه‌گذاری بلندمدت که انتظار می‌رود با اجرای این طرح‌ها، ثروت صاحبان سهام به حداکثر برسد. بنابراین نتایج این تحقیق می‌تواند راهنمای مدیران، سهامداران و سرمایه‌گذاران جهت انتخاب کاربردی‌ترین پروژه‌ها و گزینش بهترین طرح‌های سرمایه‌گذاری باشد به طوری که باعث افزایش ارزش شرکت و سود سهامداران گردد.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که عواملی مانند عوامل مدیریتی، صلاحیت های دانشی، فرصت های تصمیم‌گیری، توانایی در درک مسئله، ویژگی های ساختاری شرکت و عوامل محیطی، شاخص‌های کلیدی برای انتخاب

تکنیک‌های بودجه‌ریزی سرمایه مورد استفاده در شرکت ملی فولاد ایران هستند. این یافته‌ها به برخی پیامدهای مهم سیاستی در زمینه توسعه بخش صنعت در ایران اشاره می‌کند. دولت و سازمان‌های نظارتی باید سیاست‌هایی را معرفی و تدوین کنند که بر مدیریت بودجه سرمایه به عنوان مهارت‌های اجباری برای تصمیم‌گیرندگان تاکید کند. صاحبان شرکت‌ها باید به نوبه خود سیاست‌هایی را در کسب و کار خود ایجاد کنند تا سواد مالی و همچنین عملکرد کلی سازمان را افزایش دهند.

نتایج این پژوهش به دولت و سازمان‌های نظارتی کمک زیادی می‌کند تا سیاست‌هایی را برای کمک به صنایع ایران در مدیریت تصمیمات سرمایه‌گذاری طراحی کنند. علاوه بر این، یافته‌ها می‌توانند صنایع را برای نظارت بر فرآیندهای تصمیم‌گیری بودجه‌بندی سرمایه راهنمایی کنند. عوامل کلیدی شناسایی شده می‌تواند به صنایعی که هیچ فرآیند بودجه‌ریزی سرمایه‌ای را اتخاذ نکرده‌اند و از تکنیک‌های بودجه‌بندی سرمایه‌ای استفاده نکرده‌اند، کمک ارزشمندی داشته باشد. این دانش برای سازمان‌های دولتی برای شناسایی و هدف قرار دادن صنایع که بیشتر به راهنمایی و کمک نیاز دارند، برای تصمیم‌گیری موثر سرمایه‌گذاری که می‌تواند بازده بهتری را به همراه داشته باشد، بسیار ارزشمند خواهد بود. سازمان‌های دولتی می‌توانند برنامه‌هایی را برای ارائه کمک و آموزش طراحی کنند تا صنایعی را که مستحق کمک هستند، هدف قرار دهند.

یافته‌های برخی از پژوهش‌های پیشین هریک از مقالات با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است. یکی از یافته‌های این پژوهش عوامل مدیریتی بوده است که با یافته‌های پژوهش مشهدی زاده و همکاران (۱۳۹۹)، گرد و همکاران (۱۳۹۷)، کسروی و همکاران (۱۳۹۶)، ناندن و همکاران (۲۰۲۲) و ملا و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. یکی از یافته‌های این پژوهش نیز صلاحیت‌های دانشی بوده است که با یافته‌های پژوهش کسروی و همکاران (۱۳۹۶) و آلس و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد. یکی از یافته‌های این پژوهش نیز فرصت‌های تصمیم‌گیری بوده است که با یافته‌های پژوهش مشایخ و احمدی (۱۴۰۱) همسو می‌باشد. یکی از یافته‌های این پژوهش نیز ویژگی‌های ساختاری شرکت بوده است که با یافته‌های پژوهش گرد و همکاران (۱۳۹۷) و گوپتا و موهانتی (۲۰۱۲) همسو می‌باشد. یکی از یافته‌های این پژوهش نیز عوامل محیطی بوده است که با یافته‌های پژوهش نیکخوت‌ریت (۱۴۰۱)، خورسند و همکاران (۱۳۹۸) و کسروی و همکاران (۱۳۹۶) همسو می‌باشد.

در این بخش با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادات کاربردی زیر ارائه گردیده است. پیشنهاد می‌شود که با بالا بردن توانایی مدیران، توانایی کارکنان و توانایی ارزیابی عملکرد به پیاده‌سازی موفق بودجه بندی سرمایه کمک نماید و به این صورت بتوانند بودجه سرمایه را برای طرح‌ها به درستی پیاده نمایند؛ پیشنهاد می‌شود در شرایط عدم اطمینان و ریسک بالا شرکت‌ها در تصمیمات سرمایه‌گذاری خود دقت لازم را مبذول کنند تا سرمایه‌گذاری‌های کارایی انجام دهند؛

پیشنهاد می‌شود که مالکان و مدیران در شرکت فولاد ایران دانش تجاری خود را بهبود بخشند و همچنین توانایی مالی خود را در فرآیند بودجه بندی سرمایه ارتقا دهند. چون پیامدهای بهبود دانش کسب‌وکار مالکان و مدیران منجر به تصمیم‌گیری زمان‌دار، هوشمندانه‌تر و آگاهانه‌تر می‌شود؛

برپایی سیستم‌های مدرن مبتنی بر فناوری اطلاعات برای پایش دقیق هزینه‌ها، تخصیص اعتبارات و به روز رسانی فناوری‌های گزارش‌گیری و تحلیل سیر هزینه و عملیات اجرایی؛ ارائه مبنایی برای پاسخگویی و دادن اختیارات لازم به مدیران در انتخاب نهادهای لازم برای تولید محصولات مورد نظر می‌تواند زمینه‌های توسعه توانمندی‌های سازمان و استفاده از ظرفیت‌های موجود با هدف اعتلا توانمندی‌های سازمان در صنعت ملی فولاد ایران را فراهم نماید؛ نظارت مناسب و تخصصی بر فرایندهای تعیین و تخصیص اعتبارات فرایند‌های اجرایی برای برپایی بخش‌های حرفه‌ای برای پایش و تصدیق اعتبارات و هزینه‌های صورت گرفته برای فرایندها و فعالیت‌های سازمانی. با توجه به اینکه تاثیر عوامل متعدد معرفی شده در این مطالعه بر تصمیمات بودجه‌بندی سرمایه‌ای تاکنون مورد مطالعه قرار نگرفته است، پیشنهاد می‌شود این متغیرها با استفاده از روش‌های کمی معادلات ساختاری نیز مورد آزمون قرار گیرد. همچنین با توجه به این که نظر مدیران اجرایی با دیدگاه دیگر صاحب‌نظران در تعیین برخی معیارها به عنوان عوامل مدیریتی و همچنین میزان اهمیت آنها تفاوت دارد می‌توان مطالعه تطبیقی در این زمینه انجام داد و نظر آنها را مقایسه کرد. این تحقیق در شرکت ملی فولاد ایران انجام شده و از این رو پیشنهاد می‌شود در صنایع دیگر نیز از این مدل استفاده و نتایج بررسی و مقایسه شود.

#### فهرست منابع

- خورسند، علیرضا و امینی، جواد و صیقلی، محسن (۱۳۹۸). ارائه الگویی برای شناسایی و رتبه‌بندی عوامل عدم اطمینان و انعطاف‌پذیری در تصمیمات بودجه‌بندی سرمایه‌ای بر اساس رویکرد اختیار سرمایه‌گذاری - نیروگاه آترین. چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه‌ای و جهانی، تهران.
- کسروی، علی؛ قاسمی، مرتضی؛ شکاری، عسگر (۱۳۹۶). بررسی عوامل موثر بر بودجه‌بندی سرمایه‌ای در سازمان غذا و داروی ایران. دومین همایش بین‌المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران.
- گرد، عزیز؛ رهنما، حجت؛ صالحی، علی اصغر؛ آهنود، خاطره (۱۳۹۷). پیشبرد گرایش مالی و استراتژیک در بودجه‌بندی سرمایه‌ای هتل. فصلنامه مطالعات اقتصاد، مدیریت مالی و حسابداری، ۴(۱): ۱۵-۱.
- مشایخ، شهناز؛ احمدی، الهه (۱۴۰۱). تأثیر نقدینگی و فرصت سرمایه‌گذاری بر تصمیمات سرمایه‌گذاری با نقش تعدیل‌گری محدودیت مالی. دانش حسابداری، ۱۳(۴۸): ۹۶-۸۳.
- مشهدی زاده، محمد؛ دستگیر، محسن؛ سلحشور، سهیل (۱۳۹۹). الگویی برای شناسایی عدم اطمینان و افزایش انعطاف در تصمیمات بودجه‌بندی سرمایه‌ای با رویکرد اختیار سرمایه‌گذاری (مطالعه موردی: نیروگاه برق فتوولتاییک جنوب اصفهان). فصلنامه راهبرد مدیریت مالی، ۸(۴): ۱۸۶-۱۵۷.
- نیکخوتریت، حامد؛ رحمانی، تیمور؛ خلیلی، فرزانه (۱۴۰۱). نااطمینانی اقتصادکلان و تصمیمات سرمایه‌گذاری بانک‌ها. اقتصاد مالی (اقتصاد مالی و توسعه)، ۱۶(۵۸): ۲۲-۱.

- Alles, L. Jayathilaka, R. Kumari, N. Malalathung, T. Obeyesekere, H. Sharmila, S. (2021). An investigation of the usage of capital budgeting techniques by small and medium enterprises. *Quality & Quantity* 55(4), DOI:10.1007/s11135-020-01036-z.
- Bashir, A. (2017). Objectives of Capital Budgeting and factors affecting Capital Budgeting Decisions. <https://www.linkedin.com/pulse/objectives-capital-budgeting-factors-affecting-decisions>.
- Batra, R., & Verma, S. (2014). An empirical insight into different stages of capital budgeting. *Global Business Review*, 15(2), 339-362. <http://dx.doi.org/10.1177/0972150914523588>.
- Gupta, D. Mohanty, R.P. (2012). Factors Affecting Capital Budgeting Decisions: A Structural Equation Modeling Study. 6(10).
- Hasan, S. Ansari, N. Chishty, B. Irshad Burney, A. (2021). An empirical insight into the capital budgeting practices in the manufacturing firms in Pakistan. *KASBIT Business Journal*, 14(4), 231-248. <https://www.researchgate.net/publication/359257533>.
- Lima, A.C., Silveira, J.G., Matos, F.R., Xavier, A.M.: A qualitative analysis of capital budgeting in cotton ginning plants. *Qual. Res. Acc. Manag.* 14(3), 210–229 (2017). <https://doi.org/10.1108/QRAM-07-2016-0055>.
- Michelon, P.S. Lunkes, R. Bornia, A. (2020). Capital budgeting: a systematic review of the literature. *Produção* 30(2). DOI:10.1590/0103-6513.20190020.
- Mollah, M.A.S., Rouf, M.A. and Rana, S.M.S. (2021). A study on capital budgeting practices of some selected companies in Bangladesh. *PSU Research Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PRR-10-2020-0035>
- Morales Burgos, J.A., Kittler, M. and Walsh, M. (2020). Bounded rationality, capital budgeting decisions and small business. *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 293-318. <https://doi.org/10.1108/QRAM-01-2019-0020>.
- Nunden, N. Abbana, S. Marimuthu, F. Sentoo, N. (2022). An assessment of management skills on capital budgeting planning and practices: evidence from the small and medium enterprise sector. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2136481>.
- Puwanenthiren, P. (2022). National development level effects on capital budgeting practices: a comparative study of nature vs nurture. *PSU Research Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PRR-08-2021-0043>.
- Shuaibu, h. (2018). Capital Budgeting Decisions; A conceptual valuation Analysis. <https://www.researchgate.net/publication/326988552>.
- Uddin, M., Chowdhury, A.R.: Do we need to think more about small business capital budgeting? *Int. J. Bus. Manag.* 4(1), 112–116 (2009). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n1p112>.
- M.a student of government , Department of Management ,Islamic Azad university Department of Marketing Management –Varamin –Pishva branch , Islamic Azad University –Varamin (corresponding Author )
- Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University (PNU), Tehran Branch, Tehran, Iran

## **Identifying Factors Affecting Capital Budgeting Decisions: A Case Study of Iran National Steel Company**

**Reza Najafi Shad**

Master's student in the field of public administration, budgeting and public finance, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
[najafiunivers73@gmail.com](mailto:najafiunivers73@gmail.com)

**Abbas Asadi**

Assistant Professor, Department of Business Management-Marketing, Faculty of Management, Varamin-Pishva Branch, Islamic Azad University, Varamin, Iran  
(Corresponding Author)  
[marketingasadi@gmail.com](mailto:marketingasadi@gmail.com)

**Shahram Hashem Nia**

Assistant professor of Payam Noor Karaj University, teacher of West Tehran branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
[hashemnia2877@gmail.com](mailto:hashemnia2877@gmail.com)

### **Abstract**

The purpose of this research is to identify the influential factors in capital budgeting decisions at Iran National Steel Company. This study employs a survey research approach with an exploratory objective, employing both content analysis and the Analytical Hierarchy Process (AHP) method. The study's target population is divided into two qualitative and quantitative segments. The participants encompass managers, board members of the Iranian National Steel Company, experts from prominent state-owned enterprises, and experienced professionals knowledgeable about the factors influencing capital budgeting decisions. All participants possess more than a decade of experience, a profound understanding of the subject matter, significant expertise, and commendable education backgrounds. The sample size includes 14 experts. The qualitative analysis utilizes content analysis, while the quantitative part employs the Analytical Hierarchy Process (AHP) method to rank the identified factors.

The findings from the qualitative analysis reveal six primary factors: management aspects, knowledge competences, decision-making opportunities, problem comprehension ability, structural characteristics of the company, and environmental influences. The ranking results of these categories indicate that management factors hold the highest weight (0.453), followed by structural features of the company (0.229), decision-making opportunities (0.111), knowledge qualifications (0.080), problem comprehension ability (0.068), and finally, environmental factors (0.061).

**Keywords:** Decisions, Capital Budgeting, Iran National Steel Company, Content Analysis Method, Analytical Hierarchy Process Method (AHP).