

ارائه الگو و اولویت بندی نقش توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار

حجت شادرو

دانشجوی دکتری حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمین، ایران
behrooz_shadroo@yahoo.com

زهره حاجیها

استاد، گروه حسابداری، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
drzhajiha@gmail.com

آذر مسلمی

استادیار گروه حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خمین، ایران
azar.moslemi.kh@gmail.com

ابراهیم گیوکی

استادیار گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
egivaki_1352@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۰

چکیده

حل و فصل تعارضات در حوزه حسابرسی ممکن است تحت تأثیر عوامل متعددی قرار گیرد که بر قدرت نسبی مذاکره دو طرف درگیر تأثیر می‌گذارد. تحقیقات اولیه نقش ویژگی‌های شخصیتی را ناچیز در نظر گرفته بودند اما تحقیقات بعدی با تأکید بر قابلیت‌های شخصی نشان دادند که مذاکره میان طرفین تحت تأثیر ماهیت و رفتار پیچیده انسانی است. هدف این پژوهش ارائه الگو و اولویت بندی نقش توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار است. پژوهش از منظر جهت گیری در حوزه پژوهشهای کاربردی قرار دارد و از نظر فلسفه پژوهش، روش پژوهش از نوع آمیخته است و از لحاظ هدف در زمره پژوهشهای اکتشافی قرار دارد. در بخش کیفی پژوهش، بر اساس رویکرد تحلیل محتوا، مولفه های ابعاد توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض شناسایی، کدگذاری و طبقه بندی شد. در بخش کمی نیز با نظرسنجی از ۱۰ نفر از خبرگان این حوزه، به شیوه دلفی فازی مولفه های شناسایی شده غربالگری شده و الگوی نهایی ارائه شد و سپس با استفاده از روش ANP فازی، به اولویت بندی عوامل شناخته شده پرداخته شد. نتایج به دست آمده نشان داد الگوی نهایی برای حل تعارض از طریق مذاکرات، شامل ۴ بعد اصلی و ۱۹ مولفه فرعی مرتبط به آنها است. در مورد اولویت بندی ابعاد، به ترتیب توانایی و ویژگیهای شخصی مربوط به رویکرد بین فردی، توانایی شناختی و ویژگی های مربوط به ترجیحات و در مورد مولفه ها، نیز خودکارآمدی، سبک ارتباط مشارکتی، هوش هیجانی، نیاز به موفقیت و هوش شناختی دارای بیشترین اهمیت برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار هستند. این نتیجه نشان می دهد با توجه به متنوع بودن و پیچیده بودن موضوعات مذاکره میان حسابرس و صاحبکار، هر یک از ویژگیها و توانایی های شخصیتی، بسته به نوع موضوع و طرف مذاکره و هدف تعیین شده، در شرایطی بتواند به حل تعارض موجود کمک نماید؛ اگرچه اولویت بندی آنها از نظر خبرگان متفاوت است

واژه‌های کلیدی: توانایی و ویژگیهای شخصیتی، مذاکره حسابرس و صاحبکار، حل تعارض.

۱- مقدمه

یکی از راه‌های مدیریت تعارض، مذاکره بین طرفین آن خواهد بود اصطلاح مذاکره به فرآیند تصمیم‌گیری متقابل اشاره دارد که در آن طرفین به دنبال تخصیص منابع کمیاب هستند. مذاکره علمی است که می‌توان آن را آموخت و برای مقابله با پاسخ‌های ناشی از ترس که مذاکره‌کنندگان را به سمت استراتژی‌های مذاکره نابهینه مانند برد-باخت سوق می‌دهد، به کار برد (ویگلمن و فالکائو^۱، ۲۰۲۴). از این رو، مهارت‌های مذاکره موثر در کنار مهارت‌های ارتباطی از اهمیت بالایی برخوردار است. نتایج مذاکره می‌تواند تحت تأثیر استراتژی‌ها و تاکتیک‌های اتخاذ شده توسط مذاکره‌کنندگان قرار گیرد. رفتار مذاکره نیز توسط نقش مذاکره‌کننده در سازمان خود، سبک مذاکره اتخاذ شده و جنبه‌های مختلف روابط بین هر دو طرف کنترل می‌شود (موتی و همکاران^۲، ۲۰۲۴)؛ در غیر این صورت نتایج آن برای طرفین دارای تبعات حقوقی و اقتصادی فراوانی خواهد بود (ماگداس^۳، ۲۰۲۴).

در حوزه حسابرسی و حسابداری، حساب‌برسان از ابتدا تا اتمام کار حسابرسی، به ویژه در زمینه‌هایی که شامل برآوردهای حسابداری و قضاوت‌های ذهنی است با صاحبکاران مذاکره می‌کنند. این مذاکرات، ذاتاً دارای تنش با انگیزه‌های رقابتی و مشارکتی برای طرف‌های درگیر است (هامریک و همکاران، ۲۰۲۳)؛ بنابراین بکارگیری تکنیک‌های مناسب در مذاکره بین مؤسسه حسابرسی و صاحبکار می‌تواند کمک مطلوبی را در شکل‌گیری کیفیت خدمات حسابرسی ارائه دهد. در حوزه حسابرسی، مذاکره زمانی آغاز می‌شود که مدیریت صاحبکار رویه‌ای برای حسابداری انتخاب کند که مطابق با اصول حسابداری نباشد یا در حوزه جدیدی ورود پیدا کند که هنوز استانداردی برای آن تعیین و تصویب نشده باشد (جنگی و همکاران، ۲۰۲۳). در واقع مذاکرات بین حساب‌برسان و مشتریان آنها بر سر صورت‌های مالی به‌طور طبیعی به دلیل صلاحدید استانداردهای حسابداری اتفاق می‌افتد (چرچ و همکاران^۴، ۲۰۲۰). به‌طور خلاصه، مذاکرات اغلب زمانی اتفاق می‌افتد که مدیران انگیزه‌ها و فرصت‌هایی وارد کردن سوگیری‌ها و منفعت‌طلبی‌های خود در برآوردهای پیچیده داشته باشند و از آن طرف حساب‌برسان انگیزه‌هایی برای محدود کردن تعصبات مدیران داشته باشند و درعین حال، رضایت صاحبکار خود را نیز

مدنظر داشته باشند و به‌نوعی در پی ایجاد تعادل در این زمینه باشند. (باسکار و همکاران، ۲۰۲۰).

از آنجاکه هر درگیری اغلب شامل شرایط منحصربه‌فردی می‌شود، حل‌وفصل تعارضات، ممکن است تحت تأثیر عوامل متعددی قرار گیرد که بر قدرت نسبی مذاکره‌کننده دو طرف درگیر تأثیر می‌گذارد (آوادالا^۵، ۲۰۲۰). با اهمیت یافتن مسئله حل تعارضات میان حساب‌برس و صاحبکار، عوامل مؤثر بر آن مورد بررسی قرار گرفتند. در یکی از تحقیقات مهم در این زمینه گیبینز و همکاران^۶ (۲۰۰۱) مدلی راجع به مذاکرات حساب‌برس-صاحبکار طراحی کردند در این مدل سه عنصری، عوامل اقتضائی شامل (۱) نقش محدودیت‌ها و شرایط بیرونی مانند استانداردهای حسابرسی، ملاحظات مالیاتی و... (۲) ویژگی‌های بین فردی مانند رابطه با شریک حسابرسی، شهرت تجاری، آموزش ناکافی، خدمات غیر حسابرسی و (۳) قابلیت‌های شخصی مانند تخصص حسابداری صاحبکار، صلاحیت شریک، روابط بین فردی در مؤسسه، تخصص صاحبکار در مذاکره با فرآیند مذاکره در ارتباط می‌باشند (حساس یگانه و همکاران، ۱۳۹۶). اگرچه در این مدل اولیه به‌طور اختصاصی، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مورد توجه قرار نگرفته بود، اما تحقیقات بعدی با تأکید بر قابلیت‌های شخصی نشان دادند طرفین از گرایش‌های شخصیتی به‌منظور دستیابی به نتایج مطلوب در مذاکرات استفاده نمایند. به این معنی که ارتباط قابل توجهی بین ویژگی‌های شخصیتی و نتایج مذاکره ذکر شده است زیرا مذاکره ذاتاً شامل برخورد با پیچیدگی‌های رفتار و احساسات انسانی است (موتی و همکاران، ۲۰۲۴). مولیس و هتفیلد^۷ (۲۰۱۹) نشان دادند که حساب‌برسان اغلب به دلیل تأثیرات رفتاری در طول مذاکرات تعاملی با مدیران، از مواضع اولیه خود منحرف می‌شوند. به‌عنوان مثال منطبق با پژوهش‌های روانشناسی سبک‌های ارتباطی ستیزه‌جویانه^۸ و مشارکتی^۹ در فرآیند مذاکره امکان دارد، روشی باشد که صاحبکار را متقاعد سازد که یک روش ترجیحی را بکار گیرد؛ یعنی پرداختن به سبک ارتباط اغلب شامل نمایش احساسات با استفاده از اظهارات عاطفی است. نکته مهم دیگر اینکه توان حساب‌برسان در طول حسابرسی‌های پایان سال، زمانی که اکثر مذاکرات انجام می‌شود، به دلیل پیچیدگی شغل، سختی کار و فشار زمانی تحلیل می‌رود که این عامل عملکرد حساب‌برس را مختل می‌کند. این فشار با تأثیر بر کارایی مذاکرات، کیفیت گزارشگری مالی را کاهش می‌دهد و به این

6 Gibbins
7 Mullis and Hatfield
8 Contentious Relationship Style
9 Cooperative

1 Wiegmann and Falcão
2 Moty
3 Măgdaş
4 Church et al
5 Awadallah

۲- ادبیات و مبانی نظری

۲-۱ مدل‌های مذاکره حسابرس و صاحبکار

تئوری‌های مذاکره به مدل‌های چانه‌زنی تعاملی (حل مسئله)^۵، چانه‌زنی توزیعی (رقابتی)^۶ و چانه‌زنی اصولی (همکاری)^۷ تقسیم شده‌اند (ینگ و هامیلتون، ۲۰۱۸). در زمینه مدل‌های مذاکره در سایر رشته‌ها و رشته حسابرسی (میان حسابرس و صاحبکار) مدل‌ها و نظریه‌های مختلفی ارائه شده است. یکی از مهم‌ترین مدل‌های مذاکره (توزیعی و یکپارچه) - با هدف (ارزش اقتصادی فردی و مشترک) است. ساده‌ترین مدل مذاکرات که اصطلاحاً توزیعی نامیده می‌شود، یک شیوه رقابتی است. در این شیوه، طرفین در صورت امکان، در دستیابی به یک توافق سودآور متقابل، با همدیگر اشتراک دارند، اما از آنجایی که کل سود حاصل از هر معامله اساساً ثابت است، آنها برای اندازه سهم خود با یکدیگر رقابت می‌کنند. به‌غیراز حالتی که تنها گزینه برای اجتناب از به بن‌بست رسیدن، توافق است؛ منافع گروه‌ها کاملاً مخالف است. مدل پیچیده‌تر، مذاکره یکپارچه^۸ نامیده می‌شود. این شیوه موضوعات متعددی را که طرفین باید بر سر آنها به توافق برسند، با فرصت بیشتری برای ایجاد ارزش فراتر از دستیابی به یک توافق ساده در برمی‌گیرد. (شارما و همکاران، ۲۰۱۳). کورهان و همکاران^۹ (۲۰۱۲) با ادغام این معیارهای روان‌شناختی در یک چارچوب یکپارچه، ارزش ذهنی^{۱۰} را به‌عنوان «پیامدهای اجتماعی، ادراکی و عاطفی یک مذاکره» تعریف کردند؛ یعنی یک اصطلاح جامع که شامل رضایت از نتیجه، عدالت، انصاف، اعتماد، احساسات نسبت به خود و رابطه با همتای خود است؛ اما تحقیق آوادالا (۲۰۲۰) اجزای این مدل‌ها را به شیوه بسیار کامل‌تری و با تأکید بر مذاکرات حسابرس و صاحبکار مورد بررسی قرار داده است... این مدل دو بعد مستقل از رفتار بین فردی را مشخص می‌کند: **قاطعییت**، رفتاری که برای ارضای نگرانی‌های خود در نظر گرفته شده است و **همکاری**، رفتاری که برای ارضای نگرانی‌های دیگری انجام می‌شود. بر اساس قدرت نسبی هر نگرانی، مدل پنج حالت مدیریت تعارض را شناسایی می‌کند: مشارکتی (همکاری)، رقابت، انطباق، اجتناب و سازش. این پنج حالت/استراتژی به شرح زیر تعریف می‌شوند:

۱- **رقابت**: قاطعانه و غیرهمکارانه است و یک حالت قدرت محور دارد. در هنگام رقابت، یک فرد با استفاده از هر قدرتی که برای کسب موقعیت خود مناسب به نظر می‌رسد، نگرانی‌های

دلیل است که نقش ویژگی‌های شخصیتی آنها حل تعارض در یک سبک مشارکتی پررنگ‌تر می‌شود (باسکار و همکاران، ۲۰۲۰).

به دنبال اثبات نقش ویژگی‌های شخصیتی عوامل مختلفی مانند مدل پنج عاملی شخصیت، صفات تاریک سه‌گانه شخصیتی، توانایی شناختی و پیچیدگی شناختی، هوش هیجانی، خودکارآمدی، خودنظارتی و... نیز - به دلیل نقش آنها در عملکرد شغلی - به منظور بررسی رابطه آنها برای کاهش تعارضات در مذاکره میان طرف‌های مختلف در رشته‌های مختلف و به‌ویژه رشته حسابرسی مورد توجه قرار گرفتند. نکته مورد توجه در این ویژگی‌ها از آن جهت است که برخلاف تصورات موجود برخی از صفات منفی می‌تواند در فرآیند مذاکره در نهایت به نتیجه منجر شود و برخی صفات به‌ظاهر مثبت امکان دارد که منجر به عقب‌نشینی و پذیرش خواست‌های طرف مذاکره شود. (دویت و همکاران^۱، ۲۰۲۳).

با توجه به اهمیت حل تعارض میان حسابرس و صاحبکار بر کیفیت گزارشگری مالی، به‌موقع بودن گزارش حسابرسی، صدور گزارش حسابرسی تعدیل‌شده، ریسک دعاوی حقوقی و در مجموع اهمیت آن برای ذینفعان بازار سرمایه و از آنجاکه اگر طرفین مذاکره تنها خواسته‌ها و منافع خود را در نظر داشته باشند نمی‌توانند به توافق برسند، -استفاده از توانایی‌های شخصیتی- برای دستیابی به نقطه تعادل میان آنها بسیار حائز اهمیت است و می‌تواند به نفع طرفین و ذینفعان باشد (مصطفی^۲، ۲۰۲۴). در واقع از آنجایی که صورت‌های مالی محصول مشترک حسابرسان و مشتریان است، منطقی است که هدف هر دو طرف در مذاکرات، دستیابی به توافق باشد؛ چراکه هر دو طرف از مزایای متقابل داشتن یک رابطه قوی و طولانی‌مدت با یکدیگر سود می‌برند. (یوسف، ۲۰۲۲). با توجه به اینکه در تحقیقات قبلی تنها تعداد محدودی از این خصوصیات به‌صورت پراکنده مورد بررسی قرار گرفته‌اند بنابراین در این تحقیق سعی می‌شود که مبتنی بر نظرات خبرگان این حوزه به ارائه الگوی نقش توانایی و ویژگی‌های شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار پرداخته شود و این سؤالات مورد بحث قرار خواهد گرفت که ابعاد و مؤلفه‌های شخصیتی در برای حل تعارض در مذاکرات کدام‌اند؟ اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌ها شخصیتی برای حل تعارض در مذاکرات چگونه است؟

5 principled (cooperative)
6 integrative
7 Curhan
8 subjective value (SV)

1 Douthit
2 Moustafa
3 interactive (problem-solving)
4 distributive (competitive)

(تروتمن و همکاران، ۲۰۰۵). سقوط انرون/اندرسن گواه این موضوع است. این یک رویکرد احتمالی را برای مذاکره نشان می‌دهد که به موجب آن یک استراتژی مذاکره ممکن است بسته به موقعیت نسبت به دیگری مناسب‌تر باشد

۲-۳ توانایی و ویژگی‌ها شخصیتی حسابرسی برای حل تعارض از طریق مذاکرات

مطابق تحقیقات اورتیگرا سانچز (۲۰۲۲)، فرآیند مذاکره تحت تأثیر (۱) عوامل زمینه‌ای، (۲) عوامل استراتژیک، (۳) عوامل فرهنگی، (۴) عوامل مذاکره‌کننده و (۵) عوامل روانی است. بر این اساس می‌توان گفت که حداقل از نظر عوامل مذاکره‌کننده و عوامل روانی، فرآیند مذاکره به شدت تحت تأثیر ویژگی‌های فردی و شخصیتی است. بنابراین، تفاوت‌های فردی باید نقش مهمی در عملکرد مذاکره ایفا کنند. در تحقیقات قبلی دسته‌بندی‌های مختلفی برای تفکیک ویژگی‌های و توانایی‌های شناختی مؤثر بر حل تعارضات در مذاکرات پیشنهاد شد. بررسی ادبیات نشان داد که مطالعات در این زمینه بسیار پراکنده است تاکنون الگوی منسجمی برای شناسایی این توانایی‌ها شخصیتی به خصوص در حوزه حسابرسی انجام نشده است. با تحلیل محتوای ادبیات انجام گرفته مهم‌ترین دسته‌بندی‌های مربوط به این ویژگی‌ها و توانایی‌ها و زیرمجموعه‌های آنها را می‌توان به شرح زیر طبقه‌بندی نمود:

۲-۳-۱- توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به توانایی شناختی

توانایی‌های شناختی عبارت‌اند از فرایندهای عصبی درگیر در اکتساب، پردازش، نگهداری و کاربست اطلاعات. توانایی‌های شناختی رابط بین رفتار و ساختار مغز بوده و گستره وسیعی از توانایی‌ها (برنامه‌ریزی، توجه، بازداری پاسخ، حل مسئله، انجام هم‌زمان تکالیف و انعطاف‌پذیری شناختی) را در برمی‌گیرد. دسته «توانایی‌ها» شامل عواملی مانند هوش شناختی، هوش هیجانی، خلاقیت و هوش فرهنگی است. به نظر می‌رسد توانایی‌های بیشتر برای تقویت نتایج برد-برد در مذاکرات ارزشمند باشد. (ینگ و هامیلتون، ۲۰۱۸). در ادامه به بررسی برخی از این موارد پرداخته می‌شود:

هوش هیجانی: هوش هیجانی عبارت است از توانایی ادراک عواطف، جهت دستیابی به عواطفی سازنده که به کمک آنها بتوان به ارزیابی افکار، فهم عواطف و دانش عاطفی خود پرداخت (ستوده و همکاران، ۱۴۰۲). این هوش به توانایی کنترل احساسات و عواطف خود و دیگران و استفاده از این اطلاعات

خود را به با تحمیل هزینه به دیگری دنبال می‌کند؛ بنابراین تعارض به‌عنوان رقابت برد- باخت در نظر گرفته می‌شود.

۲- **انطباق:** برعکس رقابت، بی‌ادعا و همکارانه است. هنگام انطباق، یک فرد برای ارضای نگرانی‌های شخص دیگری از نگرانی‌های خود غافل می‌شود. عنصر ایثار در این حالت وجود دارد؛ بنابراین تعارض به‌عنوان یک موقعیت **باخت-برد** در نظر گرفته می‌شود.

۳- **اجتناب:** بی‌ادعا و عدم همکاری است. هنگام اجتناب، یک فرد بلافاصله به دنبال نگرانی‌های خود یا دیگران نیست. او به تعارض نمی‌پردازد. اجتناب ممکن است به شکل دور زدن دیپلماتیک یک موضوع، به تعویق انداختن یک موضوع به زمان بهتر، یا صرفاً کنار کشیدن از یک موقعیت تهدیدآمیز باشد؛ بنابراین تعارض به‌عنوان یک موقعیت **باخت-باخت** شناخته می‌شود.

۴- **همکاری:** هم قاطعانه و هم مشارکتی است. برعکس اجتناب؛ هنگام همکاری، یک فرد سعی می‌کند با طرف مقابل کار کند تا راه‌حلی بیابد که به‌طور کامل نگرانی‌های هر دو را برآورده کند. این شامل کاوش در یک موضوع برای شناسایی نگرانی‌های اساسی دو فرد و یافتن جایگزینی است که هر دو دسته از نگرانی‌ها را برآورده کند. نتیجه نهایی این وضعیت، **برد-برد** برای دو طرف درگیر است.

۵- **سازش:** روش بینابین قاطعیت و همکاری است. هنگام مصالحه، هدف یافتن راه‌حلی مناسب و قابل قبول دو طرف است که تا حدی هر دو طرف را راضی کند. سازش در حد وسطی بین رقابت و همکاری قرار می‌گیرد، یعنی تسلیم شدن بیشتر از رقابت اما کمتر از سازش کردن. به همین ترتیب، مستقیم‌تر از اجتناب به یک موضوع می‌پردازد، اما آن را به اندازه همکاری عمیق بررسی نمی‌کند. از آنجاکه نتیجه مطلوب هیچ‌یک از طرفین به دست نمی‌آید، درگیری به‌عنوان یک موقعیت **بدون برد و بدون باخت** در نظر گرفته می‌شود. (آوادالا، ۲۰۲۰).

استراتژی مشارکتی می‌تواند از منظر حسابرسی، مناسب‌ترین راهبرد در نظر گرفته شود، زیرا هم حسابرسی و هم مدیریت مشتری یک نتیجه برد-برد را ترجیح می‌دهند. این به این دلیل است که منافع مشترکی بین دو طرف وجود دارد که ناشی از تمایل حسابرسی برای حفظ مشتری و تمایل مشتری برای به حداقل رساندن هزینه‌های حسابرسی و استفاده از گزارش برای جذب سرمایه است. با این وجود، می‌توان گفت که با توجه به عملکرد نامتقارن زیان حسابرسی از نظر خطر دادرسی و از دست دادن شهرت ناشی از شکست حسابرسی، یک نتیجه برد-برد ممکن است همیشه برای حسابرسی سودمند نباشد

میز را ثابت می‌دانند و وضعیت برد-باخت را فرض می‌کنند: سود یک طرف برابر با از دست دادن طرف دیگر است. باین حال، داشتن بینش خلاقانه در مورد روابط بین موضوعات قابل مذاکره، مذاکره را از وضعیت برد-باخت به موقعیت برد-برد تغییر می‌دهد. به این ترتیب، مذاکره‌کنندگان قادر به ادغام چندین موضوع برای ایجاد ارزش و گسترش منابع روی میز (فراتر از آستانه یک‌راه حل حاصل جمع صفر) هستند. ارزش اضافی تولید شده به عنوان "پتانسیل یکپارچه" شناخته می‌شود. (کانگ و همکاران، ۲۰۲۰). گراوینستین^{۱۱} (۲۰۲۴) معتقد است حل تعارضات اغلب مستلزم یافتن راه‌حل‌های خلاقانه و مبتکرانه است که به مسائل زیربنایی می‌پردازد و نیازهای همه طرف‌های درگیر را برآورده می‌کند؛ بنابراین مذاکره موفقیت‌آمیز نیاز به خلاقیت و حل مسئله دارد. جنبه‌های خلاقانه مذاکره اغلب توسط مذاکره‌کنندگانی که بر جنبه رقابتی تمرکز می‌کنند نادیده گرفته می‌شوند یا کم‌اهمیت می‌شوند. خلاقیت عمدتاً در توسعه استراتژی‌ها (طرح‌ها و اهداف) و تاکتیک‌ها مهم است و می‌تواند یک دارایی در مذاکرات یکپارچه باشد که در آن مذاکره‌کنندگان باید راه‌حل‌هایی بیابند که هر دو طرف را قادر می‌سازد تا منافع اساسی خود را برآورده کنند. اوتو (۲۰۲۴) معتقد است بازیگران (طرفهای مذاکره) تنش‌های زمانی را به تفاسیر بدیع و شیوه‌های عمل جدید تبدیل می‌کنند. به این ترتیب، تنش‌های زمانی بیش از یک انحراف آزردهنده از برنامه‌ریزی شده، بلکه فرصتی برای عاملیت خلاقانه است. تحقیقات الفن بین (۲۰۱۵) و (۲۰۲۱) نیز نقش خلاقیت را در فرایند مذاکرات نشان داده است.

خودتنظیمی^{۱۱}: ویژگی خودتنظیمی با شکل‌دهی برنامه‌های «اگر-آنگاه»^{۱۲} ممکن است ابزار مؤثری برای رفع این نگرانی باشد. برنامه‌های «اگر-آنگاه»، طبق الگوی «اگر موقعیت X پیش آمد، آنگاه Y را انجام خواهیم داد» مشخص می‌کنند که افراد چه زمانی و چگونه رفتار هدف‌دار را انجام دهند. در انجام این کار، اگر برنامه‌های بعدی اهداف از پیش تعیین شده را مدنظر قرار دهند ("هدف من به دست آوردن Z است")؛ به‌طور قابل توجهی دستیابی به هدف را فراتر از تعیین اهداف به‌تنهایی بهبود می‌بخشد. (جاگار و همکاران، ۲۰۱۷)^{۱۳}. برنامه‌های اگر-آنگاه با ایجاد یک پیوند ذهنی بین موقعیت بحرانی (بخش اگر) و رفتار مطلوب (بخش آنگاه) عمل می‌کنند (آختزیگر و همکاران^{۱۴}،

برای هدایت افکار و اعمال آن شخص مربوط می‌شود و از چهار جزء تشکیل شده است: (۱) هوش شخصی، (۲) مدیریت خلق و خو، (۳) مدیریت استرس و (۴) سازگاری با احساسات (آبدو و همکاران^{۱۵}، ۲۰۲۱). هوش هیجانی می‌تواند به مذاکره‌کنندگان کمک کند تا مقاصد شرکای خود را بخوانند، مقاصد خود را خصوصی نگه دارند، خونسردی هر دو طرف را در موقعیت‌های دارای بار عاطفی حفظ کنند و طرفین را از طریق بیان مؤثر یا دستکاری احساسات خود متقاعد کنند (شارما و همکاران، ۲۰۱۳). شارما (۲۰۲۴) نشان داد هوش عاطفی به کانالیزه کردن احساسات کمک می‌کند تا ظرفیتی برای مقابله سازنده‌تر با تعارض فراهم کند که منجر به مدیریت مؤثر تعارض می‌شود. همچنین نتایج تحقیقات اشکمی^{۱۶} (۲۰۲۴)، لاوانی و همکاران^{۱۷} (۲۰۲۲) و پرز و همکاران^{۱۸} (۲۰۲۰) نشان‌دهنده مؤلفه هوش هیجانی در حل تعارضات است. در ایران نیز نتایج تحقیقات امیری ثالث و همکاران (۱۳۹۶) بیانگر نقش هوش هیجانی در بهبود مذاکرات دارد.

هوش فرهنگی: خوزه و نادپ^{۱۹} (۲۰۲۴) با ترکیب بینش‌های روان‌شناسی، انسان‌شناسی و مطالعات تجاری و روشن کردن اهمیت هوش فرهنگی به‌عنوان یک شایستگی تأثیر هوش فرهنگی بر استراتژی‌های مذاکره را بررسی کردند و بر اهمیت آن در کاهش سوءتفاهم‌های فرهنگی، تقویت اعتماد و دستیابی به نتایج سودمند متقابل تأکید می‌کنند. کاپوتو و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که ارزش‌های فرهنگی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق هوش فرهنگی بر سبک‌های مذاکره اثرگذار هستند. فیشن^{۲۰} (۲۰۱۹) به بررسی اثرگذاری هوش فرهنگی بر عملکرد مذاکرات در محیط‌های چند فرهنگی پرداخت و نشان داد که افراد با هوش فرهنگی بالاتر، عملکرد مذاکره مطلوب‌تری دارند و اولاً^{۲۱} (۲۰۱۸) در بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر مذاکرات تجاری نشان داد که هوش فرهنگی منجر به بهبود کیفیت و عملکرد مذاکرات بین فرهنگی می‌شود. نتایج تحقیقات توماس و پترسون^{۲۲} (۲۰۱۷)، ایمای و گلفاند^{۲۳} (۲۰۱۰) و سپهوند و تقی پور (۱۳۹۹) نیز بیانگر تأثیر این هوش در بهبود روند مذاکرات و حل تعارضات دارد.

خلاقیت: به‌طور پیش‌فرض، مذاکره‌کنندگان تمایل دارند تا راه‌حلی با مجموع صفر ارائه دهند. آنها احتمالاً منابع موجود روی

8 Thomas and Peterson

9 Imai & Gelfand

10 Greyvenstein

11 Self-regulation

12 If-then plans

13 Jäger

14 Achtziger et al

1 Abdo

2 Shkëmbi

3 Lawani

4 Pérez

5 Jose & Navdeep

6 Fitschen

7 Varela

بسیار مضر باشد؛ اما همین ویژگی‌های اجتماعی ممکن است یک دارایی برای چانه‌زنی یکپارچه باشد که به ارتباطات و تعامل اجتماعی بیشتر برای آشکار کردن مبادلات و سازگاری‌های پنهان نیاز دارد. در مقابل، اضطرابی که درون‌گراها در طول برخورد‌های اجتماعی احساس می‌کنند ممکن است آنها را به سمت دادن امتیازاتی سوق دهد که امکان خروج از موقعیت را فراهم می‌کند. (الفن بین و همکاران، ۲۰۱۵). مورد دیگر مرتبط با برون‌گرایی خصیصه **عاطفه مثبت**^۴ است. افراد با عاطفه مثبت بالا ممکن است از طریق استفاده بیشتر از استراتژی‌های مشارکتی، استراتژی‌های بحث‌برانگیز کمتر، اهداف بالاتر، توسعه بیشتر روابط کاری قابل‌اعتماد، تبادل مؤثرتر اطلاعات و اعتمادبه‌نفس بیشتر، به نتایج فردی و مشترک بالاتری دست یابند (کورهان و براون^۵، ۲۰۱۲). نتایج مطالعات سومرو (۲۰۲۳)، پارک و کیم^۶ (۲۰۲۲)، بنولیل^۷ (۲۰۲۲)، پاولیدو مارتوس و همکاران^۸ (۲۰۱۳) و شارما و همکاران (۲۰۱۳) نیز نقش ویژگی برون‌گرایی را در مذاکرات نشان داده‌اند.

توافق پذیری (سازگاری). در مورد توافق پذیری اشاره شده است که افراد دارای این خصیصه برای روابط ارزش قائل هستند و از تعارض اجتناب می‌کنند. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که افراد موافق انگیزه بیشتری برای دستیابی به صمیمیت بین فردی دارند، که باید منجر به تاکتیک‌های کمتر قاطعانه در یک محیط مذاکره شود (مارچلینا^۹، ۲۰۲۱). تمایل آنها به اعتماد و همکاری ممکن است برای ایجاد ارزش ذهنی سازنده باشد. حتی می‌تواند فرآیندهای مذاکره مثبت مورد نیاز برای دستیابی به منافع مشترک اقتصادی را ارتقا دهد؛ اما این موفقیت ممکن است به قیمت از دست دادن نتایج اقتصادی فردی در مواجهه با یک همتای رقابتی تمام شود. نتایج مطالعات بیسواس و ورما^{۱۰} (۲۰۲۲) و مارچلینا (۲۰۲۱) نیز نشان داد که توافق پذیری به دلیل تأثیرگذاری بر فرهنگ‌سازمانی، تعهد مدیریت در فنون مذاکره تأثیرگذار است.

گشودگی به تجربه: افراد با ویژگی گشودگی به تجربه دارای قدرت تخیل بالا، علاقه‌مند به جلوه‌های هنری، کنجکاو نسبت به ایده‌های دیگران، با احساسات باز، دارای ایده و تفکر و اقدام گرا هستند (ساماگایو^{۱۱}، ۲۰۲۳). مذاکره‌کنندگان دارای این صفت ممکن است با انعطاف‌پذیری و تمایل بیشتری برای دنبال کردن استراتژی‌های خلاقانه‌تر به سمت مذاکرات

و آمادگی ادراکی افراد را برای تشخیص موقعیت‌های بحرانی و انجام رفتار تعریف شده پیشینی افزایش می‌دهند. مزیت کلیدی این تکنیک این است که ساختار «اگر-آنگاه» بسیار منعطف است و می‌تواند به‌راحتی با تنظیمات مختلف سازگار شود و این برنامه‌ها را به ابزاری عملی در زمینه پویای مذاکرات تبدیل می‌کند (ویبر و همکاران^۱، ۲۰۱۴). همچنین می‌توان گفت که یک نتیجه ضعیف حداقل به یکی از سه نقص در رفتار مذاکره دوجانبه دلالت دارد: (۱) شکست افراد در ارائه پیشنهادهای خودسرانه، (۲) شکست طرفین در رد پیشنهادات نامطلوب (مقابل) یا (۳) ارائه امتیازات بسیار بزرگ و بالقوه زودرس از سوی طرفین مذاکره. هر سه کاستی را می‌توان از طریق تعیین اهداف برطرف کرد (مثلاً «با سرسختی مذاکره می‌کنم») و با برنامه‌های «اگر-آنگاه» مثلاً «اگر حریف من پیشنهاد بدی ارائه کند، آن را رد می‌کنم». جاگار و همکاران^۲ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان استفاده از خودتنظیمی برای غلبه موفقیت‌آمیز در مذاکرات با قدرت کم استدلال می‌کنند که این نقطه ضعف کم را می‌توان به عنوان اختلال در دستیابی به هدف در نظر گرفت و خودتنظیمی می‌تواند به غلبه بر آن کمک کند. آنها نشان دادند مذاکره‌کنندگانی که برای خود اهدافی تعیین می‌کردند و آن‌هایی که به‌علاوه برنامه‌های «اگر-آنگاه» را قبل از مذاکره تشکیل می‌دادند، بر نقطه ضعف کم قدرت فائق آمدند و در مذاکرات به نتایج بهتری دست می‌یابند.

۲-۳-۲ توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به صفات شخصیتی

پنج ویژگی بزرگ شخصیتی شامل پنج بعد برون‌گرایی (در مقابل درون‌گرایی)، سازگاری (موافق بودن)، وجدان‌گرایی (وظیفه‌شناسی یا مسئولیت‌پذیری)، روان‌رنجوری (در مقابل ثبات عاطفی) و گشودگی در برابر تجربه است (کریمی و همکاران، ۱۴۰۲). در مورد هر یک از این ابعاد و تأثیر آن در حل تعارضات در مذاکره تحقیقاتی صورت گرفته است:

برون‌گرایی: مطابق مطالعات الف بین (۲۰۲۱) افراد برون‌گرا زمان بیشتری را در موقعیت‌های اجتماعی صرف می‌کنند. این افراد به دلیل ماهیت اجتماعی خود ممکن است اطلاعات بیشتری را در مورد ترجیحات خود و جایگزین‌های توافق در طول مذاکره افشا کنند. این تمایل می‌تواند در یک زمینه رقابتی

7 Benoliel
8 Pulido-Martos et al
9 Marchalina
10 Biswas and Verma
11 Samagaio

1 If-then plans
2 Wieber et al
3 Jäger
4 Positive affect
5 Curhan et al
6 Park and Kim

می‌گیرند. به نظر هتفیلد و همکاران^۶ (۲۰۱۰) حسابرسان وقتی به انعطاف‌پذیری صاحبکاران نسبت به مواضع اولیه آنان پی می‌برند، از استراتژی مصالحه و امتیازدهی استفاده می‌کنند. زمانی که حسابرسان با یک صاحبکار انعطاف‌ناپذیر مواجه می‌شوند، احتمال بیشتری دارد که از تاکتیک‌های متضاد استفاده نمایند و کمتر از تاکتیک‌های سازش بهره بگیرند. در این زمینه هتفیلد و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند در صورتی که حسابرسان به جای یک صاحبکار مجادله‌گر با یک صاحبکار منعطف روبرو شوند، احتمال امتیازدهی حسابرسان افزایش می‌یابد. مهرانی و همکاران (۱۳۹۲) نیز نشان دادند زمانی روابط خوبی میان طرفی وجود دارد، حسابرسان به شدت استفاده از استراتژی مجادله را کاهش خواهد داد؛ اما دست به سازش هم نمی‌زند. آنها همچنین نشان دادند انعطاف‌پذیری صاحبکار به شدت بر استراتژی حسابرس مؤثر است. صاحبکاران در زمان مواجهه با تضاد، نسبت به حسابرسان انعطاف‌پذیری بیشتری دارند و اهداف و محدودیت‌های حسابرسان را با دقت بیشتری مورد ارزیابی قرار می‌دهند. نتایج یافته‌های رمدانی و همکاران^۷ (۲۰۲۴)، پاولیدو مارتوس و همکاران (۲۰۱۳) و شارما و همکاران (۲۰۱۳) نیز نشان‌دهنده اثرات انعطاف‌پذیری بر نتایج مذاکرات دارد.

خودکارآمدی: اهمیت خودکارآمدی در مذاکره از این لحاظ است که نقش تسهیل‌کننده‌ای بر قضاوت فرد دارد. خودکارآمدی برای مذاکره احتمال ورود به مذاکره را تحت تأثیر قرار می‌دهد و خودکارآمدی ناکافی ممکن است منجر به اجتناب حسابرس از مذاکره شود. اگر حسابرس خودکارآمدی بالایی در مذاکره داشته باشد، احتمال تسلیم در برابر ترجیحات حسابداری مشتری کاهش می‌یابد (عارف منش و موسوی، ۱۴۰۱). اسکندر و همکاران (۲۰۱۲) نیز به این نتیجه رسیده‌اند که حسابرسان با خودکارآمدی بالاتر، در انجام وظایف حسابرسی بیشتر تلاش می‌کنند. همچنین وجود نگرش خودکارآمدی در مذاکره حسابرسی را عامل رعایت حفظ استقلال حسابرس بیان می‌نماید و آن را به منزله یک توانمندی اثربخش تلقی می‌نماید. به عنوان نمونه یک حسابرس کارآمد در مذاکره تلاش می‌نماید تا ضمن رعایت استانداردهای حسابرسی طبق بندهای ۱۳ و ۱۴ استانداردهای داخلی، رویه‌های مشخصی از انجام امور را مطابق با استاندارد حسابرسی شماره ۴۵۰ مبنی بر ارزیابی تحریف‌های حسابرسی در پیش گیرد تا قراردادی مبتنی بر رعایت اصول

یکپارچه‌تر نزدیک شوند. مذاکره‌کنندگان با این خصیصه ممکن است کمتر مستعد سوگیری باشند، به موجب آن افراد فرض می‌کنند که ترجیحات همتای آنها کاملاً متضاد است. انعطاف‌پذیری بیشتر و تفکر متفاوت آنها می‌تواند به مذاکره‌کنندگان با گشودگی تجربه کمک کند تا مذاکرات بهتری برای خود و دیگران ایجاد کنند. به علاوه گشودگی منجر به نگرش تقابلی نسبت به حل تعارض می‌شود. افرادی که دارای سطح بالایی از گشودگی به تجربه هستند، تمایل به جهت‌گیری بینابینی نسبت به ارزش‌های اجتماعی دارند و در هنگام درگیری‌ها و تعارضات متقاعد می‌شوند که طرف مقابل را نیز درک کنند و تجربه‌های جدیدتری را آزمون کنند. یافته‌های سومرو و همکاران (۲۰۲۳)، دیلدار و همکاران^۱ (۲۰۲۱) و لینگ و همکاران^۲ (۲۰۲۱) نیز نشان‌دهنده نقش گشودگی به تجربه در حل تعارضات است.

۲-۳-۳ توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به رویکرد بین فردی

نظریه بین فردی با چارچوبی که به طور گسترده برای درک انگیزه مذاکره‌کننده استفاده می‌شود، همسو می‌باشد. بر اساس تئوری نگرانی دوگانه^۳، مذاکره‌کنندگان، از نظر میزان اهمیت دادن به منافع طرف مقابل و منافع خود متفاوت هستند. این دو مورد (میزان اهمیت دادن) به ترتیب بر وابستگی و تسلط منطبق می‌شوند. همچنین در نظریه‌های تقابل^۴ و سطح اشتیاق^۵، استدلال‌هایی وجود دارد که به نحوی طرفین مذاکره به استراتژی‌های مخالفت طرف مقابل، واکنش نشان می‌دهند. بر اساس نظریه تقابل انتظار می‌رود که حسابرسان در واکنش به مخالفت صاحبکار امتیاز کمتری واگذار کنند؛ در حالی که مطابق نظریه سطح اشتیاق حسابرسان در واکنش به مخالفت صاحبکار، بیشتر امتیاز واگذار می‌کنند مطابق با تئوری بین فردی، شخصیت انسان یک پدیده بین فردی است که نمی‌توان آن را از وضعیت و ارتباطات میان افراد جدا کرد؛ بنابراین تنها موضوعی که می‌توان در قالب شخصیت مشاهده و بررسی نمود؛ روابط بین افراد است؛ یعنی در شناخت شخصیت بشر نمی‌توان از فرد سخن گفت چراکه فرد بدون ارتباطات خود با سایرین اصلاً موجودیتی ندارد (شارما و همکاران، ۲۰۱۸).

انعطاف‌پذیری: انعطاف‌پذیری را به عنوان توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی - روانی در شرایط خطرناک، در نظر

5 The level-of-Aspiration Theory (LOA)

6 Hatfield

7 Ramdani

1 Dildar et al

2 Ling et al

3 dual concern theory

4 Reciprocity Theory

استفاده از سبک‌های مشارکتی و در نتیجه منجر به ایجاد امتیاز بیشتر در مذاکره می‌شود (بلافوس و همکاران^۲، ۲۰۲۲). سبک ارتباط ستیزه‌جویانه ممکن است منجر به امتیازات بیشتری از سوی طرف دیگر مذاکره شود. به عنوان نمونه نظریه خود مراقبتی نشان می‌دهد که طرفین ممکن است برای پایان دادن به مذاکره مقهورانه، به یک حریف عصبانی امتیاز واگذار کنند (کاظمی علوم و همکاران، ۱۳۹۸).

جاه‌طلبی (تسلط): مذاکره‌کنندگان جاه‌طلب به احتمال زیاد به موقعیت‌های بین فردی با جهت‌گیری رقابتی تری برخورد می‌کنند که آنها را قادر می‌سازد به نتایجی دست یابند که رفاه فردی آنها را افزایش می‌دهد. مذاکرات حرفه‌ای به‌طور کلی مستلزم درجاتی از «پتانسیل یکپارچه» است که طرفین را قادر می‌سازد تا شرایط توافق را تنظیم کنند که حداقل مقداری سود متقابل ایجاد کند؛ اما حتی مذاکرات بسیار یکپارچه نیز جنبه‌های توزیعی را در برمی‌گیرد. مذاکره‌کنندگان جاه‌طلب احتمالاً از طریق تاکتیک‌های توزیعی مانند ارائه پیشنهادات افراطی، تهدید، ایجاد تعهدات موضعی برای ایجاد امتیاز از طرف هم‌تایان و بهره‌برداری از ضعف احتمالی طرف مقابل، ارزش بیشتری کسب می‌کنند (سالیوان و همکاران، ۲۰۰۶). در محیط‌های موجود در محل کار، رفتار بسیار رقابتی گاهی اوقات می‌تواند نتیجه معکوس داشته باشد، زیرا رفتار مشهود باعث بن‌بست و مشکلات گسترده‌تر می‌شود؛ تا جایی که مذاکره‌کنندگان جاه‌طلب از این پیامدها آگاه باشند، ممکن است به دنبال پنهان کردن رقابت‌پذیری خود باشند و از خشم مستقیم طرف مقابل خودداری کنند، درحالی‌که همچنان از استدلال، فشار و دستکاری برای تأمین منافع خود استفاده می‌کنند (شارما و همکاران، ۲۰۱۸).

۲-۳-۴ دیگر توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی مؤثر (مربوط به انتظارات و ترجیحات)

این ویژگی‌ها به ویژگی‌های ترجیحات مربوط می‌شوند و معمولاً در موقعیت‌های خاص یا تحت شرایط خاص ظاهر می‌شوند. برخی از این ویژگی‌ها تحت فشار ایجاد شده تأثیر خود را نشان می‌دهند و برخی از آنها نیز مربوط به انتظارات شخص از خود می‌باشد.

تحمل ابهام: تحمل ابهام، یک ویژگی ذاتی است که از مجموعه‌ای باورهای منفی درباره ابهام و معنای ضمنی آن منتج می‌شود. (خاوری و همکاران، ۱۴۰۲). بسیاری از تصمیمات حسابداری درگیر ابهام است. لذا حساب‌برسان و دستیاران آنها، در پاسخ به برخی سؤالات مالی اساسی به میزان قابل توجهی درگیر

حرفه‌ای و اخلاقی بین حساب‌برس با صاحبکاران منعقد گردد. وجود نگرش خودکارآمدی در مذاکره حسابرسی را عامل رعایت حفظ استقلال حساب‌برس بیان می‌نماید و آن را به منزله یک توانمندی اثربخش تلقی می‌نماید (حسینی و همکاران، ۱۴۰۰). در مجموع می‌توان گفت باور نسبت به خودکارآمدی، مذاکره‌کننده را مستعد شروع نوع خاصی از مذاکره می‌کند. با توجه به این موضوع، خودکارآمدی در مذاکره، احتمال انجام مذاکره را تحت تأثیر قرار می‌دهد، به نحوی که اگر حساب‌برس فاقد خودکارآمدی لازم برای مذاکره باشد، از مذاکره اجتناب کند. در نتیجه، حساب‌برسانی که خودکارآمدی پایینی برای مذاکره دارند، احتمالاً از تصمیماتی که دفاع از آنها دشوار باشد، پرهیز می‌کنند.

سبک ارتباط مشارکتی یا احساسات درونی افراد:

پژوهش‌های پیشین نشان دادند، مذاکرات حساب‌برس و صاحبکار ممکن است شامل تبادل احساسات منفی و مثبت در میز مذاکره باشد (مک کرکن و همکاران^۱، ۲۰۰۸). احساسات مثبت موجب افزایش امتیازدهی می‌شود اما در مقابل احساسات منفی امتیازدهی را کاهش می‌دهد. مطالعات روانشناسی قبلی نشان داده‌اند که سبک ارتباط مشارکتی ممکن است به حساب‌برس برای رسیدن به نتیجه مذاکرات دلخواه کمک کند. نظریه تعمیم اجتماعی نشان می‌دهد که احساسات می‌توانند آزادانه از یک مذاکره‌کننده به دیگری منتقل شوند. این موضوع نشان می‌دهد صاحبکارانی که با حساب‌برسانی که احساسات مثبتی را تجربه می‌کنند، مذاکره می‌کنند؛ امتیازات بیشتری به دست می‌آورند. مطالعات پروالت و کیدا (۲۰۱۱) نشان داد صاحبکاران به طور قابل توجهی امتیاز کمتری را به حساب‌برسان با سبک ستیزه‌جویانه واگذار می‌کنند و آنها حساب‌برسی و فرایند مذاکره را مطلوب ارزیابی نمی‌کنند و این موضوع نشان می‌دهد احتمال کمتری وجود دارد که آنها حساب‌برسان فعلی را برای حساب‌برسی آینده انتخاب نمایند؛ همچنین مزیت تجربه بیشتر در مذاکره منوط به سبک مذاکره مشتری است. در انتصاب حساب‌برسان با تجربه در مذاکره با مشتری، سبک مذاکره مناقشه‌آمیز مزیتی دارد، اما برای صاحبکار با سبک مذاکره مشارکتی سودی ندارد؛ بنابراین، اثربخشی و بهره‌وری بالقوه از تطبیق تجربه مذاکره حساب‌برس (یک ویژگی حساب‌برس) با سبک مذاکره صاحبکار (ویژگی مشتری) وجود دارد. آنها در نهایت نشان دادند تجربه مذاکره برای مشتری با سبک مذاکره مشارکتی تأثیری ندارد و تأثیر سبک مذاکره مشتری بر نتیجه مذاکره درک شده حساب‌برسان، مشروط به تجربه مذاکره حساب‌برسان است. در مجموع مطالعات نشان می‌دهد که احساسات مثبت ایجادشده، موجب افزایش

باشد (شارما و همکاران، ۲۰۱۸). به‌طور کلی، شواهد تحقیقاتی نشان می‌دهد که عزت‌نفس پایین با جاه‌طلبی کمتر، انتظارات پایین‌تر و عملکرد پایین‌تر همراه است. ون دلن و همکاران^۴ (۲۰۱۱) نیز بررسی فراتحلیلی نشان دادن افراد با عزت‌نفس پایین به تهدیدهای موجود با خودارزیابی منفی، کاهش پرخاشگری، انگیزه کمتر، پشتکار کمتر و/یا عملکرد ضعیف‌تر پاسخ می‌دهند.

نیاز به موفقیت: نیاز به موفقیت را می‌توان یک مشوق درونی دانست که شخص برای ارضای نیازهای درونی خود سعی در موفقیت در انجام یک مذاکره دارد. اگر شخصی برای انجام یک عمل انگیزه نداشته باشد، باور به توانایی برای انجام آن عمل بر انجام آن عمل تأثیر نمی‌گذارد، اما اگر حداقل انگیزه وجود داشته باشد، بر چگونگی انجام عمل تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین، افزایش انگیزه برای دقت در انجام عمل، پتانسیلی را برای تأثیر بر خودکارآمدی مذاکرات ایجاد می‌کند. همچنین، انگیزه برای دقت در انجام عمل با هویت حرفه‌ای رابطه دارد (سوانبرگ و همکاران^۵، ۲۰۱۹). بدارد و جانستون^۶ (۲۰۰۵) با مطالعه توانایی های حسابرس برای تنظیم فعالیت‌های حسابرسی با توجه به درخواست دستکاری توسط مشتری و ریسک حاکمیت شرکتی، اشاره می‌کنند که حسابرسان باید انگیزه لازم برای پاسخگویی به این ریسک‌ها را داشته باشند. همچنین انگیزه جهت‌گیری، قضاوت بی‌طرف حسابرس را محدود می‌کند، زیرا منجر به ایجاد باورها و خاطرات خاصی می‌شود. افراد دارای انگیزه جهت‌گیری (برای مثال تمایل برای نیل به یک نتیجه خاص) احتمالاً شواهد را با طرفداری از عقایدی که با نتیجه مطلوب آنها سازگاری دارد، ارزیابی می‌کنند و عقایدی که با نتیجه مطلوب آنها سازگار نیست، نادیده می‌گیرند. (سوانبرگ و همکاران، ۲۰۱۹). با توجه به انگیزه‌های متناقضی که حسابرس را به جهت‌های متفاوتی سوق می‌دهد، نتیجه به قدرت نسبی انگیزه‌های حسابرس برای تأمین خواسته‌های مشتری در مقایسه با اطمینان از دقت در تعهدات حرفه‌ای حسابرس بستگی دارد. در این تصمیم‌گیری، حسابرسان احتمالاً به شیوه‌ای عمل می‌کنند که احساس اطمینان بیشتری به آنها می‌دهد (عارف منش و موسوی، ۱۴۰۱).

۳- سؤالات پژوهش

۱) ابعاد و مؤلفه‌های توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار کدامند؟

اختلاف و انحراف می‌شوند. گوش^۱ (۱۹۹۴) آزمایشی برای بررسی تأثیر ترجیح ریسک و تحمل برای ابهام بر اثربخشی مذاکره‌کننده انجام داد. در این آزمایش ترجیح ریسک مذاکره‌کنندگان به طور تجربی القا شد درحالی‌که تحمل آنها برای ابهام اندازه‌گیری شد. نتایج نشان داد که با افزایش ترجیح مذاکره‌کننده برای ریسک، اثربخشی مذاکره‌کننده افزایش می‌یابد، اگرچه این افزایش با ترجیح ریسک شریک دوتایی کاهش می‌یابد. علاوه بر این، هنگامی‌که مذاکره‌کنندگان در یک زوج بر اساس اولویت ریسک همشان هستند، مذاکره‌کننده‌ای که تحمل ابهام بیشتری دارد، در مذاکره مؤثرتر است. این نتایج نشان می‌دهد که مدل‌های مذاکره باید هم اولویت ریسک و هم تحمل ابهام را در برگیرند تا قدرت توصیفی خود را گسترش دهند. یورتسور^۲ (۲۰۰۸) معتقد است افرادی که تحمل ابهام بالایی دارند می‌توانند در یک محیط مبهم تصمیم بگیرند. مهم‌تر از همه، اینکه آنها تمایل به تحمل پیچیدگی بیشتری دارند و انعطاف‌پذیری بیشتری در پردازش اطلاعات خود دارند. هنگامی‌که افراد با یک موقعیت مبهم روبرو می‌شوند، ممکن است در تصمیم‌گیری منطقی با مشکل مواجه شوند، زیرا این نوع موقعیت با اطلاعات ناقص و متناقض و روابط نامعلوم مبهم در محیطی با تاریخچه نامشخص و روابط بین فردی مشخص می‌شود. ویژگی‌های اساسی مذاکرات این است که طرف‌های مذاکره به ندرت پیشنهادها و جایگزین‌های یکدیگر را می‌شناسند؛ بنابراین، مذاکره مستلزم تصمیم‌گیری در شرایط تا حدی مبهم است. ابهام با احساسات منفی همراه است و افرادی که موفق به کاهش ابهام خود می‌شوند، از نظر عاطفی بهتر از دیگران عمل می‌کنند؛ در نتیجه تحمل ابهام منجر به بهبود روند مذاکرات می‌شود.

عزت‌نفس: تونکل و همکاران^۳ (۲۰۲۰) نشان دادند رقابت‌پذیری همتای بالاتر به طور منفی با عزت‌نفس مذاکره‌کنندگان مرتبط است که به نوبه خود باعث می‌شود که آنها کمتر خواستار نتایج بالاتر باشند و نتایج بدتری از مذاکره به دست آورند و همچنین تأثیر رقابت‌پذیری طرف مقابل بر سطوح تقاضای بالای مذاکره‌کنندگان توسط عزت‌نفس عملکرد آنها تحت تأثیر قرار گیرد. کسانی که عزت‌نفس بالایی دارند، بیشتر مستعد سوگیری‌های خودافزاینده هستند و تمایل دارند نتایج مذاکره خود را مطلوب‌تر از کسانی که عزت‌نفس پایین‌تر دارند، حتی در غیاب تفاوت‌های عینی قضاوت کنند؛ اما دیدگاه متورم آنها ممکن است مانعی در ایجاد ارزش ذهنی برای همتایان خود

4 vanDellen
5 Svanberg
6 Bedard & Johnstone

1 Ghosh
2 Yurtsever
3 Tuncel

۲) اولویت بندی ابعاد و مؤلفه‌های توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار چگونه است؟

۴- روش پژوهش

این پژوهش از منظر جهت‌گیری در حوزه پژوهش‌های کاربردی قرار دارد و از نظر فلسفه پژوهش، روش پژوهش از نوع آمیخته، یعنی ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی است و از لحاظ هدف در زمره پژوهش‌های اکتشافی قرار دارد. در بخش کیفی تحقیق، بر اساس رویکرد تحلیل محتوا به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار پرداخته شد. پس از کدگذاری و طبقه‌بندی نظریه‌های شناسایی شده، در بخش کمی با نظرسنجی از ۱۰ نفر از خبرگان است به شیوه دلفی فازی و

غربالگری مولفه‌های شناسایی شده، الگوی مورد نظر ارائه شد. در ادامه با استفاده از پرسشنامه مقایسات زوجی با استفاده از روش ANP فازی، اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های توانایی و ویژگیهای شخصیتی شناسایی شده مشخص شد. در این تحقیق تعداد ۱۰ نفر از خبرگان (مدیر، شریک، سرپرست ارشد، اساتید حوزه حسابرسی) از طریق روش نمونه‌گیری روش قضاوتی که زیرمجموعه‌ی نمونه برداری هدف‌دار است؛ به عنوان اعضای گروه پانل انتخاب شدند. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان در بخش دلفی فازی و پرسشنامه مقایسات زوجی روش ANP فازی به شرح زیر است:

در الگوریتم اجرای تکنیک دلفی فازی در این پژوهش برای غربالگری ابتدا طیف فازی مناسبی برای فازی‌سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان ایجاد شد. این طیف مبتنی بر مقیاس پنج درجه لیکرت در بیان اهمیت شاخص‌ها و به شرح جدول زیر است

جدول ۱- ویژگی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه کار	کمتر از ۱۵ سال	۴	۴۰٪
	۱۵ تا ۲۰ سال	۴	۴۰٪
	بیش از ۲۰ سال	۲	۲۰٪
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۱	۱۰٪
	دکتر	۹	۹۰٪
رده و حرفه	عضو هیئت‌علمی دانشگاه	۵	۵۰٪
	مدیر موسسه حسابرسی	۲	۲۰٪
	سرپرست و حسابرس	۲	۲۰٪
	شریک موسسه حسابرسی	۱	۱۰٪

جدول ۲- اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه

خیلی بااهمیت	باهمیت	متوسط	بی‌اهمیت	خیلی بی‌اهمیت
(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)

در ادامه پس از تجمیع فازی دیدگاه خبرگان مقادیر به دست آمده فازی‌زدائی شد. روش‌های متعدد و پیچیده‌ای برای فازی‌زدائی وجود دارد. یکی از روش‌های ساده برای فازی‌زدائی میانگین اعداد فازی مثلثی است و در این پژوهش از روش مذکور استفاده شد:

$$F_{ave} = (L, M, U)$$

$$; x_m^2 = \frac{L+2M+U}{4}; x_m^3 = \frac{L+4M+U}{6}; x_m^1 = \frac{L+M+U}{3}$$

$$\text{Crisp number} = Z^* = \max(x_{max}^1 \cdot x_{max}^2 \cdot x_{max}^3)$$

پس از انتخاب طیف فازی، دیدگاه خبرگان گردآوری شد و به صورت فازی ثبت شد. در گام دوم به تجمیع دیدگاه خبرگان پرداخته شد. در این پژوهش از روش ارائه شده حبیبی و همکاران (۲۰۱۵) استفاده شد. در این روش دیدگاه هر خبره به صورت عدد فازی مثلثی (l, m, u) ثبت شد و با استفاده از فرمول زیر میانگین فازی دیدگاه خبرگان محاسبه شد:

$$F_{AVE} = \frac{\sum l}{n}, \frac{\sum m}{n}, \frac{\sum u}{n}$$

(مولفه) و ایجاد مفاهیم (ابعاد اصلی) پرداخته شد. در مراحل پنجم و ششم نیز به ارزشگذاری و تجزیه و تحلیل و تهیه گزارش پرداخته شد. در نهایت با طی این فرایندها، چارچوبی نظری پدیدار شد که ابعاد و مولفه‌ها و مستخرج را به شرح جدول ۳ می‌توان نشان داد.

همانطور که در جدول ۴ مشخص است با بررسی ادبیات در مجموع ۲۲ نظریه (کد) شناسایی شدند که در ۴ (نظریه اصلی) بعد طبقه بندی شدند. پس از استخراج نظریه‌ها (کدها) و طبقه بندی آنها در ابعاد مربوط به خود، در این مرحله برای غربالگری از روش دلفی فازی استفاده شده است. از آنجائی که در این پژوهش کاربرد دلفی با رویکرد غربالگری است یک مرحله از تحلیل دلفی انجام شد. پس از فازی‌زدایی مقادیر برای غربال آیت‌ها و در نظر گرفتن آستانه تحمل ۰/۷، عوامل نهایی به شرح جدول زیر شناسایی شدند:

پس از انتخاب روش مناسب و فازی‌زدایی مقادیر برای غربال آیت‌ها آستانه تحمل ۰/۷ در نظر گرفت شد. در نهایت برای اولویت بندی ابعاد و مؤلفه‌های احصا شده از روش ANP فازی و مقایسات زوجی با امتیاز ۹ درجه‌ای بهره گرفته شده است.

۵- یافته‌های پژوهش

برای پاسخگویی به این دو سوال از بررسی ادبیات و تحلیل محتوا استفاده شده است و به این منظور تمامی مقالات و پژوهشها داخلی و خارجی کشور که مرتبط با موضوع می‌باشند در فاصله سالهای ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۴ میلادی و ۱۳۸۰ تا ۱۴۰۳ هجری شمسی مورد بررسی قرار گرفتند. در گام سوم با مطالعه ادبیات موجود نظریه‌ها و زیرمجموعه‌های موجود شناسایی شدند و در مرحله چهارم به پیوند دادن نظریه‌ها در یک طبقه

جدول ۳- نظریه‌های مؤثر شناخته شده در نقش توانایی و ویژگی‌های شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار؛ منبع: (مطالعات محقق)

منبع	مولفه	توانایی و ویژگی‌های شخصیتی
شارما (۲۰۲۴)، اشکمی (۲۰۲۴)، لاوانی و همکاران (۲۰۲۲)، پرز و همکاران (۲۰۲۰)، شارما و همکاران، (۲۰۱۳) امیری ثالث و همکاران (۱۳۹۶)	هوش عاطفی	توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به توانایی شناختی
(شارما و همکاران، ۲۰۱۳)	پیچیدگی (هوش) شناختی	
خوزه و نادپ (۲۰۲۴)، کاپوتو و همکاران (۲۰۱۹)، فیشن (۲۰۱۹)، وارلا (۲۰۱۸)، توماس و پترسون (۲۰۱۷)، ایمای و گلفاند (۲۰۱۰) و سپهوند و تقی پور (۱۳۹۹)	هوش فرهنگی	
اوتو (۲۰۲۴)، گراوینستین (۲۰۲۴)، کانگ و همکاران، (۲۰۲۰)، الفن بین (۲۰۱۵) و (۲۰۲۱)	خلاقیات	
(جاگار و همکاران، ۲۰۱۷) ویر و همکاران، (۲۰۱۴).	خود تنظیمی	توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به صفات شخصیتی
سومرو و همکاران (۲۰۲۳)، دیلدار و همکاران (۲۰۲۱)، لینگ و همکاران (۲۰۲۱)، لیو و همکاران (۲۰۲۰)، (شارما و همکاران، ۲۰۱۳).	تجربه پذیری	
(سومرو و همکاران، ۲۰۲۳)، پارک و کیم (۲۰۲۲)، لیو و همکاران (۲۰۲۰) پاولیدو مارتوس و همکاران (۲۰۱۳) شارما و همکاران (۲۰۱۳).	برونگرایی	
سومرو و همکاران (۲۰۲۳) و پارک و کیم (۲۰۲۲)، بیسواس، (۲۰۲۲). لیو و همکاران (۲۰۲۰). (شارما و همکاران، ۲۰۱۳)	وظیفه شناسی	
بیسواس و ورما (۲۰۲۲)، مارچلینا (۲۰۲۱)، لیو و همکاران (۲۰۲۰)	سازگاری	
موتی و همکاران (۲۰۲۴)، (سومرو و همکاران، ۲۰۲۳)، لینگ و همکاران (۲۰۲۱)، لیو و همکاران (۲۰۲۰)، پریادارشینی (۲۰۱۷)، پاولیدو مارتوس و همکاران (۲۰۱۳)، (میلر و همکاران، ۲۰۱۰) نیاوند و همکاران (۱۴۰۰).	روان رنجوری	
رمدانی و همکاران (۲۰۲۴)، مارتوس و همکاران (۲۰۱۳)، شارما و همکاران (۲۰۱۳)، (گیبیز و همکاران (۲۰۰۷)، بیم و کیدا (۲۰۰۷)، مهرانی و همکاران (۱۳۹۲).	انعطاف پذیری اخلاقی	
(لین و همکاران، ۲۰۲۲)، باسکار و همکاران (۲۰۲۰)، چرچ و همکاران (۲۰۲۰)، کریمی شهرکی (۱۴۰۲) و حیرانی و همکاران (۱۳۹۶)	صفات تاریک سه گانه	

سوانبرگ و همکاران (۲۰۲۰)، یانگ، (۲۰۱۸)، شارما و همکاران، (۲۰۱۳)، سالیوان و همکاران، (۲۰۰۶)، سودابی و همکاران، (۲۰۰۹)، عارف منش و موسوی، (۱۴۰۱)، حسینی و همکاران، (۱۴۰۰)، محمدی و همکاران (۱۴۰۰) و اسکندر و همکاران (۲۰۱۲).	خودکارآمدی	دیگر توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مؤثر (مربوط به ترجیحات)
مالچ و همکاران (۲۰۱۳).	قابل اعتماد بودن	
بلافوس و همکاران (۲۰۲۲)، آوادالا (۲۰۱۹)، پراولت و کیدا (۲۰۱۱)، مورنو و همکاران (۲۰۰۲)، مک کرکن و همکاران (۲۰۰۸)، کاظمی علوم و همکاران، (۱۳۹۸) سپهوند و تقی پور (۱۳۹۹).	سبک ارتباط مشارکتی یا احساسات درونی افراد	
(شارما و همکاران، ۲۰۱۸)، (سالیوان و همکاران، ۲۰۰۶).	جاه طلبی (تسلط)	
(شارما و همکاران، ۲۰۱۸)، (فیشر و همکاران، ۲۰۱۱)	دوست داشتنی بودن (وابستگی)	
پاولسون (۲۰۱۷)، ولکاما و همکاران (۲۰۱۳) و (۲۰۱۰)	منبع کنترل	
پاولسون (۲۰۱۷)، (ولکما و فلک، ۲۰۱۲) شالوی و همکاران (۲۰۱۰) یورتسور (۲۰۰۸)	تحمیل ابهام	
تونکل و همکاران (۲۰۲۰) ون دلن و همکاران (۲۰۱۱) یورتسور (۲۰۰۸) گوش (۱۹۹۴)	عزت نفس	
(سوانبرگ و همکاران، ۲۰۱۹) و (سودابی و همکاران، ۲۰۰۹)	نیاز به موفقیت	
ولکاما و همکاران (۲۰۱۳) و ولکاما و فلک (۲۰۱۰)	ریسک پذیری	

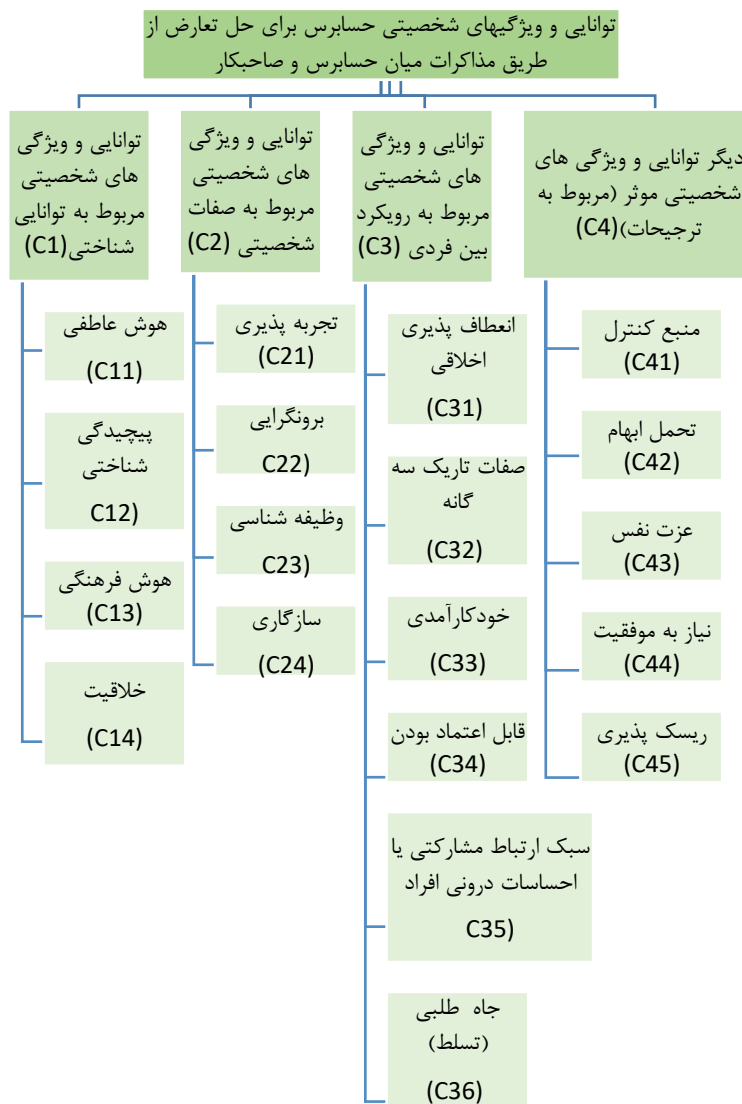
جدول ۴- نتایج غربالگری شاخص‌ها با استفاده از دلفی فازی

نتیجه	فازی زدایی	میانگین فازی			شاخص
		U	M	L	
تائید	۰/۸۷	۱	۰/۹۳	۰/۶۸	هوش هیجانی
تائید	۰/۸۳	۱	۰/۸۸	۰/۶۳	هوش شناختی
تائید	۰/۷۹	۰/۹۰	۰/۸۵	۰/۶۳	هوش فرهنگی
تائید	۰/۸۲	۱	۰/۸۵	۰/۶۰	خلاقیت
رد	۰/۶۳	۰/۸۵	۰/۶۳	۰/۴۳	خود تنظیمی
تائید	۰/۷۵	۰/۹۳	۰/۷۸	۰/۵۵	تجربه پذیری
تائید	۰/۷۰	۰/۸۸	۰/۷۳	۰/۵	برونگرایی
تائید	۰/۷۸	۰/۹۰	۰/۸۳	۰/۶۰	وظیفه شناسی
تائید	۰/۷۱	۰/۸۵	۰/۷۵	۰/۵۳	سازگاری
رد	۰/۶۲	۰/۷۸	۰/۶۳	۰/۴۵	روان رنجوری
تائید	۰/۸۵	۱	۰/۹۰	۰/۶۵	انعطاف پذیری اخلاقی
تائید	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۷۵	۰/۵۵	صفات تاریک سه گانه
تائید	۰/۸۷	۱	۰/۹۳	۰/۶۸	خودکارآمدی
تائید	۰/۸۱	۰/۹۸	۰/۸۵	۰/۶۰	قابل اعتماد بودن
تائید	۰/۹۰	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۷۸	سبک ارتباط مشارکتی
تائید	۰/۷۶	۰/۹۰	۰/۸۰	۰/۵۸	جاه طلبی (تسلط)
رد	۰/۵۴	۰/۷۰	۰/۵۵	۰/۳۸	دوست داشتنی بودن
تائید	۰/۷۸	۱	۰/۸۰	۰/۵۵	منبع کنترل
تائید	۰/۸۱	۰/۹۸	۰/۸۵	۰/۶۰	تحمیل ابهام
تائید	۰/۷۳	۰/۹۳	۰/۷۵	۰/۵۳	عزت نفس
تائید	۰/۷۸	۰/۹۳	۰/۸۳	۰/۵۸	نیاز به موفقیت
تائید	۰/۷۷	۱	۰/۷۸	۰/۵۳	ریسک پذیری

در نهایت بر اساس جدول فوق، از ۲۲ توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مؤثر شناخته شده در نقش توانایی و ویژگی‌های شخصیتی حسابرس و صاحبکار که مورد بررسی قرار گرفتند، در این مرحله

کدگذار برابر با ۸۹ درصد است. با توجه به این که پایایی بیش از ۶۰ درصد است قابلیت اعتماد کدگذاریها تأیید شد. در نهایت در شکل زیر الگوی نقش توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار ارائه شده است:

۳ عامل از نظر خبرگان مورد تأیید قرار نگرفتند و در نهایت ۱۹ ویژگیهای شخصیتی باقی ماندند. برای تأیید روایی شاخصهای استخراج شده از روش تحلیل محتوا، قبل از اینکه در اختیار خبرگان قرار گیرند از روایی محتوایی استفاده شده است. همچنین به منظور بررسی پایایی در این مرحله از پایایی بین دو کدگذار استفاده شد. بنابر نتایج این آزمون پایایی کل بین دو



شکل ۱- الگوی نقش توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار

اولیه ANP، سوپر ماتریس موزون و حدی را محاسبه می‌شود تا اوزان نهایی ANP فازی حاصل شود. همچنین ماتریس ارتباطات کل دیمتال نیز به صورت ستونی نرمال شده (هر درایه بر جمع درایه‌های ستون تقسیم می‌شود) سپس به عنوان روابط درونی عوامل در سوپر ماتریس ANP قرار می‌گیرند.

سوال - ۲ اولویت بندی ابعاد و مؤلفه‌های توانایی و ویژگیهای شخصیتی حسابرس برای حل تعارض از طریق مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار چگونه است؟
جهت پیاده سازی روش ANP فازی ابتدا توسط روش میانگین هندسی باکلی اوزان را در مقایسات زوجی به دست آورده می‌شود. سپس با قرار دادن این اوزان در سوپر ماتریس

تشکیل مقایسات زوجی

طیف ۱ تا ۹ فازی انجام می‌گیرد که توسط ۱۰ خبره تکمیل شده

در این بخش به عنوان نمونه مقایسات زوجی معیارهای اصلی و سپس غیرمعیارها آورده شده است این مقایسات زوجی بر اساس

جدول ۵- مقایسات زوجی معیارهای اصلی (ابعاد)

	C1	C2	C3	C4
C1	(1,1,1)	(۲.۴۲۱,۳.۲۹۶,۴.۳۲۸)	(۰.۶۵۲,۰.۸۹۶,۱.۲۴۶)	(۱.۸۶۶,۲.۷۴۵,۳.۵۶۵)
C2	(۰.۲۳۱,۰.۳۰۳,۰.۴۱۳)	(1,1,1)	(۰.۲۲۷,۰.۲۹۹,۰.۴۵۱)	(۰.۵۳۹,۰.۷۵۸,۱.۱۹۶)
C3	(۰.۸۰۳,۱.۱۱۶,۱.۵۳۴)	(۲.۲۱۸,۳.۳۴,۴.۴)	(1,1,1)	(۱.۵۶۲,۲.۳۵۲,۳.۱۴۹)
C4	(۰.۲۸,۰.۳۶۴,۰.۵۳۶)	(۰.۸۳۶,۱.۳۲,۱.۸۵۶)	(۰.۳۱۸,۰.۴۲۵,۰.۶۴)	(1,1,1)

جدول ۶- مقایسات زوجی زیرمعیارهای توانایی شناختی

	C11	C12	C13	C14
C11	(1,1,1)	(۰.۷۸,۱.۱۸۲,۱.۶۱۶)	(۱.۳۷۴,۱.۹۶۶,۲.۴۷۵)	(۱.۵۷۸,۲.۶۲۵,۳.۶۴۶)
C12	(۰.۶۱۹,۰.۸۴۶,۱.۲۸۲)	(1,1,1)	(۰.۷۸,۱.۱۸۲,۱.۷۰۱)	(۰.۹۳۳,۱.۷۴۱,۲.۵۸۱)
C13	(۰.۴۰۴,۰.۵۰۹,۰.۷۲۸)	(۰.۵۸۸,۰.۸۴۶,۱.۲۸۲)	(1,1,1)	(۰.۶۰۱,۰.۸۱۲,۱.۱۹۶)
C14	(۰.۲۷۴,۰.۳۸۱,۰.۶۳۴)	(۰.۳۸۷,۰.۵۷۴,۱.۰۷۲)	(۰.۸۳۶,۱.۲۳۱,۱.۶۶۳)	(1,1,1)

جدول ۷- مقایسات زوجی زیرمعیارهای صفات شخصیتی

	C21	C22	C23	C24
C21	(1,1,1)	(۱.۶۴۴,۲.۷۰۲,۳.۷۲۸)	(۰.۵۶۱,۰.۷۸,۱.۱۶۲)	(۲.۰۸۳,۳.۱۲,۴.۱۳۹)
C22	(۰.۲۶۸,۰.۳۷,۰.۶۰۸)	(1,1,1)	(۰.۲۶۱,۰.۳۵۵,۰.۵۶۸)	(۰.۶۴۵,۰.۹۸۸,۱.۳۵۱)
C23	(۰.۸۶,۱.۲۸۲,۱.۷۸۳)	(۱.۷۶۲,۲.۸۱۴,۳.۸۳۷)	(1,1,1)	(۲.۰۴۸,۳.۱۰۴,۴.۱۲۹)
C24	(۰.۲۴۲,۰.۳۲,۰.۴۸)	(۰.۷۴,۱.۰۱۲,۱.۵۵)	(۰.۲۴۲,۰.۳۲۲,۰.۴۸۸)	(1,1,1)

جدول ۸- مقایسات زوجی زیرمعیارهای رویکرد بین فردی

	C31	C32	C33	C34	C35	C36
C31	(1,1,1)	(۱.۵۹۷,۲.۶۷,۳.۷۰۴)	(۰.۳۴۲,۰.۴۳۸,۰.۶۳۴)	(۰.۶۷۱,۱.۱۴۹)	(۰.۲۳۷,۰.۳۱۳,۰.۴۶۹)	(۱.۱۳۵,۱.۷۵,۲.۵۲۱)
C32	(۰.۲۷,۰.۳۷۴,۰.۶۲۶)	(1,1,1)	(۰.۱۷۶,۰.۲۱۵,۰.۲۷۶)	(۰.۴۳۸,۰.۶۰۸,۰.۹۷۲)	(۰.۱۸۷,۰.۲۳۱,۰.۳۰۳)	(۰.۷۱۹,۱.۱۹۶,۱.۹۱۱)
C33	(۱.۵۷۸,۲.۲۸۵,۲.۹۲۷)	(۳.۶۲۲,۴.۶۶۱,۵.۶۸۵)	(1,1,1)	(۲.۵۵۱,۳.۵۶۵,۴.۵۷۳)	(۰.۷۷۱,۱.۰۴۱,۱.۴۳۱)	(۲.۸۷۷,۳.۹۴۹,۴.۹۸۴)
C34	(۰.۶۷۱,۱.۱۴۹)	(۱.۰۲۹,۱.۶۴۴,۲.۲۸۵)	(۰.۲۱۹,۰.۲۸,۰.۳۹۲)	(1,1,1)	(۰.۲۳,۰.۳۰۱,۰.۴۳۸)	(۰.۵۶۱,۰.۹۶,۱.۶۱۶)
C35	(۲.۱۳۲,۳.۱۹۴,۴.۲۲۲)	(۳.۳۰۵,۴.۳۲۸,۵.۳۴۱)	(۰.۶۹۹,۰.۹۶,۱.۲۹۷)	(۲.۲۸۵,۳.۳۲۶,۴.۳۴۵)	(1,1,1)	(۳.۴۴۸,۴.۴۷۸,۵.۵۰۲)
C36	(۰.۳۹۷,۰.۵۷۱,۰.۸۸۱)	(۰.۵۲۳,۰.۸۳۶,۱.۳۹)	(۰.۲۰۱,۰.۲۵۳,۰.۳۴۸)	(۰.۶۱۹,۱.۰۴۱,۱.۷۸۳)	(۰.۱۸۲,۰.۲۲۳,۰.۲۹۱)	(1,1,1)

جدول ۹- مقایسات زوجی زیرمعیارهای ترجیحات

	C41	C41	C41	C41	C41
C41	(1,1,1)	(۰.۸۹۶,۱.۳۲,۱.۷۲۲)	(۰.۷۴۹,۱.۱۴۹,۱.۶۶۳)	(۱.۱۸۲,۱.۷۲۲,۲.۳۹۲)	(۰.۸۶,۱.۵۷۸,۲.۴۷۹)
C41	(۰.۵۷۷,۰.۷۵۸,۱.۱۱۶)	(1,1,1)	(۰.۶۶۴,۰.۸۹۶,۱.۱۶۲)	(۰.۴۶۴,۰.۶۰۸,۰.۸۷۱)	(۰.۶۴۴,۱.۱۵۵۲)
C41	(۰.۶۰۱,۰.۸۷۱,۱.۳۳۵)	(۰.۸۶,۱.۱۱۶,۱.۵۰۶)	(1,1,1)	(۰.۶۰۱,۰.۸۴۶,۱.۳۲)	(۰.۸۶,۱.۳۷۴,۱.۹۹)
C41	(۰.۴۱۸,۰.۵۷۷,۰.۸۴۶)	(۱.۱۴۹,۱.۶۴۴,۲.۱۵۵)	(۰.۷۵۸,۱.۱۸۲,۱.۶۶۳)	(1,1,1)	(۰.۹۳۳,۱.۳۲,۱.۸۴۲)
C41	(۰.۴۰۳,۰.۶۳۴,۱.۱۶۲)	(۰.۶۴۴,۱.۱۵۵۲)	(۰.۵۰۳,۰.۷۲۸,۱.۱۶۲)	(۰.۵۴۳,۰.۷۵۸,۱.۰۷۲)	(1,1,1)

محاسبه اوزان فازی و نرمال

$$C1 \text{ فازی} = \frac{(1.31, 1.687, 2.094)}{(3.534, 4.593, 5.821)} = (0.225, 0.367, 0.593)$$

برای کلیه معیارهای نیز عملیات مشابه صورت می‌گیرد که وزن-های فازی در ستون سوم جدول ۴-۲ آورده شده است. سپس برای غیرفازی کردن هر وزن فازی به طریق زیر انجام می‌شود.

$$C1 \text{ فازی} = (0.225, 0.367, 0.593) =$$

$$\text{وزن غیر فازی } C1 >$$

$$= \frac{0.225 + 2 \times 0.367 + 0.593}{4}$$

$$= 0.388$$

برای کلیه معیارها نیز این فرایند صورت می‌گیرد که نتایج در ستون چهارم جدول ۱۰ آورده شده است سپس برای نرمال سازی هر وزن غیر فازی به طریق زیر عمل می‌شود.

$$C1 \text{ فازی} = 0.388 \Rightarrow \text{وزن نرمال } C1 =$$

$$\frac{0.388}{0.388 + 0.122 + 0.395 + 0.159}$$

$$= 0.365$$

با توجه به شکل ۲، رویکرد بین فردی با وزن ۰/۳۷۱ رتبه اول را کسب کرده است. توانایی شناختی با وزن ۰/۳۶۵ رتبه دوم و ترجیحات با وزن ۰/۱۴۹ رتبه سوم را کسب کرده است. به طریق مشابه برای دیگر مقایسات زوجی (غیرمعیارها) این محاسبات صورت می‌گیرد که در جدول ۱۱ آورده شده است.

در این گام بر اساس رابطه‌های زیر ابتدا میانگین هندسی اعداد فازی هر سطر جدول ۵ الی ۹ را محاسبه می‌شود و سپس هر میانگین هندسی حاصل را بر مجموع میانگین‌های هندسی تقسیم می‌کنیم تا وزن فازی حاصل شود سپس هر وزن فازی را با استفاده از رابطه $\frac{l+2m+u}{4}$ غیرفازی می‌شود و برای نرمال سازی هر وزن غیرفازی کافی است آن وزن بر مجموع وزن‌های غیرفازی تقسیم شود. به عنوان مثال برای معیار C1 در جدول ۵ محاسبات به صورت زیر است:

ابتدا میانگین هندسی درایه‌های سطرهای جدول ۵ را محاسبه می‌کنیم که به صورت زیر می‌شود.

$$\text{میانگین هندسی سطر اول}$$

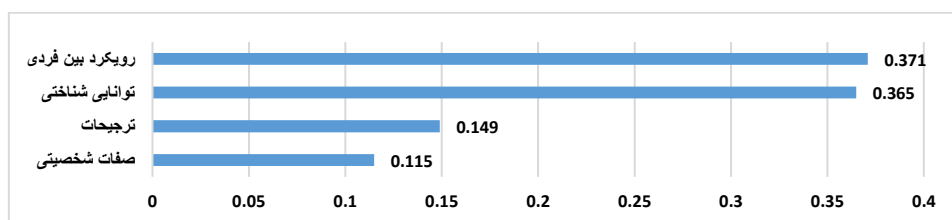
$$= [(1, 1, 1) \times (2.421, 3.296, 4.328) \times (0.652, 0.896, 1.246) \times (1.866, 2.745, 3.565)]^{\frac{1}{4}}$$

$$= (1.31, 1.687, 2.094)$$

به طریق مشابه برای سطرهای دیگر نیز این محاسبات صورت می‌گیرد که نتایج در ستون دوم جدول ۱۰ برای کلیه سطرهای آورده شده است سپس مجموع تمامی این میانگین‌های هندسی به دست آورده می‌شود که برابر با (۳.۵۳۴، ۴.۵۹۳، ۵.۸۲۱) می‌شود سپس وزن فازی هر معیار برابر با میانگین هندسی سطر آن معیار تقسیم بر مجموع میانگین‌های هندسی است. به عنوان مثال برای معیار C1 وزن فازی به صورت زیر می‌شود:

جدول ۱۰: وزن فازی و غیرفازی معیارهای اصلی

نام معیار	میانگین هندسی $(\prod_{j=1}^n \bar{P}_{ij})^{1/n}$	وزن فازی (\bar{W})	وزن غیرفازی	وزن نرمال
C1	(۱.۳۱، ۱.۶۸۷، ۲.۰۹۴)	(۰.۲۲۵، ۰.۳۶۷، ۰.۵۹۳)	۰/۳۸۸	۰/۳۶۵
C2	(۰.۴۱، ۰.۵۱۲، ۰.۶۸۷)	(۰.۰۷، ۰.۱۱۲، ۰.۱۹۴)	۰/۱۲۲	۰/۱۱۵
C3	(۱.۲۹۱، ۱.۷۲۱، ۲.۱۴۷)	(۰.۲۲۲، ۰.۳۷۵، ۰.۶۰۸)	۰/۳۹۵	۰/۳۷۱
C4	(۰.۵۲۲، ۰.۶۷۲، ۰.۸۹۳)	(۰.۰۹، ۰.۱۴۶، ۰.۲۵۳)	۰/۱۵۹	۰/۱۴۹
$\sum (\prod_{j=1}^n \bar{P}_{ij})^{1/n}$	(۳.۵۳۴، ۴.۵۹۳، ۵.۸۲۱)			



شکل ۲- اوزان ابعاد (معیارهای اصلی)

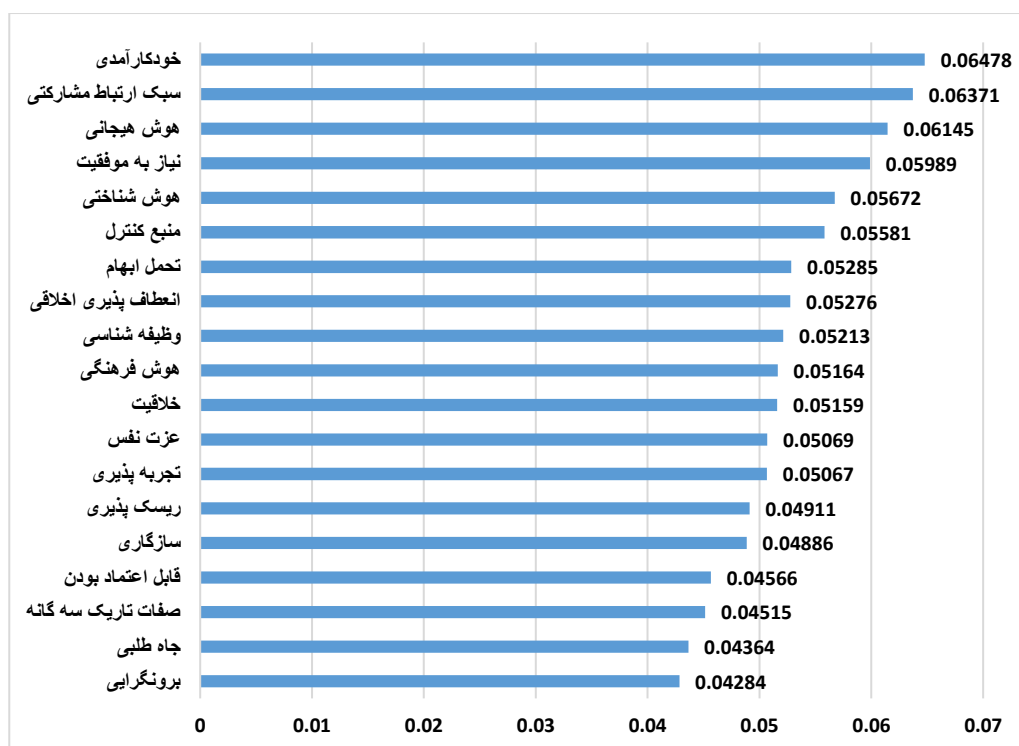
جدول ۱۱- ماتریس ضرایب وزنی غیرمعیارها

غیرمعیارهای ترجیحات		غیرمعیارهای رویکرد بین فردی		غیرمعیارهای صفات شخصیتی		غیرمعیارهای توانایی شناختی	
وزن	کد غیرمعیار	وزن	کد غیرمعیار	وزن	کد غیرمعیار	وزن	کد غیرمعیار
۰/۲۵۸	C41	۰/۱۲۸	C31	۰/۳۴۶	C21	۰/۳۶۴	C11
۰/۱۶۵	C42	۰/۰۶۸	C32	۰/۱۳۴	C22	۰/۲۷۲	C12
۰/۲۰۳	C43	۰/۳۰۸	C33	۰/۳۹۲	C23	۰/۱۸۶	C13
۰/۲۱۰	C44	۰/۰۹۹	C34	۰/۱۲۸	C24	۰/۱۷۸	C14
۰/۱۶۴	C45	۰/۳۲۰	C35				
		۰/۰۷۷	C36				

ستون تقسیم کرد. به این عمل موزون کردن سوپرماتریس گفته می‌شود. بعد از تشکیل سوپرماتریس موزون، باید سوپرماتریس حدی را ایجاد کرد منظور از سوپرماتریس حدی این است که سوپرماتریس موزون به توان رسیده شود تا همگرا شود که سوپرماتریس موزون در توان ۱۴ همگرا شده است. در نهایت با استفاده از اوزان بدست آمده از سوپرماتریس حدی می‌توان عوامل پژوهش را اولویت‌بندی نمود زیرا اوزان موجود در این سوپرماتریس همان اوزان نهایی عوامل است. بر این اساس خودکارآمدی با وزن ۰/۰۶۴۷۸ رتبه اول را کسب کرده است. سبک ارتباط مشارکتی با وزن ۰/۰۶۳۷۱ رتبه دوم و هوش هیجانی با وزن ۰/۰۶۱۴۵ رتبه سوم را کسب کرده است. اولویت دیگر معیارها در شکل ۳ نشان داده شده است.

تشکیل سوپر ماتریس‌ها

در روش ANP فازی بعد از محاسبه وزن عوامل باید سه سوپرماتریس اولیه، موزون و حدی تشکیل شود تا اوزان نهایی حاصل شود که در ادامه آورده شده است. اولین گام در روش ANP وارد کردن اوزان اولیه، تحت عنوان تشکیل سوپرماتریس اولیه است. سوپرماتریس اولیه از اوزان بدست آمده از روش میانگین هندسی باکلی و همچنین تأثیرات عوامل در ماتریس ارتباطات کل ایجاد می‌شود. برای نرمال کردن نیز هر درایه ماتریس ارتباطات کل بر جمع کل درایه‌های ستونش تقسیم می‌شود. بعد از تشکیل سوپرماتریس اولیه باید آن را نرمال کرد جهت نرمال‌سازی کفایت درایه‌های هر ستون را بر مجموع آن



شکل ۳- اوزان نهایی زیر معیارها (مؤلفه‌ها)

۵- بحث و نتیجه‌گیری

همان‌طور که در مباحث قبلی مشخص شد مذاکرات دارای یک تنش ذاتی است که در آن هر دو طرف در یک موضوع می‌توانند انگیزه همکاری و / یا رقابت برای دستیابی به نتیجه دلخواه خود را داشته باشند. در واقع ساختار فرآیند مذاکره با درجه تضاد بین منافع طرف‌ها تعیین می‌شود. تئوری‌های مذاکره به مدل‌های چانه‌زنی تعاملی (حل مسئله)، چانه‌زنی توزیعی (رقابتی) و چانه‌زنی اصولی (همکاری) تقسیم شده اند از آنجاکه حسابرسان و مدیریت مشتری منافع متقابلی دارند و با توجه به تأثیر این موضوع بر صورت‌های مالی و هزینه‌های بالا برای هر دو طرف مذاکره‌کننده، بهترین حالت این است که دو طرف مذاکره را برای رسیدن به توافقی مناسب برای طرفین انجام دهند که شرایط آنها در نظر گرفته شود و به همین دلیل است که تئوری یا نظریه‌هایی در تحقیق مورد نظر از نظر خبرگان برجسته‌تر شده‌اند که مطابق با عنوان پژوهش (در نظر داشتن توانایی و ویژگی‌های شخصیتی) بتوانند، نه به شیوه رقابتی و ستیزه‌جویانه، بلکه از طریق حل تعارض به مذاکرات میان حسابرس و صاحبکار کمک نمایند. در مجموع سیر بررسی ادبیات و غربالگری نظرات خبرگان و همچنین وزن دهی به ابعاد و مولفه‌های شناخته شده نشان داد:

(۱) منطبق با سؤالات اول و دوم در حوزه حسابرسی هر ۴ ویژگی و توانایی شخصیتی کشف شده در ادبیات با درجات کم‌وزیاد، بر حل تعارض میان حسابرس و صاحبکار، نقش دارند. این نتیجه نشان می‌دهد با توجه به متنوع بودن و پیچیده بودن موضوعات مذاکره میان حسابرس و صاحبکار، احتمالاً هر یک از ویژگی‌ها و توانایی‌های شخصیتی، بسته به نوع موضوع و طرف مذاکره و هدف تعیین شده، در شرایطی بتواند به حل تعارض موجود کمک نماید؛ اگرچه اولویت‌بندی آنها از نظر خبرگان متفاوت است.

(۲) در مورد اولویت‌بندی ابعاد اصلی نتایج نشان داد که به ترتیب توانایی و ویژگی‌های شخصیتی مربوط به رویکرد بین فردی و دوم توانایی شناختی دارای بیشترین تأثیر بر حل تعارض هستند. این نتیجه به خصوص در مورد رویکرد بین فردی از آن جهت قابل تفسیر است که حل تعارض تا اندازه زیادی مبتنی بر مشارکت و همکاری (نه لزوماً امتیازدهی یا امتیازگیری) است. در مدل پنج‌حالتی مدیریت تعارض (همکاری، رقابت، انطباق، اجتناب و سازش) استراتژی مشارکتی هم قاطعانه و هم مشارکتی است که می‌تواند از منظر حسابرسی، مناسب‌ترین راهبرد در نظر گرفته شود، زیرا هم

حسابرس و هم مدیریت مشتری یک نتیجه برد-برد را ترجیح می‌دهند. چراکه منافع مشترکی بین دو طرف وجود دارد که ناشی از تمایل حسابرس برای حفظ مشتری و تمایل مشتری برای به حداقل رساندن هزینه‌های حسابرسی و استفاده از گزارش برای جذب سرمایه است. پس می‌توان گفت حسابرسانی که دارای صفات مرتبط‌تری در ارتباط میان فردی (مانند ارتباط مشارکتی، انعطاف‌پذیری اخلاقی و خودکارآمدی) هستند؛ بیشتر قادر خواهند بود که نقاط مشترک را برای رسیدن به نتیجه برد-برد بدون دادن امتیازات بی‌مورد و یا گرفتن امتیازات بیش‌ازحد که منجر به بی‌رغبتی طرف مقابل شود؛ پیدا کنند.

(۳) در مورد اولویت‌بندی نهایی مولفه‌های شناخته شده نیز با توجه به اینکه خودکارآمدی، سبک ارتباط مشارکتی و هوش شناختی دارای بیشترین وزن بوده‌اند، می‌توان به‌طور کلی استنباط نمود که در فرایند یک مذاکره با هدف حل تعارض و رسیدن به یک توافق دوجانبه مفید برای دو طرف، آن دسته از توانایی‌ها و ویژگی‌ها موثرترند که بتوانند ضمن داشتن هوش بالا برای درک شرایط میز مذاکره و عواطف طرف مقابل و تسلط بر ذهن خود و ذهن خوانی، با برقراری ارتباط همدلانه و مشارکتی درکی از شرایط عادلانه نتیجه مذاکره داشته باشد و تنها در پی برتری در یک مذاکره محدود نباشد؛ چراکه به دلیل ادامه‌دار بودن فرایند حسابرسی و وابستگی نسبی حسابرس به صاحبکار در سالهای بعدی، صرف پیروزی در یک مذاکره نمی‌تواند نشان‌دهنده حل تعارض و موفقیت باشد

(۴) در مورد تأثیر کمتر مولفه‌هایی مانند برونگرایی، جاه‌طلبی و صفات تاریک سه‌گانه نیز در راستای بند فوق باز هم می‌توان تفسیر کرد که به دلیل تأکید بر حل تعارض، ویژگی‌هایی که بیشتر حالت سبک ستیزه‌جویانه و رقابتی را تداعی می‌کنند، اگرچه در موقعیت‌های خاص منجر به رسیدن به برتری و توافق می‌شوند؛ اما احتمالاً در درازمدت نقش کمتری در حل تعارض به دلیل سلطه‌جویی یکی از طرفین خواهند داشت. حتی ویژگی مانند سازگاری نیز اگرچه به‌ظاهر منجر به حل مسئله می‌شود؛ اما به دلیل ارائه امتیازات بسیار بزرگ و بالقوه زودرس از سوی طرفین مذاکره در مواجهه با یک همتای رقابتی نمی‌تواند همیشه برای حل تعارض مؤثر باشد.

می‌تواند به نفع موسسه حسابرسی و هم طرف مقابل باشد. همچنین با توجه به تأثیرگذاری، وزن و اهمیت بیشتر توانایی‌ها و ویژگی‌های مربوط به رویکرد بین فردی و توانایی‌های شناختی در حل تعارض، پیشنهاد می‌شود که مؤسسات حسابرسی با در نظر داشتن مولفه‌های مربوط به این ابعاد، هم در مرحله استخدام و به‌کارگیری حسابرسان از طریق آزمون‌های شخصیت سنجی و مهارت سنجی در حل مسئله و برقراری ارتباط مشارکتی، نسبت به‌گزینش حسابرسان توانمند در این زمینه از نظر هوش، کارآمدی، خلاقیت، حساسیت نشان دهند و هم اینکه در مراحل پس از استخدام با برگزاری دوره‌های آموزشی مانند شیوه‌های آزمایشگاهی و قرار دادن افراد در وضعیت‌های مذاکره از پیش تعیین‌شده و ایجاد متغیرهای کنترلی و با دستکاری شرایط مذاکره مانند قدرت، زمان و اطلاعات و نقض انتظارات، توانمندی حسابرسان را بسنجند و در صورت ضعف نسبت به توانمند کردن آنها اقدام نمایند. دیگر اینکه برخی از صفات و ویژگی‌های به‌ظاهر مثبت و یا منفی می‌تواند در فرایند مذاکره حل تعارض، غلط‌انداز باشد؛ به‌عنوان مثال ویژگی عزت‌نفس، جاه‌طلبی و نیاز به موفقیت اگرچه می‌تواند منجر به پیروزی شود، اما می‌تواند موجب نادیده گرفتن برخی از خواسته‌های طرف مقابل شود و یا اینکه ویژگی سازگاری بیش‌ازحد نیز در برخی موارد می‌تواند موجب کوتاه آمدن از منافع بر حق حسابرس شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مؤسسات حسابرسی، با شناخت صحیح افراد خود، متناسب با شرایط صاحبکار و موضوع مورد بررسی، از افراد با توانمندی مختلف در هرکدام از موضوعات مذاکره برای یک توافق پایدار و به نفع دو طرف استفاده نمایند. در نهایت با توجه به اینکه این پژوهش در سطح خبرگان و به‌صورت نظرسنجی انجام‌شده است پیشنهاد می‌شود که در مطالعات میدانی و در سطح حسابرسان نیز، نقش این عوامل شناسایی شده بر حل تعارض میان حسابرس و صاحبکار مورد بررسی قرار گیرد.

فهرست منابع

امیری ثالث، داوود؛ توماج، یحیی و باقری، علی (۱۳۹۶) بررسی تأثیر هوش هیجانی بر مهارت‌های مذاکره‌ای مدیران سازمان‌های دریایی (نمونه موردی: ارگان‌های دریایی چابهار)، آموزش علوم، ۳، ۴۱-۵۵
 حساس یگانه، یحیی؛ باباجانی، جعفر؛ برزیده، فرخ و بیگلر، کیومرث (۱۳۹۶) عوامل اقتضایی مؤثر بر مذاکره برای حل‌وفصل اختلاف‌نظرهای حسابرس با صاحبکار در ارتباط با نحوه گزارشگری مالی، دانش حسابرسی، ۱۷(۶۷)، ۲۱-۵

از مهم‌ترین مطالعات انجام‌شده در حوزه حسابرسی که نقش ویژگی‌های شخصیتی حسابرس بر مذکرت را برجسته کرده‌اند می‌توان به موارد زیر اشاره نمود

در مورد اثرگذاری صفات سه‌گانه تاریک شخصیتی؛ نتایج این پژوهش مطابق با مطالعات باسکار و همکاران (۲۰۲۰) چرچ و همکاران (۲۰۲۰) هابسون و همکاران (۲۰۲۰) کریمی شهرکی و همکاران (۲۰۲۳) است. در مورد وظیفه‌شناسی مطابق با نتایج (بیسواس، ۲۰۲۲) و در مورد مولفه انعطاف‌پذیری مطابق با یافته‌های هتفیلد و همکاران (۲۰۱۰)، مهرانی و همکاران (۱۳۹۲) کاظمی علوم و همکاران (۱۳۹۸) است. همچنین در مورد ویژگی خودکارآمدی، یافته‌ها مطابق با نتایج سوانبرگ و همکاران (۲۰۲۰) وینتر و ونگ (۲۰۱۵) عارف منش و موسوی، (۱۴۰۱) حسینی و همکاران (۱۴۰۰) محمدی و همکاران (۱۴۰۰) است. در مورد قابل‌اعتماد بودن مالچ و همکاران (۲۰۱۳) و در مورد نیاز به موفقیت نیز (سوانبرگ و همکاران، ۲۰۱۹)، به تأثیرگذاری این عوامل اشاره کرده‌اند

در ادبیات حسابرسی، در زمینه مذاکرات دو چشم‌انداز نظری وجود دارد که چگونگی رفتار حسابرسان را پوشش می‌دهد: ۱- چشم‌انداز استقلال عقلایی-اقتصادی، ۲- چشم‌انداز استدلال انگیزشی-روانشناسی. اغلب تحقیقات قبلی مبتنی بر دیدگاه اول بود؛ که مبتنی بر رقابت و منفعت شخصی است و دیدگاه روانشناسی نادیده گرفته شده بود. اگرچه این باور نادرست در بین برخی از حسابرسان شکل گرفته است که برای موفقیت در کارشان لازم است شخصیتی قدرتمند، از خود نشان دهند و سعی در تسلط بر همه‌چیز داشته و از لحاظ اجتماعی شخصیتی کاملاً بسته داشته باشند، اما می‌توان گفت موفقیت حرفه‌ای حسابرسان به توانایی آنها در حل تعارض در حسابرسی صاحب‌کارانشان وابسته است. بر همین اساس می‌توان گفت به‌منظور پیشگیری از گرفتار آمدن در یک حالت تهاجمی، خصومتی و رقابتی در مذاکره، حسابرسان بهتر است با تأکید بر سبک مشارکتی به تعامل بهینه در برقرار ارتباط با صاحب‌کارانشان هوشیار باشند که این مورد تفاوت آنها را در حل تعارض برجسته می‌کند.

با توجه به جدید بودن توجه به نقش ویژگی‌های شخصیتی در حل تعارضات در حوزه حسابرسی و تأکید مطالعات قبلی بر عدم تقارن اطلاعاتی، تجربه، شهرت، دانش، رابطه با صاحبکار و صفات مرتبط با حرفه، پیشنهاد می‌شود که در کنار این موارد، ابعاد و ویژگی‌های شناخته شده در این تحقیق نیز، به خصوص از طرف مؤسسات حسابرسی و حتی صاحبکاران آنها به عنوان طرف مقابل مذاکره مورد توجه قرار گیرند؛ چراکه در راستای حفظ اعتبار یک موسسه حسابرسی و کاهش تضادها و تعارضات

- مهرانی، ساسان و اسکندر، هدی (۱۳۹۵) تبیین مدل‌سازی پارادایم مذاکرات حسابرس- صاحبکار پیرامون گزارشگری مالی، پژوهش‌های تجربی حسابداری، ۲۲(۲)، ۱۶۹-۱۴۳
- نباوند، بهروز؛ خردیار، سینا؛ آزادی، کیهان و اوشک سرایی، مریم (۱۴۰۰) بررسی تأثیر ویژگیهای شخصیتی بر تعارض حسابرس با نقش واسطه‌ای جنسیت در ایران، سلامت و بهداشت، ۱۲(۳)، ۳۳۶-۵۴۸
- Achtziger, A., Bayer, U. C., and Gollwitzer, P. M. (2012). Committing to implementation intentions: attention and memory effects for selected situational cues. *Motiv. Emot.* 36, 287-300. doi: 10.1007/s11031-011-9261-6
- Amanatullah, E. T., Morris, M. W., & Curhan, J. R. (2008). Negotiators who give too much: Unmitigated communion, relational anxieties, and economic costs in distributive and integrative bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 723-738
- Benoliel, P. (2021). Is it your personality, your boundary leadership or both? An integrative approach for the improvement of school management team effectiveness", *Journal of Educational Administration*, Vol. 59 No. 6, pp. 669-687
- Bedard, J. C. & Johnstone, K. M. (2004), "Earnings Manipulation Risk, Corporate Governance Risk, and Auditors' Planning and Pricing Decisions", *The Accounting Review*, 79(2), PP. 277-304
- Bhaskar, L., Tracie M., Adam V. (2020). Are Auditor Negotiations Impaired During Depleting Times? The Importance of Client Interactions and Individual Attributes, Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3373379>
- Biswas, A. and Verma, R.K. (2022). Engine of entrepreneurial intentions: revisiting personality traits with entrepreneurial education", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 29 No. 6, pp. 2019-2019
- Blaufus, K., Lorenz, D., Milde., M. (2022). "Negotiating with the tax auditor: Determinants of tax auditors' negotiation strategy choice and the effect on firms' tax adjustments," *Accounting, Organizations and Society*, Elsevier, vol. 97(C).
- Caputo, A., Ayoko, O. B., & Amoo, N. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Journal of Business Research*, 89, 10-20. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.042>.
- Church, B. K., Dai, N. T., Kuang, X., & Liu, X. (2020). The role of auditor narcissism in auditor-client negotiations: Evidence from China. *Contemporary Accounting Research*, 37, 1756-1787
- Curhan, J. R., & Brown, A. D. (2012). Parallel and divergent predictors of objective and subjective value in negotiation. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 579-590). New York, NY: Oxford University Press.
- حسینی، سیدنیما؛ صفری گرایی، مهدی و ولیان، حسین (۱۴۰۰) نگرش کارآمدی حسابرس در مذاکره و بی‌طرفی حسابرس: تحلیلی بر نقش هویت حرفه‌ای حسابرس، دانش حسابداری مالی، ۸(۳)، ۱۷۵-۲۰۰
- حیرانی، فروغ؛ وکیلی فرد، حمیدرضا؛ بنی مهد، بهمن و رهنمای رودپشتی، فریدون (۱۳۹۶) تأثیر ویژگی‌های اجتماعی حسابرسان بر قضاوت آنها در حل تعارض میان حسابرس و مدیریت ویژگی‌های منتخب: بیش اعتمادی و شخصیت ماکیاولیسم، دانش حسابداری، ۱۷(۶۷)، ۷۱-۹۹
- خاوری، حمید؛ فرزین فر، علی‌اکبر؛ جباری، حسین و ساعدی، رحمان (۱۴۰۲) مدل‌سازی ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر مدیریت تنش حسابرسان در فرآیند قضاوت و اعتباربخشی گزارشات مالی، مطالعات حسابداری و حسابداری، ۴۶، ۴۵-۶۴
- سپهوند، رضا تقی پور، صابر (۱۳۹۹) ارزش‌های فرهنگی فردی و سبک‌های مذاکره مطابق هوش فرهنگی، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۱(۴۳)، ۱۷۱-۱۸۶
- ستوده، مسعود؛ پور حیدری، امید و خدای پور، احمد (۱۴۰۲) بررسی تأثیر فشار شغلی حسابرسی بر قضاوت و هنجارهای ذهنی حسابرسان با در نظر گرفتن نقش میانجیگری هوش هیجانی و هوش اخلاقی، دانش حسابداری، ۱۴(۱)، ۲۵-۵۰
- عارف منش، زهره و موسوی، مهران (۱۴۰۱) تأثیر هویت حرفه‌ای حسابرس بر رابطه خودکارآمدی مذاکرات حسابرس و صاحبکار با بی‌طرفی، قضاوت و تصمیم‌گیری در حسابداری و حسابداری، ۱(۳)، ۱-۲۴
- کاظمی علوم، مهدی؛ رضازاده، جواد و کردستانی، غلامرضا (۱۳۹۸) شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اتخاذ استراتژی امتیازدهی در مذاکره حسابرس و صاحبکار، حسابداری ارزشی و رفتاری، ۴(۸)، ۱۶۳-۲۱۵
- کریمی، زهرا؛ یعقوب نژاد، احمد؛ صمدی لرگانی، محمود و پورعلی، محمدرضا (۱۴۰۲) تأثیر مؤلفه‌های پنج‌گانه شخصیت حسابرسان بر مدیریت سود، قضاوت و تصمیم‌گیری در حسابداری و حسابداری، ۲(۶)، ۹۵-۱۱۴
- کریمی شهرکی، مهدی؛ پورعلی، محمدرضا و صمدی لرگانی، محمود (۱۴۰۲) تحلیل نقش واسطه‌ای خودشیفتگی حسابرس بر رابطه بین استراتژی‌های مذاکره با صاحبکار و کیفیت حسابداری، حسابداری مدیریت، ۱۶(۵۷)، ۲۲-۱

- Finance and Managerial Accounting, 8 (28),133-141
- Jones, D., & Paulhus, D. (2017). Duplicity among the Dark Triad: Three faces of deceit. *Journal of Personality and Social Psychology*, 113, 329-342
- Jose, Jinto., Navdeep. (2024). Cultural Intelligence in International Business Negotiations: A Systematic Review, *Cultural Intelligence in International Business Negotiations: A Systematic Review*, 12 (2),69-78
- Kung FYH and Chao MM. (2020). The Impact of Mixed Emotions on Creativity in Negotiation: An Interpersonal Perspective. *Front. Psychol.* 9:2660. doi: 10.3389/fpsyg.2018.02660
- Lawani, K., Arias Abad, L.A., Craig, N., Hare, B. and Cameron, I. (2024), "Exploring emotional intelligence and conflict management styles in Dominican Republic construction industry", *Journal of Engineering, Design and Technology*, Vol. 22 No. 1, pp. 89-119. <https://doi.org/10.1108/JEDT-09-2021-0485>
- Ling, F.Y.Y., Zhang, Z. and Wong, W.T. (2021), "How personality traits influence management styles of construction project managers", *Built Environment Project and Asset Management*, Vol. 10 No. 3, pp. 453-468.
- Măgdaş, Nicolae. (2024). Exploring the term of the auditor-client relationship based on the ACR-models, *African Journal of Accounting, Auditing and Finance* Vol. 8, No. 3, <https://doi.org/10.1504/AJAAF.2024.137527> PDF
- Malsch.B Henri Guénin-P.H, Soleil .M. (2013). MICRO GAMES OF POWER IN AUDITING: GETTING COMFORTABLE WITH THE AUDITEE." *European Accounting Association*, 5- May 1, Paris m France
- Marchalina, L., Ahmad, H. and Gelaidan, H.M. (2021). Employees' commitment to change: personality traits and organizational culture", *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Vol. 37 No. 4, pp. 377-392
- McCracken, S., S., Salterio, and R. Schmidt. (2008). Effects of differential experience on auditors' intended usage of negotiation strategies: Methodological and practice concerns. Working paper, McMaster University
- Misra, F. (2023). Tax Apparatus Negotiation Behavior in Resolving Tax Disputes: An Experimental Examination, 10.2991/978-94-6463-350-4_26How to use a DOI?
- Moustafa, A, Bilal, A. Mohamed G. (2024). Analyzing the Factors That Affect Auditor's Judgment and Decision Making in Lebanese Audit Firms. *Journal of Risk and Financial Management* 17: 73. <https://doi.org/10.3390/jrfm17020073>
- Mullis, C., & Hatfield, R. (2019). The effects of multitasking on auditors' judgment quality. *Contemporary Accounting Research*, 35, 314-333.
- Dildar, S., Ansari, Z. and Arshad, M. (2021). "Personality traits and conflict resolution styles of single and married individuals", *Journal of Behavioural Sciences*, Vol. 31 No. 1, pp. 161-181
- . Douthit, Jeremy D., Steven J. Kachelmeier. (2024). Does auditor assurance of client prosocial activities affect subsequent reporter-auditor negotiations, *Accounting, Organizations and Society* Volume 112, June 2024, 101550
- Elfenbein, H.A. (2021). Individual differences innegotiation: A relational process model, *Organizational Psychology Review* 2021, Vol. 11(1) 73-93 DOI: 10.1177/2041386620962551
- Elfenbein, H. A. (2015). Individual differences in negotiation: A nearly abandoned pursuit revived. *Current Directions in Psychological Science*, 24, 131-136.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to YES: Negotiating agreement without giving in*. New York: Penguin Books
- Fitschen, H. (2019). Cross-cultural intelligence moderates between emotional intelligence of the negotiator and the negotiation outcome (Master's thesis, University of Twente).
- González-Mohíno,M. (2024). knowledge-oriented leadership for improved coordination as a solution to relationship conflict: effects on innovation capabilities, *KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH & PRACTICE* <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2306338>.
- Greyvenstein, L. (2024). Creativity and Negotiation Tools Keys to understanding conflict better, *Servamus Community-based Safety and Security Magazine* Vol. 117, No. 2
- Hamrick, Jennifer Jennifer Schafer , Todd DeZoort. (2023). The effect of client gender and negotiation style on auditors' proposed audit adjustments, *Advances in Accounting*
- Hatfield, R. C., R. W. Houston. C. M. Stefaniak and S.Usrey. (2010). The effect of magnitude of audit difference and prior client concessions on negotiations of proposed adjustments. *The Accounting Review* 85(5): 1647-1668
- Hobson, J. L., Stern, M. T., & Zimbelman, A. F. (2020). The benefit of mean auditors: The influence of social interaction and the Dark Triad on unjustified auditor trust. *Contemporary Accounting Research*, 37, 1217-1247.
- Imai, L., & Gelfand, M. J. (2010). The culturally intelligent negotiator: The impact of cultural intelligence (CQ) on negotiation sequences and outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112(2), 83-98.
- Jäger A, Loschelder DD and Friese M. (2017). Using Self-regulation to Successfully Overcome the Negotiation Disadvantage of Low Power. *Front. Psychol.* 8:271. doi: 10.3389/fpsyg.2017.00271
- Jangi, Hamid., Rezaei, Nader., Abdi, Rasol., Pakmaram, Asgar. (2023). Investigating relationship between negotiation techniques and quality of audit services with emphasis on mediating role of individual characteristics, *International Journal of*

- Elfenbein (2013). On the role of personality, cognitive ability, and emotional intelligence in predicting negotiation outcomes: A meta-analysis, *On the role of personality, cognitive ability, and emotional intelligence in predicting negotiation outcomes: A meta-analysis*, *Organizational Psychology Review* 3(4) 293–336 The Author(s) 2013
- Shkëmbi, F. (2024). The Influence of Emotional Intelligence in the Choice of Conflict Resolution Strategy, *International Research Journal of Multidisciplinary Scope (IRJMS)*, 2024; 5(1): 144-156, DOI: 10.47857/irjms.2024.v05i01.0181
- Soomro, B., Ummi ,Naemah Saraih., Tunku Salh,a Tunku Ahmad .(2023). Personality traits and conflict management styles via job performance in higher education, *Journal of Applied Research in Higher Education* Vol. 15 No. 4, 2023 pp. 1069-1094 © Emerald Publishing Limited 2050-7003 DOI 10.1108/JARHE-05-2022-0166
- Sternberg, Robert J., Chak Haang Wong, and Anastasia P. Kreisel. (2022). Understanding and Assessing Cultural Intelligence: Maximum-Performance and Typical-Performance Approaches. *Journal of Intelligence* 9: 45. <https://doi.org/10.3390/jintelligence9030045>
- Sullivan, B. A., O'Connor, K. M., & Burris, E. R. (2006). Negotiator confidence: The impact of self-efficacy on tactics and outcomes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42, 567–581.
- Svanberg, J., Öhman, P. & Neidermeyer, P. E. (2019). Auditor Objectivity as a Function of Auditor Negotiation Self-Efficacy Beliefs”, *Advances in Accounting*, 44, PP. 121-131.
- Thomas, D. C., and Peterson, M. F. (2017). *Cross-cultural management: Essential concepts* (3rd ed.). Sage
- Tuncel , Ece., Dejun Tony Kong , Judi McLean Parks Face. (2020). threat sensitivity in distributive negotiations: Effects on negotiator self-esteem and demands, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Volume 161, November 2020, Pages 255-273 , <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.07.004>
- vanDellen, M. R., Campbell, W. K., Hoyle, R. H., & Bradfield, E. K. (2011). Compensation, resisting, and breaking: A meta-analytic examination of reactions to self-esteem threat. *Personality and Social Psychology Review*, 15, 51–74.
- Varela, S. A. (2018). The Influence of Cultural Intelligence on Intercultural Business Negotiation. *International Journal of Business and Social Science*, 9(3).
- Volkema, R., Kapoutsis, I., & Nikolopoulo, A. (2013). Initiation behavior in negotiations: The moderating role of motivation on the ability-intentionality relationship. *International Association for Conflict Management*, 6, 32–48
- Volkema, R., & Fleck, D. (2010). Understanding propensity to initiate negotiations: An examination of the effects of culture and personality. Paper presented at the 23rd Annual International Association of Conflict Management Conference, Boston, MA
- Moty, N.; Putteeraj, M.; Somanah, J.; Adnarain-Appadoo, K. (2024). Mapping Personality Traits and Gender-Based Stereotypes on Perceived Negotiation Skills. *Businesses* 2024, 4, 64–77. <https://doi.org/10.3390/businesses4010005>
- Ortigueira-Sánchez, L. (2022). Factors that affect the negotiation process of SMES in trade shows, *J. Technol. Manag. Innov.* 2022. Volume 17, Issue 1
- Otto, B. (2024). Finding Creativity in Predictability: Seizing Kairos in Chronos Through Temporal Work in Complex Innovation Processes, <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.14743>
- Park, M. and Kim, S. (2022), “Effects of personality traits and team context on individual innovative behavior (exploitation and exploration)”, *Sustainability*, Vol. 14 No. 1, pp. 1-18
- Paulson, Sarah. (2017). EFFECTS OF GENDER, PERSONALITY, SELF-EFFICACY, LOCUS OF CONTROL, AND MONEY ETHICS ON THE PROPENSITY TO NEGOTIATE STARTING SALARY DURING THE JOB OFFER PROCESS, A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts in Psychology – Industrial/Organizational Middle Tennessee State University
- Perreault, S., and T. Kida. (2011). The relative effectiveness of persuasion tactics in auditor±client negotiations. *Accounting, Organizations and Society* 36(8): 534-547
- Pérez-Yus MC, Ayllón-Negrillo E, Delsignore G, Magallón-Botaya R, Aguilar-Latorre A and Oliván Blázquez B (2020) Variables Associated With Negotiation Effectiveness: The Role of Mindfulness. *Front. Psychol.* 11:1214. doi: 10.3389/fpsyg.2020.01214
- Priyadarshini S. (2017). Effect of Personality on Conflict Resolution Styles. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences.* 2017; 7(2):196-207
- Pulido-Martos, M., Lopez-Zafra, E., & AugustoLanda, J. M. (2013). Perceived emotional intelligence and its relationship with perceptions of effectiveness in negotiation. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 408–417
- Ramdani, A., Raji, R. and Ahmad, M.K. (2024), "Exploring the concept and the communication principles of negotiation among Islamic corporate organizations", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 15 No. 4, pp. 1115-1135. <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2023-0027>
- Samagaio, A. (2023). Felício, T. The influence of the auditor’s personality in audit quality. *J. Bus. Res.*, 141, 794–807
- Shalvi, S., Moran, S., & Ritov, I. (2010). Overcoming initial anchors: The effect of negotiator's dispositional control beliefs. *Negotiation and Conflict Management Research*, 3(3), 232-248. doi: 10.1111/j.1750-4716.2010.00059.x
- Sharma, Priya. (2024). Emotional Intelligence and Conflict Resolution in the Workplace, DOI: 10.4018/979-8-3693-1902-4.ch007
- Sharma, Sudeep., William Bottom., Hillary Anger

- Wieber, F., Gollwitzer, P. M., and Sheeran, P. (2014). Strategic regulation of mimicry effects by implementation intentions. *J. Exp. Soc. Psychol.* 53, 31–39. doi: 10.1016/j.jesp.2014.02.002
- Wiegelmann, T. and Falcão, H. (2024), "Practice Briefing A comprehensive negotiation framework for real estate professionals (Part I)", *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JPIF-03-2024-0034>
- Yeung, G. & Savannah Hamilton. (2018). Impact of Individual Differences on Negotiation Success
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2022). A positive organizational behavior approach to ethical performance. *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility*, 1–22.
- Yurtsever, Gulcimen (2008) Tolerance of Ambiguity, Information, and Negotiation, *Psychological Reports* 89(1):57-64, DOI:10.2466/PRO.89.5.57-64



Accounting Knowledge & Management Auditing
Vol. 16/ No. 61/ Autumn 2027

Presentation the Pattern and prioritizing of the Role of the Auditor's Ability and Personality Traits to Resolve the Conflict through Negotiations between the Auditor and the Client

Hojjat Shadroo

PhD student in accounting, Islamic Azad University, Khomein branch, Iran
(behrooz_shadroo@yahoo.com)

Zohreh Hajiha

Professor, Department of Accounting, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
(drzhajiha@gmail.com)

Azar Moslemi

Assistant Professor of Accounting, Islamic Azad University, Khomein Branch, Iran
(azar.moslemi.kh@gmail.com)

Ebrahim Givaki

Department of Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abstract

The resolution of conflicts in the field of auditing may be influenced by several factors that affect the relative negotiation power of the two involved parties. Early researches considered the role of personality traits to be insignificant, but later researches emphasized personal capabilities and showed that the negotiation between the parties is influenced by the nature and complex human behavior. The purpose of this research is Presentation the Pattern and prioritizing of the Role of the Auditor's Ability and Personality Traits to Resolve the Conflict through Negotiations between the Auditor and the Client. In terms of orientation, the research is applied research; In terms of research philosophy, the research method is a mixed type and in terms of the goal, it is exploratory research. In the qualitative part of the research, based on the content analysis approach, the components of the auditor's ability dimensions and personality characteristics for conflict resolution were identified, coded and classified. In the quantitative part, with a survey of 10 experts in this field, the identified components were screened and the final model was presented using the fuzzy Delphi method, and then the known factors were prioritized using the fuzzy ANP method. The results showed that the final model for conflict resolution through negotiations includes 4 main dimensions and 19 sub-components related to them. . Regarding the prioritization of the dimensions, respectively, ability and personality characteristics related to interpersonal approach, cognitive ability and characteristics related to preferences, and regarding the components, self-efficacy, collaborative communication style, emotional intelligence, need for success and cognitive intelligence have the highest It is important to resolve the conflict through negotiations between the auditor and the Clients. This result shows that according to the diversity and complexity of the negotiation topics between the auditor and the Clients, each of the personality traits and abilities, depending on the type of topic and the negotiating party and the set goal, can help to resolve the existing conflict. ; Although their prioritization is different according to experts.

Keywords: Ability and personality traits, auditor and Client negotiation, conflict resolution

