

DOES FOCUS OF ORGANIZATIONAL IDENTITY MODERATES THE
RELATIONSHIP BETWEEN NORM CONFLICT AND DISSENT TO NORMS?

A THESIS SUBMITTED TO
THE GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
OF
MIDDLE EAST TECHNICAL UNIVERSITY



BY

ÖZDE KOCAK

IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR
THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCE
IN
THE DEPARTMENT OF PSYCHOLOGY

DECEMBER 2019

Approval of the Graduate School of Social Sciences

Prof. Dr. Yaşar Kondakçı
Director

I certify that this thesis satisfies all the requirements as a thesis for the degree of Master of Science.

Prof. Dr. Sibel Kazak Berument
Head of Department

This is to certify that we have read this thesis and that in our opinion it is fully adequate, in scope and quality, as a thesis for the degree of Master of Science.

Assist. Prof. Dr. Banu Cingöz Ulu
Supervisor

Examining Committee Members (first name belongs to the chairperson of the jury and the second name belongs to supervisor)

Assist. Prof. Dr. Başak Ok (Ankara Uni., PSY) _____

Assist. Prof. Dr. Banu Cingöz Ulu (METU, PSY) _____

Assist. Prof. Dr. Yonca Toker (METU, PSY) _____

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all material and results that are not original to this work.

Name, Last name: Özde Koçak

Signature :

ABSTRACT

DOES FOCUS OF ORGANIZATIONAL IDENTITY MODERATE THE RELATIONSHIP BETWEEN NORM CONFLICT AND DISSENT TO NORMS?

Koçak, Özde

M.Sc. Department of Psychology

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Banu Cingöz Ulu

Aralık 2019, 64 pages

Prior studies suggested that dissenters were the weakly identified members in groups. On the contrary, more recent studies are challenging this view; for example, according to Packer (2008) highly identified members when faced with norm conflict, tend to dissent for the collective good. He claims that dissent is explained by collective identification and norm conflict. His study also applies to organizations as well. There are also some studies claiming that not every highly identified member dissent. Instead, members' focus of identification may play a role in dissent as well. For instance, it is claimed that members who prioritize their organizational welfare may dissent more than members who prioritize harmony and relationships within the organizations (Blader, Patil, Packer, 2017). Additionally, some research indicated that members with an organization focus of identification compared to members with team focus of identification are likely to dissent more (Miceli & Near, 1984). Regarding different priorities and motivations of members owing to the different foci of identification, foci of identification also may influence the discomfort that is experienced as a result of disagreement with a norm. This current study examines the moderation effect of the focus of identification on the relationship between norm conflict and dissent. Participants (*N*

= 215, 154 men, and 61 women) participated in the study and completed the measures of focus of organizational identification, norm conflict, and dissent. Results revealed that norm conflict is positively correlated with dissent. In addition, both the profession and organization foci of identification moderate the relationship between norm conflict and dissent while the team focus of identification does not.

Keywords: Dissent, Norm Conflict, Organizational Identification, Focus of Organizational Identification



ÖZ

ÖRGÜTSEL KİMLİK ODAĞI ÖRGÜTLERDEKİ NORM ÇATIŞMASI VE MUHALEFET ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ETKİLER

Koçak, Özde

Psikoloji Departmanı Yüksek Lisans Programı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Banu Cingöz Ulu

Aralık 2019, 64 sayfa

Önceki çalışmalar muhalif davranışın düşük grup özdeşleşmesi ile ilişkili olduğunu öne sürdü. Yeni çalışmalar ise eski çalışmaların aksine yüksek grup özdeşleşmesi olan grup üyelerinin de muhalif davranışlarda bulunabileceği üzerine odaklandı. Örneğin Packer (2008)'ın çalışmasına göre grup özdeşleşmesi yüksek olan üyeler, yüksek norm çatışması yaşadıklarında, grubun iyiliğini gözeterek muhalefet etmeye meyillidirler. Packer'ın geliştirdiği normatif çatışma modeline göre muhalif davranışlar, kolektif özdeşleşme ve norm çatışması ile açıklanabilir Packer (2008). Bir taraftan, bazı çalışmalar, örgütsel özdeşleşmenin odağının da muhalif davranışta etkili olabileceğini öne sürüyor. Grup özdeşleşmesinin seviyesinin yanı sıra özdeşleşmenin kaynağı da muhalif davranışı belirlemekte etkili olabilir. Örneğin, bir iddiaya göre, örgütlerinin iyiliğine ve prestijine odaklanan üyeler, örgütlerindeki ilişki ve harmoniye odaklanan üyelere göre daha fazla muhalif olabilirler (Blader, Patil, Packer 2017). Başka bir araştırmaya göre de örgütsel kimlik odağı şirket olan çalışanlar örgütsel kimlik odağı takım olan çalışanlara göre daha fazla muhalif olabilirler (Miceli & Near, 1984). Farklı örgütsel kimlik odağı olan üyelerin farklı öncelikleri ve motivasyonları olduğu göz önünde bulundurulduğunda örgütsel kimlik odakları yaşadıkları norm çatışmasını da etkileyebilir. Bu çalışma, örgütsel kimlik odağının, norm çatışması ve muhalif davranış üzerindeki düzenleyici etkisini

incelemektedir. Katılımcılar ($N=215$, 154 erkek, 61 kadın) bu çalışmada yer aldı ve örgütsel kimlik odağı, norm çatışması ve muhalif davranış ölçeklerini doldurdu. Sonuçlara göre norm çatışması muhalif davranışla pozitif yönde ilişkilidir. Ayrıca hem meslek odağı hem örgüt odağı, norm çatışması ve muhalefet arasındaki ilişkiyi düzenlemekte; ancak takım odağı norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi düzenlememektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Muhalefet, Norm Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Özdeşleşme Odağı



ACKNOWLEDGMENTS

It would not have been possible to write this master thesis and graduate without the help of and Support of amazing people around me, to only some of whom it is possible to mention here.

Firstly, I wish to show my gratitude to my dear advisor Banu Ulu Cingöz for her analytical view and academic Support. From the first day I have entered to ODTÜ she made felt that she was there for me to succeed in academic life with her positive and friendly attitude. In addition, I am indebted to Yonca Toker and Başak Ok for their valuable perspectives and contribution. “It is whole-heartedly appreciated that your great advice for my study made is possible to accomplish.

I would also acknowledge the support of TÜBİTAK that reinforces science and scientist in Turkey.

There is no one single day that my splendid ODTÜ crew does not come across to my mind with their sweet and sincere friendship. You guys were one of the best parts of what ODTÜ brought to my life. I would like to express my deepest gratitude to you for supporting me in my very challenging days and giving me the most splendid times together. Hazal Öztekin thank you for being very calm, thoughtful, and amusing. I can never have enough of the time with you. Zeynep Şaklar, your perspectives, maturity and goodwill gestures are very appreciated. Sara your compassionate and thoughtful presence and bright-brain have been one of the best parts of my master life and so on. Barış Şahin, I am so indebted to you for your smartness, critical perspective and entertaining. Burcu Tatar and Ceren Arslan I also would like to pay my special regards to you for your sincere, amiable and trusty friendship. I am unbelievably lucky to have each of you in my life.

I would like to recognize the invaluable support of my manager and my friend Dilanur as well. You always believed in me and boosted your positive point of view to me.

I wish to thank Simay and Can for making study times as fun as you could. I will always remember breakfast and library times as great.

Of course, I wish to show my gratitude to my family and my dog Krishna. Without your unconditional love and support, I could never continue.

At last but not least I would like to thank my significant one. You always showed you love and great patience during my writing process. Thank you very much for your tender presence in my life.

TABLE OF CONTENTS

PLAGIARISM.....	i
ABSTRACT	iv
ÖZ.....	vi
ACKNOWLEDGMENTS.....	viii
TABLE OF CONTENTS	x
LIST OF TABLES	xii
LIST OF FIGURES	xiii
CHAPTER	
1. INTRODUCTION.....	1
1.1. Social Identity and Conformity.....	4
1.2. Norm Conflict and Dissent	6
1.3. Multidimensionality of Organizational Identification and Focus of Organizational Identification as New Moderator of Normative Conflict Model of Dissent	8
1.4. The Current Study.....	11
2. METHOD	13
2.1. Participants.....	13
2.2. Procedure	13
2.3. Measures	13
2.3.1 Focus of organizational identification.....	13
2.3.2. Norm conflict	14
2.3.3. Organizational dissent.....	14
2.3.4. Demographics	15
3. RESULTS.....	16
3.1. Descriptive Statistics and Correlational Analysis.....	16
3.4. Test of Moderation Effects	18
4. DISCUSSION.....	25
4.1. Discussion on Findings	25

4.2. Strengths and Limitations of the Study.....	28
4.3. Recommendation for Future Studies	29
4.4. Practical Implications	30
REFERENCES	32
APPENDICES	
APPENDIX A	41
APPENDIX B.....	43
APPENDIX C.....	44
APPENDIX E.....	47
APPENDIX F	48
APPENDIX G	52
APPENDIX H	53
APPENDIX I.....	64

LIST OF TABLES

Table 1 Descriptive Statistics	17
Table 2 Bivariate Correlations (Observed N ranges between 193 and 215) of Studied Variables.....	18
Table 3 Dissent Predicted from Professional Identification and Norm Conflict.....	20
Table 4 Conditional Effects of Norm Conflict on Dissent When Professional Identification is the Moderator	21
Table 5 Dissent Predicted from Organizational Identification and Norm Conflict .	22
Table 6 Conditional Effects Of Norm Conflict On Dissent When Organizational Identification is Moderator	23
Table 7 Dissent Predicted from Team Identification and Norm Conflict	24

LIST OF FIGURES

Figure 1 Proposed research model 1.....	20
Figure 2 Moderating Influence of professional identification on the effect of norm conflict on dissent.....	22
Figure 3 Moderating Influence of organizational identification on the effect of norm conflict and dissent.....	23

CHAPTER 1

INTRODUCTION

Previous social psychology studies attached more priority on conformity studies including Asch's (1951) line judgment studies conveying the message that conformity is a strong and prevailing force for members of groups (Jetten & Hornsey, 2014). Even if people thought differently, they adapted their behavior since conformity was the regular and desired behavior, whereas nonconformity was undesired and not regular (Asch, 1966). Milgram (1963) also revealed that people tended to conform to authorities even if it involved harm to other people. In addition, the Stanford prison experiment study of Haney, Banks, and Zimbardo (1973) reflected how individuals were inclined to conform to the social roles and adapt their behavior accordingly. Besides the studies that indicate the pervasiveness of conformity, there have been also some sociological perspectives that see non-conformity as dangerous and negative. For instance, Becker (1963) stated that regarding sociological background, people should behave according to the norms for the sake of social order and dissent should be regarded as harmful. Therefore, people who do not conform should be considered as untrustworthy (Becker, 1963). Additionally, Albert Cohen who served as Vice President of the American Society of Criminology in the 1980s, in his famous book "Deviance and Control" defined nonconformity as cheating, betrayal, knavery and immorality (1966).

According to the social identity perspective, in order to be accepted by the fellow group members, individuals should exhibit group's expected behaviors and distinguish themselves from outgroups (Turner, Hogg, Oakes, Reicher, and Wetherell, 1987). Group members have a common identity, beliefs, attitudes, and behavioral patterns, so this prototypicality brings norms (Turner, 1991). Highly identified members may behave in accordance with norms more

compared to weakly identified members (Terry, Hogg, & White 1999). In addition, Deutsch and Gerard (1955) state that individuals who do not conform may be punished; therefore, in order to be accepted and avoid sanctions, people conform.

Although prior studies regard conformity as a particularly strong and robust predictor of human behavior (Moscovici, 1985; Cialdini and Trost, 1998), there are also some studies claiming that dissent and deviance are also widespread within groups (Haslam & Reicher, 2012). Even in Asch's conformity experiments, only 12% of participants chose conformity while a greater number of participants did not conform (Asch 1951). Contrary to classical studies on conformity, neither conformity nor deviance and dissent is the default. Both conformity, dissent and deviance are experienced according to the circumstances in the groups (Jetten & Hornsey, 2014).

There are some circumstances influencing dissent; such as norm conflict and social identification. Regarding group norms, sometimes group members might experience norm conflict which refers to the discomfort felt by a person when he/she disagrees with the norm. Norm conflict is related to dissent (Packer, 2008). The greater a member experiences norm conflict, the more he/she is likely to dissent. In addition, contrary to studies indicating that highly identified members were the ones who conform the most (Terry, Hogg, & White, 1999), according to Packer (2008), this was not the case all the time. He originated a model of dissent that explained dissent with norm conflict and level of identification. The model explained the dissent as when highly identified members experienced high norm conflict, they tended to dissent. Since they perceived a norm to have potential harm for their group, they preferred dissent over conformity. Therefore, in contrast to prior views on the association between dissent and low identification, highly identified members are more likely to dissent.

There are also some recent studies reflecting new perspectives on the relationship between identification and dissent. Besides the level of identification, the source of the identification also might play a role in dissent. For instance; Blader, Patil, and Packer (2017) assert that there are two motivational orientations that influence dissent. Affiliative motivational orientation is related to satisfying belongingness need through organizational membership, whereas organizational welfare motivational orientation is related to defining self with the organization. The study argues that since employees who have more affiliative motivational orientation give importance to the team and relationships within the organization, they tend to dissent less. On the other hand, the ones who have organizational welfare motivational orientation are more likely to dissent since they value the group's welfare and success. Additionally, Taylor and Curtis (2009) found evidence that the source of organizational identification and dissent were associated. While some members' source of identification might be team, other members' identification source might be the organization itself. Since members with team focus of identification would prioritize the relationships within the group, members with organization focus would give more importance to the success of the group rather than relationships. Therefore, members with the organization focus of identification were more likely to dissent comparing to team-oriented members (Taylor and Curtis, 2009). Regarding both studies, since members with different focus have different preferences and motivations, it is possible to assume that the focus of identification may have an influence on dissent.

There are some social psychology studies that reflect the link between social identification, norm conflict, and dissent. Furthermore, there are some studies depicting the association between focus of identification and dissent; however, there is not enough study that analyzes the effect of the focus of identification on the relationship between norm conflict and dissent. The current study aims to investigate the relationship between dissent and norm conflict, and the moderating role of the focus of organizational identification. Although the

identification level and level of normative conflict might be explaining the dissent behavior in Packer's model (2008), the type or source of the identity may moderate the relationship in a different manner. Since identification is complex and multidimensional (Ashmore, Deaux & Mclaughlin, and Volpe 2004), the focus of identification may moderate the relationship between dissent and normative conflict. Since the different focus of identification might affect members' motivations and behaviors, their dissent behavior might be influenced too.

1.1. Social Identity and Conformity

According to social identity theory (Tajfel & Turner, 1979); individuals' self-concepts include their memberships to the groups that they value and direct emotional significance. Social identity is an individual's sense of who is he/she depending on group memberships. Tajfel and Turner (1979) proposed that different groups (e.g. social groups, social class, hobbies, organization, occupation, sports team, etc.) that individuals feel attached to, might be sources of their self-concept.

The self-categorization theory, which was derived from the social identity theory focuses on social categorization. It is a social-cognitive process that makes individuals identify themselves with their groups (Turner et al 1987). Hogg & Reid (2006) assert that people advocate their social identities with their behaviors and attitudes. By doing so, individuals represent their group memberships in a way that they can be categorized and distinguished from other groups. Especially, when the members' social identity deriving from the valued group is salient, they will experience the depersonalization process. In the depersonalization process, individuals project the group stereotype into their self-concept. In line with that, they will adopt groups' beliefs and values of fellow members. Accordingly, they will build themselves and exhibit group behaviors in a way that they will behave as prototypes (Turner et al, 1987).

The prototypicality of the group will lead to the formation of group norms (Turner, 1991). Turner (1991) claims that groups build some norms in a way that group members share a common identity, beliefs, attitudes, and behavioral patterns, so members embrace these commonly shared values and build themselves with the accordance of shared behaviors. Therefore, it is expected that group members having a social identity, involve in the depersonalization process and adapt the norms of the group. Since group members, while becoming prototypes by adapting their beliefs, attitudes, and behaviors, they conform to the norms of the group. Accordingly, social identification brings conformity within groups.

Consistent with the social identity perspective and self-categorization theory, Terry, Hogg, and White (1996) found evidence that social identification moderated the relationship between group norms and behaviors of members. Compared to members whose identification were low, members with high social identification were inclined to conform to the group norms. Åström and Rise (2001) also found evidence that highly identified group members were more likely to conform compared to weakly identified ones. According to the results, the greater group members categorize themselves and identify with their group, the more they will be conforming to the norms of groups. When group membership is an important part of self-concept, individuals are expected to behave according to the norms; whereas, for the weakly identified individuals, personal choice of behavior could be more prominent.

Although prior studies indicated the positive association between identification and conformity, it does mean that group members would blindly show deference to all group norms (Packer & Chasteen, 2009). Members might question whether a norm is beneficial or harmful for the group or for themselves. When they find a norm to be harmful, they may feel some disturbance and find themselves in a dilemma in terms of conforming or not conforming.

1.2. Norm Conflict and Dissent

Normative conflict captures the uneasiness felt by members when they have a disagreement with the specific group norm or set of norms (Packer, 2008; Merton, 1968; Sherif & Sherif, 1967; Warren, 2003). According to their sources and types, norm conflicts might be various.

Different types of norms may create norm conflicts. According to Crane and Platow (2010), sometimes disagreements might be caused by the difference between the current status of the group (descriptive norms) and the group's ideals (injunctive norms). Sani and Reicher (1998) add that group members sometimes may feel that their group may not be able to meet its own standards for some reason. Accordingly, this might be disturbing for some members in a way that they feel norm conflict. Furthermore, norm conflict sometimes may occur due to inconsistency between a group norm and personal value (Cooley, 1902). Some group members may feel dissonance when they perceive that a group norm is not a good fit for themselves. Considering different types, the reasons behind norm conflicts might be different.

Packer (2009) implied that the level of social identity may have an influence on norm conflict that group members experience. Group members' self-concepts include their subjective assessments of their group (Crocker & Luhtanen, 1990). When the members evaluate the group status as positive, their self-esteem increases. Therefore, it is expected that highly identified members desire the welfare of their groups since their self-concept will be improved accordingly. Haslam and his colleagues (2006) also assert that highly identified members tend to be more motivated toward collective good and make their decisions for the sake of their group. According to Packer (2009), highly identified group members tend to experience norm conflict when they perceive a gap between the descriptive norms and the group's injunctive norms. Since they pursue the welfare of their group, when the group fails to meet its own standard, highly identified members might be disturbed. Packer (2009) also adds that while highly

identifiers pursue collective goals, weakly identified members are determined with more personal-oriented goals. Therefore, one can claim that norm conflict may be influenced by the identification level.

Since both highly or weakly identified members have the capacity to feel norm conflict, conformity may be effortful for both. Although the social identity perspective draws a link between high identification level and conformity, Packer (2008) challenged this view by his normative conflict model of dissent (NCM). In this model, he claimed that there were some situations that strongly identified members chose dissent over conformity. If they perceived that group norms deteriorate the collective interest then they chose dissent (Packer, 2008; Packer, 2010; Packer, 2011; Packer, 2014a). For the sake of their group, if they regarded dissent as more beneficial for the group, they did not conform to the norm. Commager (1947) and Lapham (2004) also claimed that dissent actually could be a sign of loyalty to the organizations since people who dissented, aimed to develop their organizations by prioritizing the group interest. Therefore, compared to weakly identified members, highly identified members might dissent more when they find a norm to be harmful to the group.

To explain NCM in more detail; it addresses the relationship between group identity and dissent by analyzing the effect of three psychological variables including collective identification, normative conflict and cost and benefit estimation of both personal and collective goals on dissent (Packer et al 2014). When highly identified members experience low norm conflict, they conform to the norms loyally. However, when they feel high norm conflict, they either dissent or prefer uneasy conformity. If they perceive that dissent will be costly for the group, then they choose uneasy conformity over dissent. In this state, they decide not to express their dissent and continue to conform despite their high norm conflict. If the collective benefits of dissent will be greater than its costs, then highly identified members dissent. Meanwhile, weakly identified members, in the face of high normative conflict disengage from the group instead of dissenting. When weakly identified ones experience low norm conflict and

perceive that conformity is more personally beneficial, they will be conforming strategically for their personal interest. They will choose passive non-conformity when their estimation of benefits of conformity is not much in the face of low norm conflict (Packer et al, 2014).

According to a study done by Gutworth and Dahling (2013), NCM could be applied to organizational settings. Their results were in parallel with Packer's study (2008) since in the face of high norm conflict, organizational members whose organizational identification is high, dissented for the welfare of their organization. Organizational identification is defined as a form of social identification, that includes recognition of wholeness or placing attachment to the organization (Ashfort and Mael, 1989). In addition, it answers the question of "Who am I". Accordingly, in this paper, organizational identification will be considered as social identification.

The identification level affects the relationship between norm conflict and dissent in organizations as well (Gutworth and Dahling, 2013). However, there might be some other factors besides the level of identification that may play a role in the relationship between norm conflict and dissent. Since organizational identification is not a unitary construct and has different sources that are more than one, not all highly or weakly identified members may behave similarly in the same situation. Even though the members have a similar level of identification, due to their different focus of identification; members' perceptions and motivations might differ, including on the issues related to dissent.

1.3. Multidimensionality of Organizational Identification and Focus of Organizational Identification as New Moderator of Normative Conflict Model of Dissent

Ashmore, Deaux, McLaughlin, and Volpe (2004) state that identification is a multidimensional construct. Accordingly, identification may not be based on solely one source; instead, the source of identification might be various. For example, some members of the organization take their strength from norms, and some of them are encouraged by belongingness and team harmony, while some

members are inspired by the superiority of their groups in the same organization (Ashmore et al, 2004). There are some studies claiming that identification in organizations could stem from different sources such as career, team, profession, union group, supervisor, the organization itself (Ashfort & Mael, 2006). Becker and Billings (1993) also distinguished different profiles according to the different focus of identification including co-workers, superiors, subordinates, customers, and organizations. They found evidence that there are different motivations behind different foci of identification. In addition, Ellemers, Gilder, and van den Heuvel (1998) found a difference in organizational behaviors of members due to their levels of team-oriented identification, career-oriented identification, and organizational identification. For example, work satisfaction was more correlated with organization identification while working hours were positively correlated with team-oriented identification. Results indicated the evidence that members with a different focus of identification may have different motivations and behaviors.

There are some studies claiming that motivational orientation in an organization might have an influence on dissent. According to Blader and his colleagues (2017), there are two different motivational orientations such as affiliative motivational orientation and organizational motivational orientation. While some highly identified members with affiliative motivational orientation, value their team and satisfy their belongingness needs through organizational membership, some other highly identified ones who have organizational welfare motivational orientation, value the company's wellbeing (Blader et al, 2017). If the employee is seeking for satisfying the fundamental need of belongingness (Baumeister and Leary, 1995) and seeking a sense of security provided by group membership, it means that the primary motivational orientation of that employee is affiliative which will result in conforming behaviors. On the other hand, if an employee's primary motivation is the success of the organization because the success of the organization is a source of their self-concept then the motivational orientation of the employee is organizational welfare. Since the success of the organization will

affect the way they feel about himself/herself, he/she might behave in a deviant way if he/she thinks this way brings success for the organization (Ashfort & Mael, 1989). Therefore, there might be differences in dissent behaviors according to members' source of organizational identification that demonstrates their priorities.

Taylor and Curtis (2009) found evidence that there was a relationship between whistleblowing and the focus of commitment in the organizations. Whistleblowing refers to one of the organizational dissent types which involve transmitting the disturbance and wrongdoing in secret to the upper authorities who are outside of the formal hierarchical system who might be in a position to conclude the wrongdoing (Miceli & Near, 1984). According to the study done by Taylor and Curtis (2009), the perseverance of whistleblowing was significantly associated with the focus of the commitment of employees. In their study, they focused on commitment to the organization itself and to the team. They found that if one's commitment approached the organization while distanced from the team; the frequency of whistleblowing was expected to rise. The team-oriented members chose conformity since they gave priority to harmony within the team whereas dissenters were organization-oriented members.

There are some studies examining the relationship between the focus of identification and dissent. However, there is not enough study focusing on the relationship between the focus of identification and norm conflict. Regarding the literature of focus of identification that reflects the motivational differences between members with a different focus of identification; one can claim that the focus of identification may have an influence on norm conflict that individuals experience. According to Knippenberg and Schie (2000), organizational members with profession focus are more likely to emphasize both the quality of the product that the company produces and the correctness of the process of the job. Additionally, members with organization focus are more likely to give attention to the reputation and success of the organization whereas the members with team focus are the ones who prioritize the harmony and relationships within

the organization. In accordance with the differences stemming from the different foci of identification, it is possible to claim that the type or level of norm conflict or response to the norm conflict may be different according to the focus of identification. Yalabik, Swart, Kinnie, and Rossenberg (2016) found that individuals with organization focus regard organizational values and goals as norms, while individuals with the team focus regard collaboration, knowledge-sharing activities, and citizenship behavior. Therefore, one can claim that when in the presence of a huge gap between the current status of the organization or organization's ideals regarding the company progress and operations in the organizations, compared to members with the team focus, members with organization focus and profession focus may experience more norm conflict. In such conditions since members with organization focus may have some concerns over the organization's welfare and reputation, members with profession focus might be worried due to lack of quality of outputs that they produce. Therefore, the focus of identification may have an influence on norm conflict. Additionally, regarding the relationship between the focus of identification and dissent, the focus of identification may have some influence on the relationship between norm conflict and dissent.

1.4. The Current Study

Prior studies examining organizational identification, norm conflict and dissent, have found that organizational identification and norm conflict were both positively correlated with dissent as normative conflict model of dissent suggested (Packer, 2008). Furthermore, some studies claimed that the identification focus of employees also had an effect on dissent; members with organizational welfare motivational orientation dissented more than members with affiliative motivational orientation (Blader et al 2017). Also, some whistleblowing studies indicated that the focus of organizational identification affected dissent since employees with organization focus involved in whistleblowing more than employees with the team focus (Taylor and Curtis (2009). Therefore, it could be said that different focus of identification such as

profession, organization, and the team may have some effects on dissent. However, the relationship between the focus of organizational identification and the norm conflict model is not directly addressed in the previous literature. This study aims to investigate the relationship between norm conflict and dissent that is moderated by the focus of identification by examining the three different foci of identification including profession, organization, and team foci.

Related hypotheses are figured below:

H1: Relationship between norm conflict and dissent is moderated by professional identification.

H1: Relationship between norm conflict and dissent is moderated by organizational identification.

H1: Relationship between norm conflict and dissent is moderated by team identification.

CHAPTER 2

METHOD

2.1. Participants

Participants in the study were 262 employees. After eliminating participants from different companies ($n=16$), those who occupy managerial positions ($n=14$), missing responses ($n=15$), and outliers ($n=2$), data from 215 participants remained and included in further analyses. These participants were from different workgroups and had different titles. The participants were mostly male (72%), the mean age was 31 ($SD= 5.35$), the average organizational tenure was four years ($SD= 4.15$), and the job tenure (all work experience) was eight years ($SD= 6.31$). They worked in teams consisting of 10 people on the average ($SD= 10.43$).

2.2. Procedure

Upon approval of the Ethics Committee from the Middle East Technical University brochures hanged in the facility are utilized in order to attract the participants. Also, employees are emailed with the link to the research by the Human Resources department.

2.3. Measures

2.3.1 Focus of organizational identification The focus of identification was measured by adapting the same four items of the scale for the profession, organization, and team foci. The scale was originally developed by Mael & Ashfort (2002) for measuring the focus of organizational identification. Two of the items are: "My ... is really important to me.", "When someone praises my ..., it feels like a personal compliment.". The measure is repeated three times and the blanks are replaced by the words of profession, name of the company, and team. Participants

rated these items on a 1 (*not at all*) to 7 (*a lot*) Likert-type scale. All scales had acceptable internal consistency coefficients, alphas = .80, .89, and .88 for profession, organization, and team identification respectively.

2.3.2. Norm conflict Based on the results of a previous study (Great Place to Work, Marrewijk, 2004) executed in the organization, a norm that the majority of the company's employees feel uneasy about was selected. This norm was presented to the participants in a scenario format: "Imagine that workforce planning, task allocation, and coordination do not work well in your company. Man/hour planning, delegation, and control in accordance with the projects, deadlines are not performed in a healthy way."

Consequently, two questions measured the existence of the norm " How much do you think this situation reflects the reality?" and " How frequently have you encountered this situation?". Two questions assessed discomfort: "To what extent does this situation bother you?" and " How serious a problem do you think this situation is generally?". The participants rated these items on a 1 (*not at all*) to 7 (*a lot*) Likert-type scale. Norm conflict was computed by taking the mean score of the existence of the norm with the discomfort felt due to this norm.

2.3.3. Organizational dissent A questionnaire that includes twenty-five possible reactions to norm conflict was created to evaluate dissent integrating the two different dissent scales that were employed to measure dissent in the literature. The questionnaire was adapted according to the scenario for creating norm conflict. Therefore, items were assessing the behaviors by referring to the scenario that was given.

The participants were asked to report their degree of agreement with the items in percentages, from 0% (*I would never do it*) to 100% (*I would absolutely do it*) with 50% being the point of uncertainty (*Uncertain/I am not sure*).

Firstly, Kassing's (2000) revised Organizational Dissent Questionnaire was utilized for the scale. Kassing's latest version of measurement includes 18 items which translated into Turkish by Dağlı (2015). 12 items of this scale were utilized

such as "I tell management when I believe employees are being treated unfairly related to this issue." 6 items of that scale were reverse items such as "I do not express my disagreement on this topic to management.", "I hardly ever complain to my coworkers about problems related to this topic.". In addition to this scale, 13 items of Conformity and Dissent Scale were added (Yakın, 2018). Six items for measuring conformity: "I would not bring the subject up because I did not know how it is seen in the company.", "Even if I was uncomfortable, in order not to be perceived as a protrusion, I would remain silent at the department meetings." and seven items for measuring dissent: "I would tell the team that I did not find this situation right." Were utilized. 13 items out of 25 of the organizational dissent questionnaire measuring conformity were reversed and mean scores of these 25 items were calculated to measure dissent ($\alpha = .92$), where higher scores indicated a greater tendency to dissent.

2.3.4. Demographics The firm that participants are currently being employed, their age, gender, and current organizational tenure and job tenure, and the number of employees in their team were asked. Additionally, two questions were asked in order to measure the managerial satisfaction level of participants and learn whether they are in a managerial position or not. Furthermore, the past dissent behavior of participants was measured with the question of whether they have been involved in behaviors included in the organizational dissent questionnaire. If they answered yes, another question followed: How often they have been involved with those behaviors that were presented in the dissent questionnaire. Participants answered this question on a 1 (*not at all*) to 7 (*a lot*) Likert type scale.

CHAPTER 3

RESULTS

3.1. Descriptive Statistics and Correlational Analysis

Pearson's correlations between all variables were computed. Ranges, means and standard deviations of studied variables are presented in Table 1. The correlations between variables are presented in Table 2. Dissent is positively and significantly associated with norm conflict ($r = .23, p < 0.01$). Participants who experience norm conflict, are more likely to dissent. Participants who dissented in the past are also more likely to express their current dissent ($r = .47, p < 0.01$).

Supervisor satisfaction is significantly and positively correlated with both team ($r = .55, p < 0.01$), profession ($r = .25, p < 0.01$), and organization ($r = .22, p < 0.01$) foci of identification. Norm conflict is negatively and significantly associated with supervisor satisfaction ($r = -.30, p < 0.01$). In addition, norm conflict is negatively and significantly associated with team identification ($r = -.17, p < 0.05$).

All of three foci of organizational identification are associated with each other; professional identification is both positively correlated with organizational identification ($r = .65, p < 0.01$) and team identification ($r = .52, p < 0.01$) while team and organizational identifications are positively correlated as well ($r = .50, p < 0.01$).

Table 1

Descriptive Statistics (Observed N ranges between 193 and 215)

	Scale	Mean	SD	95 CI%
Cronbach's	Range			Alpha
Age (years)		31.23	5.40	[30.41, 31.87]
Organizational Tenure (months)		48.43	50.28	[41.43, 54.46]
Job Tenure (months)		97.46	76.26	[41.43, 54.46]
Supervisor Satisfaction	1-7	4.96	1.55	[87.16, 107.47]
Professional Identification	1-7	5.04	.90	[4.65, 5.1]
Team Identification	1-7	4.80	1.22	[4.85, 5.12]
Organizational Identification	1-7	5.48	.93	[4.56, 4.91]
Norm Conflict	1-7	5.23	.82	[5.23, 5.53]
Dissent	0-100	74.40	15.04	[5.14, 5.38]
Past Dissent Behavior	1-7	3.95	1.06	[73.79, 77.80]

Note. CI = confidence interval

Table 2

Bivariate Correlations (Observed N ranges between 193 and 215) of Studied Variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Tenure (Organization)	-								
2. Tenure (total)	.69**	-							
3. Supervisor Satisfaction	-0.08	-0.02	-						
4. Profession Identification	0.04	0	.22**	-					
5. Team Identification	-0.03	-0.13	.55**	.52**	-				
6. Organizational Identification	0.01	0.02	.21**	.64**	.50**	-			
7. Norm Conflict	0.07	0.12	-.30**	0.01	-.173*	-0.03	-		
8. Dissent	0.01	0.12	0.04	0.13	0.13	0.1	.23**	-	
9. Past dissent	0.11	.18*	-0.14	0.06	0.04	0.01	.31**	.47**	-

* $p < .05$. ** $p < .01$

3.4. Test of Moderation Effects

Utilizing PROCESS Macro version 4.3 Model 1 (Hayes, 2018) with 95% confidence intervals and 5000 bootstrapped samples, three moderation analyses were conducted using Dissent as the criterion variable and Norm Conflict as the predictor. Each identification focus (profession, organization, and team) was separately entered as a moderator of this relationship while controlling for the other two focus of identification (keeping them constant at their means). A depiction of the overview of these three models may be found in Figure 1.

The results showed that the relationship between norm conflict and dissent was moderated by professional identification. ($B = 2.54$, $SE = 1.21$, $p < .05$, 95% $CI = [.16, 4.92]$). This interaction is illustrated in Figure 2. The interaction was probed by testing the conditional effects of the professional identification at three levels of norm conflict, one standard deviation below the mean, at the mean, and one standard deviation above the mean. As shown in Table 4, norm conflict was significantly related to dissent when professional identification was one standard deviation above the mean and when at the mean ($p < .001$), but not when profession focus was one standard deviation below the mean ($p = .10$). The Johnson-Neyman technique showed that the relationship between norm conflict and dissent was significantly moderated when the organizational identification was higher than 4.40.

In other words, for those with moderate and strong professional identification, greater perceived norm conflict was associated with a stronger tendency to dissent. This positive relationship between norm conflict and dissent was not present for those with weaker professional identification.

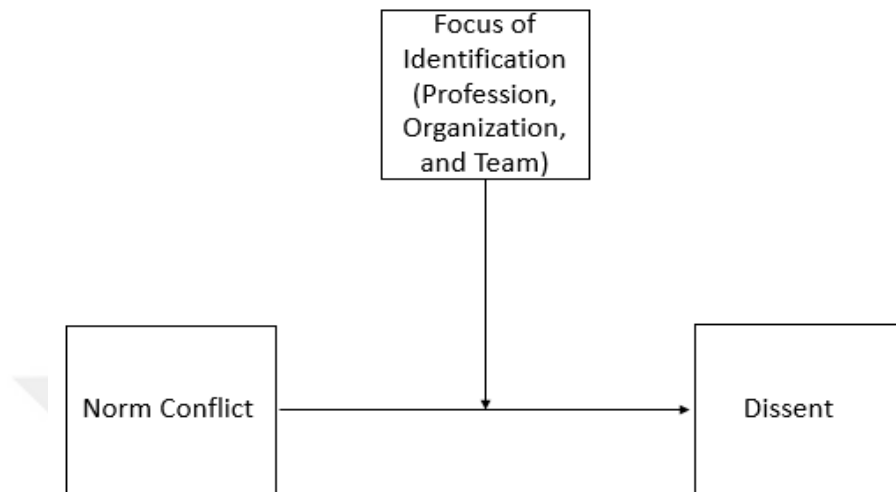


Figure 1

Proposed research model

Table 3

Dissent Predicted from Professional Identification and Norm Conflict

	<i>B</i>	<i>SE(B)</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	95%	<i>C.I</i>
Norm Conflict	-8.32	6.23	-1.34	.18	-20.62	3.96
Professional Identification	-12.94	6.74	-1.92	.06	-26.24	.35
Norm Conflict x Professional Identification	2.53	1.21	2.10	.04	.16	4.92

$R^2_{Model} = .10. p < .001. \Delta R^2_{interaction} = .01. p < .05$

Table 4

Conditional Effects of Norm Conflict on Dissent When Professional Identification is the Moderator

Professional Identification	β	<i>P</i>	95 % <i>CI</i>	
One <i>SD</i> below mean	4.04	.26	1.47	5.32
At the mean	5.00	<.001	2.00	.35
One <i>SD</i> above mean	5.96	<.001	3.64	4.92

The same model was then tested with the organizational identification acting as a moderator between norm conflict and dissent. The analyses showed that organizational identification moderated the relationship between norm conflict and dissent significantly ($B = 2.80$, $SE = 1.17$, $p < .05$, 95% $CI = [.50, 5.12]$). The interaction was probed by testing the conditional effects of organizational

identification at three levels of norm conflict, one standard deviation below the mean, at the mean, and one standard deviation above the mean. As shown in Table 5, norm conflict was significantly related to dissent when the organizational identification was one standard deviation above the mean and when at the mean ($p < .001$), but not when the organizational identification was one standard deviation below the mean ($p = .10$). The Johnson-Neyman technique showed that the relationship between norm conflict and dissent was significantly moderated when the organizational identification was higher than 4.88.

When professional identification is moderate and strong, there is a strong relationship between norm conflict and dissent. This strong relationship between norm conflict and dissent is not present when professional identification is low.

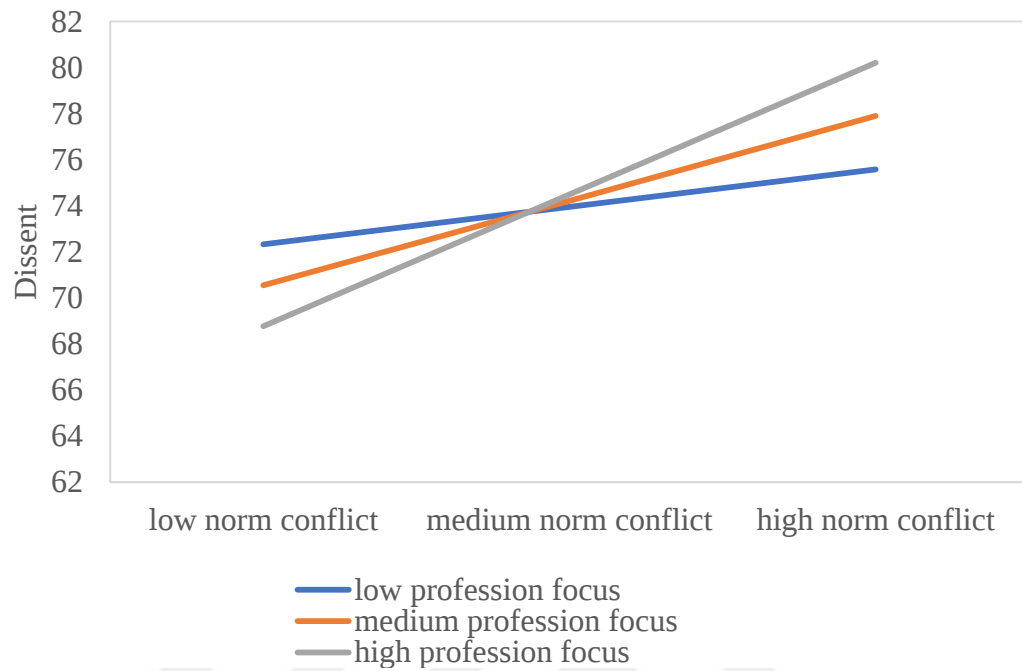


Figure 2

Moderating Influence of Professional Identification on the Effect of Norm Conflict on Dissent

Table 5

Dissent Predicted from Organizational Identification and Norm Conflict

	<i>B</i>	<i>SE(B)</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>95% CI</i>	
Norm Conflict	-10.93	6.58	-1.66	.10	-23.90	2.04
Organizational Identification	-15.06	6.38	-2.36	.02	-27.64	-2.48
Norm Conflict x Organizational Identification	2.80	1.17	2.39	.018	.50	5.12

$R^2_{Model} = .11, p < .001, \Delta R^2_{interaction} = .01, p < .05$

Table 6

Conditional Effects of Norm Conflict on Dissent When Organizational Identification Is the Moderator

Organizational Identification	<i>b</i>	<i>p</i>	95 % <i>CI</i>	
One <i>SD</i> below mean	1.44	.41	2.02	4.91
At the mean	4.28	< .001	1.94	6.63
One <i>SD</i> above mean	7.12	< .001	3.97	10.28

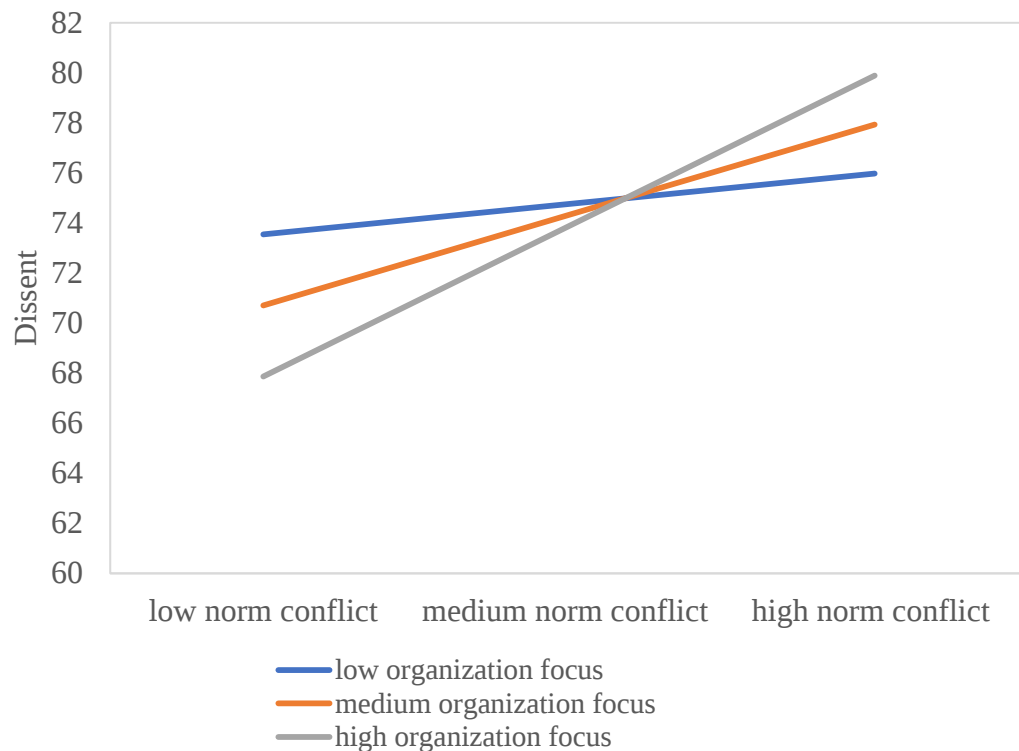


Figure 3

Moderating Influence Of Organizational Identification On The Effect Of Norm Conflict And Dissent

As the same model was tested as team identification was moderating the relationship between norm conflict and dissent. As shown in Table 9, the results showed that the relationship between organizational identification and dissent was not significantly moderated by the team identification ($B = 1.59$, $SE = .94$, $p = .09$, 95% $CI = [.26, 3.43]$).

Table 7

Dissent Predicted from Team Identification and Norm Conflict

	<i>B</i>	<i>SE(B)</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	95% <i>C.I</i>	
Norm Conflict	-3.45	4.87	-.71	.48	-13.05	6.14
Team Identification	7.14	5.31	-1.35	.18	-17.60	3.33
Norm Conflict x Team Identification	1.59	.94	1.70	.09	-.26	3.43
$R^2_{Model} = .10$, $p < .001$, $\Delta R^2_{interaction} = .01$, $p < .05$						

CHAPTER 4

DISCUSSION

4.1. Discussion on Findings

The contribution of this study is the examination of the moderation effect of the focus of identification on the relationship between norm conflict and dissent. Previous studies focused on the relationship between social identification level with a group and norm conflict in predicting dissent. Some studies claimed that highly identified members dissent when they experience high norm conflict (Packer, 2008). Some recent studies found evidence that the focus of identification plays a role in dissent (Blader et al. 2017). However, there was not enough study that focused on the effect of focus of identification on the norm conflict and on the relationship between norm conflict and dissent. This current study examined the moderation effect of the focus of identification on the relationship between norm conflict and dissent when the moderator variable was respectively professional identification, organizational identification, and team identification.

According to the results of this study, both the profession focus and organization focus of identification moderates the relationship between norm conflict and dissent. In the presence of moderate or high professional and organizational identification, there is a strong relationship between norm conflict and dissent. However, in the presence of low professional and organizational identification, there is no relationship between norm conflict and dissent. On the other hand, team identification does not moderate the relationship between norm conflict and dissent. None of the focus of identification is associated with dissent. Although prior studies found the evidence that the focus of identification had an effect on

dissent (Taylor and Curtis, 2009). In this current study there was no significant relationship between the focus of identification and dissent. In addition, although no association could be found between norm conflict and organizational or professional identification, there is a significant and negative association between team identification and norm conflict.

The most important finding of this study is that professional identification and organizational identification moderate the relationship between norm conflict and dissent while team identification does not. The difference between the moderation effect of the focus of identification might be due to goal approaches. According to Packer and Miners (2014), group members' decision-making process has an influence on dissent behaviors. In the face of norm conflict, members calculate the cost and benefits of possible dissent choices. If members perceive that the costs of dissent are more than benefits, then they will be likely to conform. On the other hand, if members think that the benefits of the dissent will be more than costs, they will dissent accordingly. Considering team identification, since the priority is pursuing the relationships, the costs of dissent may seem great. In addition, since nonconformity may result in social isolation and rejection by the group (Deutsch and Gerard, 1955) this possibility may weigh more as team identification increases. Since priority is not the relationships for professional identification and organizational identification, the cost of dissent may seem less comparing to team identification. The more conflict members with professional or organizational identification experience, the more they dissent. Therefore, the relationship between norm conflict and dissent may become stronger for professional and organizational identification. A reason why team identification does not moderate the relationship between norm conflict and dissent could be that the decision-making process may emphasize relational costs of dissent in a way that whether there is high norm conflict or not, the members with team identification tend to dissent less.

For an alternative perspective, a reason why team identification does not moderate the relationship between norm conflict and dissent may be their

relationship to supervisors or to the people who are the source of norm conflict. Team identification is the only one that is negatively associated with norm conflict. In addition, the greater team identification that members have, the more they feel supervisor satisfaction and the less norm conflict they experience. Mesmer and Viswesvaran (2005) claimed that relational closeness to the wrongdoer may diminish the dissent intention. As a result of high team identification, employees give importance to relationships more, so they may be more relationally close to people who are the source of norm conflict. Therefore, that may be experiencing lower norm conflict. Mesmer and Viswesvaran (2005) found that employees whose relationships with their supervisors are positive tended to dissent more. According to this finding and results of the current study, members with team identification may dissent more comparing to members with organizational and professional identification since they may be likely to have better relationships with their supervisors regardless of their level of norm conflict. While members with higher professional or organizational identification, dissent more as their norm conflict level rise; members with team identification may be dissenting whether they feel high norm conflict or not.

Findings indicate that tenure is neither associated with norm conflict nor dissent. There are various views on the relationship between tenure and dissent. According to Near and Miceli (2012), age and tenure have an influence on dissent. Younger employees and newcomers are more likely to dissent. Grant (2017) also asserts that employees with low tenure are inclined to dissent more compared to seniors. Since employees with higher tenure are more accustomed to the norms of the company due to the longer time that they spent in the same company, they may be blinded to the wrongdoings while fresh minds could notice the harmful norms easily. On the other hand, Mesmer and Viswesvaran (2005) claim that organizational status is positively associated with dissent. The employees with higher tenure hold higher positions; accordingly, they have less retaliation fear for dissent. Therefore, more senior employees may calculate the cost of dissent less and prefer dissent more compared to less senior employees.

Regarding the opposing views on the tenure and dissent, both employees with low tenure and high tenure may dissent. In line with that, since the result of this study indicates that there is no significant relationship between tenure and dissent, employees dissent either they have high or low tenure.

4.2. Strengths and Limitations of the Study

As one of the major strengths of the study is that past dissent of participants is positively associated with current dissent. Correspondingly, the participants who dissented for any reason in their past work life are more likely to prefer dissent in the face of a hypothesized scenario in the study. This finding implies the accuracy of this study. Since the ones who dissented in the past for any reason are found to experience more norm conflict and dissent, one can claim that norm conflict and dissent results are realistic. In addition, the scenario chosen in order to create for norm conflict accomplishes to create a norm conflict for the study since the average participant's norm conflict level is 5.23 on the scale that answers of 1 have the meaning of not at all while 7 have the meaning of a lot. Since the scenario was based on a previous study called Great Place to Work (Marrewijk, 2004) in the same organization, the choice of scenario in the research was realistic.

There are other strengths of the study. For instance, since the responses of the same organization were analyzed, the company culture was controlled. The cultural context of organizations may affect dissent if the compliance and norms are valued it might be harder to dissent comparing to the cultures that value creativity and innovation. As Blanton and Christie (2003) claim, if an organization punishes the dissenters, then members are less likely to dissent. Therefore, participants from various organizations having different cultural contexts would mislead the results. Since the respondents are in the same company, they are influenced by a similar cultural context in their dissent choices.

Another limitation of the study is might be the norm conflict scale since Cronbach's alpha is .63. The reason why the internal consistency is low may be the correlation between two dimensions of the scale. Since one dimension measured the existence of the norm in real life, the other measured discomfort felt. Therefore, a high correlation between these dimensions was not expected. However, since the norm conflict literature is recent, there is not yet a more reliable norm conflict scale.

4.3. Recommendation for Future Studies

Since there is a gap in the literature for the link between the focus of identification and norm conflict, for further research, the relationship between the focus of identification and norm conflict may be examined. This study indicates that participants with higher team identification, experience less norm conflict. However, this study utilized only one scenario in order to create a norm conflict, therefore the norms in the chosen scenario may not have the required conditions for employees with team identification feels discomfort. In addition, according to the focus of identification, types of norm conflict that employees experience could be affected. Further research may enlighten the differences in the conditions that create norm conflict and types of norm conflicts, owing to different foci of identification.

In the current study, dissent was not associated with any of the focus of identification, unlike Taylor and Curtis (2009)'s study that found a significant difference in whistleblowing due to the focus of identification. While their study examined one type of organizational dissent as an outcome, this study generalized all disagreeing behaviors as dissent without distinguishing different types of dissent. According to Kassing (1998), there are different types of dissent such as upward, lateral and articulated. The channel of the dissent varies, it could be the supervisor, it could be team, top management or people outside of the organization. Further research might examine whether there is a relationship between types of dissent.

This dissent study had focused on the moderating effect of the focus of identification. However, antecedents of the focus of identification are such uncharted areas. What conditions and external factors, and personal characters underlie in foci of identification; might be studied furtherly.

Future studies may also focus on the relationship between gender and dissent. This study indicated that there is no association between gender and dissent. Regardless of gender, participants either dissented or conformed. However, Miceli and Near (1985) assert that females are less likely to dissent and the reported cases were dominated by male participants since females are more likely to conform. According to the study of Dahling & Gutworth (2015), females are less likely to dissent. Most psychological studies may include psychology students as participants (Grohol, 2018). In addition, Clay claims that females outnumber males in the psychology departments. Therefore, previous dissent studies also may have included such participant groups. For instance, regarding the studies of Dahling and Gutworth (2015), the majority of their participants were females (75.5%, 54%). On the contrary, the majority of this study are males (72%) since the chosen organization and sector was male dominant. Having different proportions of females and males in an organization or participant groups may cause different dynamics and results in the association between gender and dissent. Further studies on gender and dissent may light the way.

4.4. Practical Implications

Organizations and supervisors should not consider that dissenter as harmful employees since they may be the ones with the highest organizational identification and collective goals on their minds. For their own good, organizations should prefer their employees to criticize norms and dissent. In order to have employees who dissent for the collective good, companies may examine the level of identification and focus of identification as well.

If organizations are on a period that dissent and different perspectives may be dangerous, efforts for increasing the managerial satisfaction of employees might be

helpful. If employees' managerial satisfaction is high, they may feel less norm conflict. Also increasing managerial satisfaction may also result in an increase in each focus of identification. Therefore, increasing managerial satisfaction may play a role in the increase in overall organizational identification.



REFERENCES

- Asch, S.E. (1951). Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments. In H. Guetzkow (Eds.). *In Groups. Leadership And Men: Research in Human Relations*. 177–190. Pittsburgh, PA: Carnegie Press.
- Asch, S. E. (1956). Studies of independence and conformity. *Psychological Monographs*. 70. 1-70.
- Ashforth, B. E.. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*.14. 20–39.
- Ashforth, B. E.. Harrison, S. H.. & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: an examination of four fundamental questions. *Journal of Management*. 34(3). 325–374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Ashmore, R. D.. Deaux, K.. & McLaughlin-Volpe, T. (2004). An organizing framework for collective identity: articulation and significance of multidimensionality. *Psychological Bulletin*. 130.80–114. <https://doi.org/10.1037/033-2909.130.1.80>
- Åström, A. N.. & Rise, J. (2001). Young adults' intention to eat healthy food: extending the theory of planned behavior. *Psychology and Health*. 16. 223-237.
- Bergmark, K. H.. & Andersson, T. (1999). The development of advanced drinking habits in adolescence: a longitudinal study. *Substance Use & Misuse*. 34(2). 171–194. <https://doi.org/10.3109/10826089909035642>
- Becker, H. S. (1963). *Outsiders: studies in the sociology of deviance*. New York: Free Press.

Blader, S. L., Patil, S., & Packer, D. J. (2017). Organizational identification and workplace behavior: more than meets the eye. *Research in Organizational Behavior*, 37, 19–34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.09.001>

Blanton, H., & Christie, C. (2003). Deviance regulation: a theory of action and identity. *Review of General Psychology*, 7, 115-149.

Cialdini, R.B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 591–621.. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142015>

Clay, R. A. (2017). Women outnumber men in psychology, but not in the fields top echelons. *PsycEXTRA Dataset*. <https://doi.org/10.1037/e509952018-001>

Cooley, C. H. (1902). Human nature and the social order. New Brunswick, NJ: Transaction.

Crocker, J., & Luhtanen, R. (1990). Collective self-esteem and ingroup bias. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(1), 60–67. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.1.60>

Crane, M. F., & Platow, M. J. (2010). Deviance as adherence to injunctive group norms: the overlooked role of social identification in deviance. *British Journal of Social Psychology*, 49, 827–847.

Dahling, J. J., & Gutworth, M. B. (2017). Loyal rebels? a test of the normative conflict model of constructive deviance. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1167–1182. <https://doi.org/10.1002/job.2194>.

Deutsch, M., & Gerard, H. B. (1955). A Study of normative and informational social influences upon individual judgment. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 629–636. <https://doi.org/10.1037/h0046408>

Downey, G., & Feldman, S. I. (1996). Implications of rejection sensitivity for intimate relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 1327–1343.

Ellemers, N., de Gilder, D., & van den Heuvel, H. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 83, 717–730.

Encyclopædia Britannica. (2008, January). In *Encyclopædia Britannica*. Retrieved from <https://www.britannica.com/topic/Nonconformists>

Grant, A., & Sandberg, S. (2017). *Originals how non-conformists move the world*. New York: Penguin Publishing Group.

Grohol, J. M. (2018, July 8). Psychology secrets: most psychology studies are college student biased. Retrieved from <https://psychcentral.com/blog/psychology-secrets-most-psychology-studies-are-college-student-biased/>

Haney, C. G., Banks, C. G., & Zimbardo, P. G. (1972). Interpersonal dynamics in a simulated prison. Stanford. <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/751041.pdf>

Haslam, S. A., & Reicher, S. D. (2012)a. When prisoners take over the prison: a social psychology of resistance. *Personality and Social Psychology Review*, 16, 154–179.

Haslam SA. Reicher SD. (2012)b. Contesting The “Nature” Of Conformity: What Milgram And Zimbardo’s Studies Really Show. *PLoS Biol.* 10(11):e1001426.

Haslam. S. A.. Eggins. R. A.. & Reynolds. K. J. (2003). The aspire model: actualizing social and personal identity resources to enhance organizational outcomes. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology.* 76. 83–113

Hayes. A. F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (2nd ed.). New York, NY: Guilford Press

Hogg. M. A.. & Reid. S. A. (2006). Social identity, self-categorization, and the communication of group norms. *Communication.*

Hornsey. M. J.. Majkut. L.. Terry. D. J.. & Mckimmie. B. M. (2003). On being loud and proud: non-conformity and counter-conformity to group norms. *British Journal Of Social Psychology.* 42(3). 319–335. <https://10.1348/014466603322438189>.

Jackson. D.L.. Gillasp. J.A.. Purc-Stephenson. R.. (2009). Reporting practices in confirmatory factor analysis : an overview and some recommendation. *Psychological Method.* 14. 6-23. [https://doi.org/ 10.1037/a0014694](https://doi.org/10.1037/a0014694)

Jetten. J.. & Hornsey. M. J. (2012). The many faces of rebels. *Rebels in Groups.* 1–13. <https://doi.org/10.1002/9781444390841.ch1>.

Kassing. J.W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports.* 17(4). 387-396. <https://doi.org/10.1080/0882409000938878>

- Kassing, J. W. (2005). Speaking up competently: a comparison of perceived competence in upward dissent strategies. *Communication Research Reports*, 22(3), 227–234. <https://doi.org/10.1080/00036810500230651>.
- Kassing, J. W. (2008). Dissent in organizations.” *The International Encyclopedia of Communication*. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecd056>.
- Knippenberg, D., & Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147. <https://doi.org/10.1348/096317900166949>.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Marrewijk, M. V. (2004). The social dimension of organizations: recent experiences with Great Place to Work assessment practices. *Journal of Business Ethics*, 55(2), 135–146. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1897-7>
- Merton, R. K. (1968). Social theory and social structure. New York: Free Press.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in organizations: an examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of Business Ethics*, 62(3), 277–297. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-0849-1>.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1984). The relationships among beliefs, organizational position, and whistle-blowing status: a discriminant analysis. *Academy of Management Journal*, 27(4), 687–705. <https://doi.org/10.5465/255873>.

- Milgram, S. (1963). Behavioral study of obedience. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 67. 371–378.
- Milgram, S. (1964). Group pressure and action against a person. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 69. 137–143.
- Milgram, S. (1974). *Obedience to authority*. New York: Harper Perennial.
- Moscovici, S.. & Faucheux, C. (1972). Social influence, conformity bias, and the study of active minorities. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances In Experimental Social Psychology*. 149-202. New York: Academic Press.
- Nail, Paul R., et al. "Proposal of a four-dimensional model of social response." *Psychological Bulletin*. 126(3). 454–470.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.3.454>
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2012). Organizational dissidence: the case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*. 153–172.
https://doi.org/10.1007/978-94-007-4126-3_8
- Noelle-Neumann, E. (1974). The spiral of silence: a theory of public opinion. *Journal of Communication*. 24. 43–51.
- Packer, D. J. (2008). On being both with us and against us: a normative conflict model of dissent in social groups. *Personality and Social Psychology Review*. 12. 50–73.
- Packer, D. J. (2009). Avoiding groupthink: whereas weakly identified members remain silent, strongly identified members dissent about collective problems. *Psychological Science*. 20. 546–548.

- Packer, D. J. (2010a). The interactive influence of conscientiousness and openness to experience on dissent. *Social Influence*, 5, 202–219.
- Packer, D. J., & Chasteen, A. L. (2010b). Loyal deviance: testing the normative conflict model of dissent in social groups. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36, 5–18.
- Packer, D. J. (2011). The dissenter's dilemma, and a social identity solution. In J. Jetten & M. J. Hornsey (Eds.), *Rebels in Groups: Dissent, Deviance, Difference, and Defiance* (pp. 281–301). Chichester, UK: Wiley & Sons.
- Packer, D. J., & Miners, C. T. H. (2012). At the first sign of trouble or through thick and thin? when nonconformity is and is not disengagement from a group. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48, 316–322.
- Packer, D. J. (2014a). On not airing our dirty laundry: intergroup contexts suppress ingroup criticism among strongly identified group members. *British Journal of Social Psychology*, 53, 93–111.
- Packer, D. J., & Miners, C. T. H. (2014b). Tough love: the normative conflict model and a goal system approach to dissent decisions. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(7), 354–373.
<https://doi.org/10.1111/spc3.12114>
- Packer, D. J., & Van Bavel, J. J. (2015). The dynamic nature of identity: from the brain to behavior. In N. Branscombe, & K. Reynolds (Eds.), *The Psychology of Change: Life Contexts, Experiences, and Identities*. Psychology Press.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>

Roccas. S., Sagiv. L., Schwartz. S., Halevy. N., & Eidelson. R. (2008). Toward a unifying model of identification with groups: integrating theoretical perspectives. *Personality and Social Psychology Review*. 12(3). 280–306. <https://doi.org/10.1177/1088868308319225>

Sani. F., & Reicher. S. (1998). When consensus fails: an analysis of the schism within the Italian communist party (1991). *European Journal of Social Psychology*. 28. 623-645.

Sherif. M., & Sherif. C. W. (1967). Conformity-deviation, norms, and group relations. In M. Sherif (Ed.), *Social Interaction* (pp. 164–189). Chicago: Aldine.

Vadera. A. K., Pratt. M. G., & Mishra. P. (2013). *Constructive Deviance in Organizations: Integrating and Moving Forward*. California: Southern Management Association.

Tajfel. H., Turner. J. C., Austin. W. G., & Worchel. S. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. *Organizational identity: A reader*. 56-65.

Terry. D. J., Hogg. M. A., & White. K. M. (1999). The theory of planned behaviour: self-identity, social identity and group norms. *British Journal of Social Psychology*. 38(3). 225–244. <https://doi.org/10.1348/014466699164149>.

Terry. D. J., & Hogg. M. A. (1996). Group Norms And The Attitude Behavior Relationship: A Role For Group Identification. *Personality and Social Psychological Bulletin*. 22. 776-795.

Warren. D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations. *Academy of Management Review*. 28. 622–632.

Willer, D., Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1989). Rediscovering the social group: a self-categorization theory. *Contemporary Sociology*, 18(4), 645. <https://doi.org/10.2307/2073157>

Yalabik, Z. Y., Swart, J., Kinnie, N., & Rossenberg, Y. V. (2016). Multiple foci of commitment and intention to quit in knowledge-intensive organizations (KIOs): what makes professionals leave? *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 417–447. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244918>

Zdaniuk, B., & Levine, J. M. (2001). Group loyalty: impact of members identification and contributions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(6), 502–509. <https://doi.org/10.1006/jesp.20>.

APPENDICES

A: INFORMED CONSENT FORM

ARAŞTIRMAYA GÖNÜLLÜ KATILIM FORMU

Bu araştırma, ODTÜ Psikoloji Bölümü Sosyal Psikoloji Yüksek Lisans Programı öğrencisi Özde Koçak tarafından tez çalışmaları kapsamında, Dr. Öğr. Üyesi Banu Cingöz Ulu danışmanlığında yürütülmektedir. Bu form sizi araştırma hakkında bilgilendirmek için hazırlanmıştır.

Çalışmanın Amacı Nedir?

Araştırmanın amacı bir örgütteki çalışanların muhalefet davranışlarını belirleyen faktörleri incelemektir. Bu anlamda muhalefet, yaygın olan grup normlarına karşı çıkmayı veya uymamayı tarif etmektedir. Bu araştırma; Sosyal Psikoloji Yüksek Lisans Programı öğrencisi Özde Koçak'ın programı tamamlamak adına yapacağı tez çalışmasını oluşturmaktadır.

Bize Nasıl Yardımcı Olmanızı İsteyeceğiz?

Araştırmaya katılmayı kabul ederseniz, size sunduğumuz bu bağlantı üzerinden bir anket doldurmanızı rica edeceğiz. Anket yaklaşık olarak 15 dakika sürmektedir. Anketi yalnızca XXX çalışanları doldurabilecekler ve XXX'e dair fikirlerinin ve karşılaştıkları bazı olumsuz olabilecek durumlarda sergiledikleri davranışlara dair sorular bulunmaktadır.

Sizden Topladığımız Bilgileri Nasıl Kullanacağız?

Araştırmaya tamamen gönüllü olarak katılabiliyorsunuz. Hiçbir yaptırıma maruz kalmadan çalışmaya katılmayı reddedebilir veya istediğiniz zaman çalışmayı bırakabilirsiniz.

Verdiğiniz cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından ulaşılabilir. Cevaplarınız iş ortamında analiz edilmeyecek ve şirket tarafından kullanılmayacaktır. Toplanan veriler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Ankette sizden kimliğinizi belirtecek hiçbir ayrıntı sormuyor ve buna dair kişisel verileri işlemiyoruz. Bu çalışmanın bulguları bilimsel yayınlarda kullanılabilir ancak öyle bir durumda katılımcıların kimliği tamamen gizli kalacak ve tek bir kişinin cevaplarını belirtecek bir veri olmayacaktır. Bu anlamda yanıtlarınız anonim olacaktır. Araştırmada kişisel cevaplarla değil, toplamda oluşan örüntüler ile ilgilenmekteyiz.

Katılımınızla ilgili bilmeniz gerekenler:

Çalışma, genel olarak kişisel rahatsızlık verecek sorular içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden ötürü kendinizi rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakmakta serbestsiniz. Böyle bir durumda anketi kapatabilirsiniz. Ancak araştırmanın sağlıklı bir şekilde sonuçlanabilmesi adına soruların hepsini yanıtlamanızı umarız. Eğer araştırmaya dair sorularınız veya geri bildiriminiz olursa araştırmacı Özde Koçak ile iletişime geçebilirsiniz. Araştırmanın size doğrudan bir fayda sağlamasını veya herhangi bir zararı dokunmasını beklemiyoruz.

Araştırmayla ilgili daha fazla bilgi almak isterseniz:

Çalışma hakkında sorularınız olursa veya daha fazla bilgi almak isterseniz, araştırmacı Özde Koçak (e-posta: ozdkck@gmail.com, telefon: 0555 834 33 08) veya tez danışmanı Banu Cingöz Ulu (e-posta: cingoz@metu.edu.tr, telefon: 0 312 210 51 12) ile iletişim kurabilirsiniz. Bu çalışma ODTÜ İnsan Araştırmaları Etik Kurulu onayını almıştır. Endişelerinizi veya şikayetlerinizi ODTÜ İAEK'e ueam@metu.edu.tr adresinden iletebilirsiniz.

B: DEMOGRAPHICS

Demografik Bilgiler

1.Çalıştığınız şirket:

2. Yaşınız:

3.Cinsiyetiniz:

4. Kaç yıldır bu şirkette çalışıyorsunuz?

5.Toplam kaç yıldır çalışıyorsunuz?

6. Ekibiniz kaç kişiden oluşmaktadır?

7. Yöneticinizden ne kadar memnunsunuz?

Verilebilecek cevaplar:

Hiç

Çok az

Az

Orta

Fazla

Oldukça fazla

Çok fazla

8. Rahatsız olunan konu ile ilgili ekiple konuşmak

Rahatsız edici bir konuyu yöneticiye iletmek

Şirketin iş yapış şeklini açıkça eleştirmek

Bölüm toplantısında rahatsız edici konuları açığa vurmak

Yukarıda belirtilen davranışlardan birini ya da birkaçını geçmişte gerçekleştirdiniz mi?

Verilebilecek Cevaplar:

Evet

Hayır

Emin Değilim

9. Eğer yukarıda belirtilen davranışlardan birini ya da birkaçını gerçekleştirdiyseniz, ne sıklıkta yaptınız?

Verilebilecek Cevaplar:

Hiç

Çok az

Az

Orta

Fazla

Oldukça fazla

Çok fazla

10. Yorumlarınız

C: FOCUS OF IDENTIFICATION

Bu ölçek kişilerin özdeşim odağının şirket / ekip / meslek boyutlarındaki derecelerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu 3 odak 4er maddeden oluşan sorularla ölçümlenecek ve kıyaslanabilecektir. Ek olarak katılımcılara ekiplerindeki çalışan sayısı ve yöneticilerinden ne kadar memnun olduklarına dair soru sorulacaktır.

Verilebilecek Yanıtlar:

1-Hiç

2-Çok az

3-Az

4-Orta

5-Fazla

6-Oldukça fazla

7-Çok fazla

A. Şirket Odağı

1. XXX ile gurur duyuyorum.
2. XXX benim için önemli.
3. Birisi XXX'i övdüğü zaman bana iltifat edilmiş gibi hissediyorum.
4. İnsanların XXX hakkında ne düşündüğünü umursarım.

B. Ekip Odağı

1. Birlikte çalıştığım ekiple gurur duyuyorum.
2. Birlikte çalıştığım ekibim benim için önemli.
3. Birisi ekibimi övdüğü zaman bana iltifat edilmiş gibi hissediyorum.
4. İnsanların ekibim hakkında ne düşündüğünü umursarım.

C. Meslek Odağı

1. Mesleğimle gurur duyuyorum.
2. Mesleğim benim için önemli.
3. Birisi mesleğimi övdüğü zaman bana iltifat edilmiş gibi hissediyorum.
4. İnsanların mesleğim hakkında ne düşündüğünü umursarım.



E: NORM CONFLICT MEASUREMENT

Bu ölçekte şirkette sıkça yaşandığı varsayılan bir durum katılımcılara bir senaryo ile paylaşılıp bu durumdan ne kadar rahatsız olabilecekleri ölçülecektir.

Farz edin ki şirketinizde aşağıda okuyacağınız senaryo oldukça sık karşılaşılan. XXX'in geneline yayılmış bir durumdur:

Şirketinizde işgücü planlaması, görev dağılımı ve koordinasyon iyi çalışmamaktadır. Projelere, teslim tarihlerine uygun adam / saat planlaması, kişilere delegasyonu ve kontrolü sağlıklı bir şekilde yapılmamaktadır.

Verilebilecek cevaplar:

Hiç

Çok az

Az

Orta

Fazla

Oldukça fazla

Çok fazla

1.Bu durumdan ne kadar rahatsızlık duyuyorsunuz?

2.Genel olarak bu durumun ne kadar ciddi olduğunu düşünüyorsunuz?

3.Sizce bu durum gerçeği ne kadar yansıtıyor?

4.Bu durumla daha önce ne sıklıkla karşılaştınız?

F: ORGANIZATIONAL DISSENT MEASUREMENT

Şirketinizde işgücü planlaması, görev dağılımı ve koordinasyon iyi çalışmamaktadır. Projelere, teslim tarihlerine uygun adam / saat planlaması, kişilere delegasyonu ve kontrolü sağlıklı bir şekilde yapılmamaktadır. Bizzat bu durumun içinde olduğunuzu hayal ettiğinizde aşağıdaki davranışları yapma ihtimalinizi aşağıdaki ölçeği kullanarak %0; kesinlikle yapmazdım ile %100 kesinlikle yapardım anlamına gelecek şekilde her birinin yanına 0 ile 100 arasında bir sayı yazınız.

%0	%10	%20	%30	%40	%50	%60	%70	%80	%90	%100
Kesinlikle yapmazdım			Belirsiz (Emin değilim)					Kesinlikle yapardım		

1. Şirket içinde nasıl karşılanacağını bilmediğim için bu konuyu açmazdım.
Yapma ihtimalim: %____
2. Çıkıntı olarak algılanmamak için rahatsız olsam bile bölüm toplantısında bu konu ile ilgili sessiz kalırdım.
Yapma ihtimalim: %____
3. Ekiptekilere bu durumu doğru bulmadığımı söylerdim.
Yapma ihtimalim: %____
4. Yöneticimle bu konu hakkında konuşurdum.
Yapma ihtimalim: %____

5. Tadımızın kaçmaması için böyle bir durum yokmuş gibi davranırdım.

Yapma ihtimalim: %____

6. Bir toplantıda bu konuyu açan birini desteklerdim.

Yapma ihtimalim: %____

7. Yöneticilerle aramın bozulmaması için bu durum hakkında tartışmazdım.

Yapma ihtimalim: %____

8. Bunca zamandır bu şekilde yapılagelmiş iş yapış şeklini fazla sorgulamazdım.

Yapma ihtimalim: %____

9. Herkes yapıyorsa ben de “şirketin kuralı bu” diye düşünür ve ben de onlara uyardım.

Yapma ihtimalim: %____

10. Eleştirimin şirkete zarar verebileceğini düşünüp susmayı tercih ederdim.

Yapma ihtimalim: %____

11. E-mail ile yazışmaların olduğu departman gruplarında rahatsızlığımı ifade ederdim.

Yapma ihtimalim: %____

12. Dışlanmak istemediğim için durumu olduğu gibi kabul ederdim.

Yapma ihtimalim: %____

13. Üst yönetime bu konuyu dile getirirdim.

Yapma ihtimalim: %____

14. İş yerimde bu konu ile ilgili soru sormaktan ve karşıt fikirler sunmaktan çekinirim.

Yapma ihtimalim: %____

15. Bu durumu herkesin yanında eleştiririm.

Yapma ihtimalim: %____

16. Şirket yönetimini bu konuda sorgulamam.

Yapma ihtimalim: %____

17. Şirket politikalarını sorgulamaktan çekinirim.

Yapma ihtimalim: %____

18. Bu konuya ilişkin eleştirilerimi diğer çalışma arkadaşlarımla yanında açıkça paylaşıyorum.

Yapma ihtimalim: %____

19. Bu konularda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu yöneticime söylemem.

Yapma ihtimalim: %____

20. Diğer iş arkadaşlarımla bu şirketteki bu işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşıyorum.

Yapma ihtimalim: %____

21. Bu konuda alınan kararları sorgulamak istediğimde bu durumu yöneticilerimle konuşurum.

Yapma ihtimalim: %____

22. Şirketimi bu konularda başkalarının yanında eleştirmem.

Yapma ihtimalim: %____

23. Bu konulardaki yetersizlikleri gidermek için yöneticilere önerilerde bulunurum.

Yapma ihtimalim: %____

24. Yönetimle bu konuda anlaşılamadığımızı kendileriyle paylaşmam.

Yapma ihtimalim: %____

25. İş arkadaşlarıma bu konularda adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime iletirim.

Yapma ihtimalim: %____

G: HUMAN SUBJECT ETHICS COMMITTEE PERMISSION

UYGULAMALI ETİK ARAŞTIRMA MERKEZİ APPLIED ETHICS RESEARCH CENTER DÜMLÜPHIAR BULVARI 06800 ÇANKAYA ANKARA/TURKEY T: +90 312 210 22 91 F: +90 312 210 79 59 Sayı: 28620816 / 295	 ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ MIDDLE EAST TECHNICAL UNIVERSITY
28 Haziran 2019	
Konu: Değerlendirme Sonucu	
Gönderen: ODTÜ İnsan Araştırmaları Etik Kurulu (İAEK)	
İlgi: İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Başvurusu	
Sayın Dr. Öğretim Üyesi Banu Cingöz ULU	
Danışmanlığını yaptığınız Özde KOÇAK'ın "Does the focus of organizational identity predict dissent to norms?" başlıklı araştırması İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından uygun görülmüş ve 276-ODTÜ-2019 protokol numarası ile onaylanmıştır.	
Saygılarımızla bilgilerinize sunarız.	
 Prof. Dr. Tülin GENÇÖZ Başkan	
Prof. Dr. Tolga CAN Üye 	Doç.Dr. Pınar KAYGAN Üye 
Dr. Öğr. Üyesi Ali Emre TURGUT Üye 	Dr. Öğr. Üyesi Şerife SEVİNÇ Üye 
Dr. Öğr. Üyesi Müge GÜNDÜZ Üye 	Dr. Öğr. Üyesi Süreyya Özcan KABASAKAL Üye 

H: TURKISH SUMMARY/ TÜRKÇE ÖZET

1. Giriş

Sosyal psikoloji alan yazınındaki eski çalışmalar daha çok uyum çalışmalarına odaklanmıştır. Örneğin Asch (1951)'in uyum deneyi çalışmasında olduğu gibi grup üyelerinin uyuma yönlendiği ve uyumun oldukça doğal bir tepki olduğu üzerinde durulmuştur. Bireylerin farklı düşünüp farklı davranmak isteseler bile yine de uyum sağladıkları çünkü uyum göstermenin çoğunluk tarafından arzulanan ve kabul edilen davranış olduğu iddia edilmiştir (Asch, 1966). Hatta diğer insanlara zarar vermenin söz konusu olduğu durumlarda bile bireylerin uymayı seçtiğini gözlemlenmiştir (Milgram, 1963). Diğer taraftan uyum göstermemeyi seçen insanların topluma zararlı olabileceğini açıklayan çalışmalar da yapılmıştır (Becker, 1963). Becker (1963)' a göre uyum göstermek toplumsal düzeni korumayı amaçladığı için doğru olan davranıştır. uyum göstermemek ise güvenilmez olmak anlamına gelmektedir.

1.1. Sosyal Kimlik Kavramı ve Uyum

Sosyal kimlik bir bireyin grup aidiyetinden beslenerek oluşturduğu kimlik algısıdır. Yani bireyler ait oldukları ve duygusal bağ kurdukları sosyal grupları ben kavramlarına dahil ederler ve kendileri tanımlarken sosyal grup üyeliklerini bu tanıma dahil ederler (Tajfel & Turner, 1979). Bu sosyal gruplar; aile, arkadaş grupları, çalışma ekibi, hobi grupları gibi gruplar olabilir.

Sosyal kimlik kavramından türemiş olan kendini sınıflandırma teorisine göre bireyler kendilerini ait oldukları grup ve grubun özellikleriyle özdeşleştirirler (Turner ve diğerleri, 1987). Ait oldukları grubun özelliklerini taşıyarak ve dışarıya yansıtarak kendi gruplarını ön plana çıkarmak ve diğer gruplardan kendilerini farklı göstermek isterler (Hogg ve Reid, 2006). Bireyler grubun özelliklerini kendi benlik kavramlarına kattıkları kişiliksizleşme sürecine girerler. Bu süreçle birlikte, grubun diğer üyelerinin davranış ve düşüncelerine adapte olur, kendilerini bir nevi baştan yaratır ve grubun bir prototipi haline gelirler (Turner ve diğerleri, 1987).

Grup üyelerinin birer prototipe dönüşmesi sonucu grup normları oluşur (Turner, 1991). Bu normlar aslında, grup üyelerinin ortak olarak sahip olduğu değerlerin, düşüncelerin, duyguların ve davranışların bir yansımasıdır. Bireyler girdikleri grupla özdeşleşerek grupça paylaşılan değerler ve grubun özellikleri doğrultusunda kendilerini inşa eder. Dolayısıyla sosyal kimliklerine uygun olarak bireyler, kişiliksizleşme ve kendini sınıflandırma süreçleri dolayısıyla birer prototip haline gelirken aslında grubun normlarına uyum göstermektedirler. Bu sebeple sosyal kimliğin uyuma neden olduğu söylenebilir.

Terry, Hogg ve White (1996)'ın çalışmasına göre grup üyeleri ve grubun normları arasındaki ilişkiyi özdeşleşme seviyesi düzenler. Özdeşleşmesi düşük olan grup üyelerine kıyasla özdeşleşmesi yüksek olan üyeler normlara daha çok uymaktadırlar. Astrom ve Rise (2001)'in de yaptığı çalışma da paralel sonuçlar taşımaktadır. Grup üyelerinin grup aidiyetleri eğer benlik kavramlarında az bir yer kaplıyorsa, bu üyelerin grup normlarından ziyade kendi kişisel tercihlerini ön planda bulundurup daha az uyum gösterdiği kanıtlanmıştır.

1.2 Norm Çatışması ve Muhalefet

Normatif çatışma grup üyelerinin grubun spesifik bir normuna katılmadıkları zaman hissettikleri rahatsızlık anlamına gelmektedir (Merton, 1968; Warren, 2003). Normatif çatışmalar kaynaklarına ve sebeplerine göre çeşitlilik gösterebilir.

Farklı çeşitteki normlar norm çatışmasına sebep olabilir. Crane ve Platow (2010)'a göre bir grubun mevcut durumu ve ideal durumu arasındaki farklılıklar norm çatışmasına sebebiyet verebilir. Bazı grup üyeleri böyle bir durumda gruplarının kendi standardını karşılamadığını ve başarısızlık gösterdiğini düşünerek rahatsızlık hissedebilir. Bazen de norm çatışması grubun bir normunun kişinin bir değeri ile uyumsuzluk göstermesinden kaynaklanabilir (Cooley, 1902).

Packer (2009) farklı norm çatışmalarını düşünerek özdeşleşme seviyesinin norm çatışması ile ilişkili olduğunu ima etmiştir. Grup özdeşleşmesi yüksek olan grup üyelerinin benlik kavramlarında gruplarının önemli bir yer tutmasından ötürü

gruplarının iyiliğini isterler (Haslam ve diğerleri, 2006). Gruplarının iyiliği onların kendi öz benlik algılarını da iyileştirecektir. Bu sebeple özdeşleşmesi yüksek üyeler, grubun ideal durumu ve mevcut durumu arasındaki boşluktan kaynaklı olarak norm çatışması hissedebilirler (Packer, 2009). Packer (2009) ayrıca grup özdeşleşmesi yüksek olan üyelerin kolektif amaçları ön plana aldığını ve özdeşleşmesi düşük olan üyelerin ise bireysel çıkarlarını gözettiklerini öne sürer.

Grup özdeşleşmesi hem yüksek hem düşük üyelerin farklı sebeplerle olsa da norm çatışması yaşamasının mümkün olduğu söylenebilir. Bu sebeple, uyum göstermenin her iki grup için de zor olacağı zamanlar olabilir. Önceki çalışmalarda uyum göstermenin yüksek grup özdeşleşmesi olan bireylere özgü olduğunu iddia edilse de Packer (2008) bu savı çürütecek çalışmalar yapmıştır. Geliştirdiği normatif çatışma modeliyle muhalif davranışı seçen üyelerin de aslında özdeşleşmesi yüksek olan üyeler olabileceğini göz önüne sermiştir. Normatif çatışma modeline göre, grup özdeşleşmesi yüksen olan kişiler, grup normunun gruba zarar verdiğini düşünürlerse gruplarının iyiliği için muhalif davranış gösterebilirler (Packer, 2008).

Normatif çatışma modeli muhalif davranışı iki değişken üzerinden açıklar: norm çatışması ve grup özdeşleşmesi. Grup özdeşleşmesi yüksek olan grup üyeleri yaşadıkları norm çatışması düşükken sadık bir şekilde uyum gösterirler. Ancak, hissettikleri norm çatışması yüksek ise grubun iyiliğini gözeterek muhalif davranışı seçerler. Grup özdeşleşmesi düşük bireyler ise norm çatışması düşük ise stratejik bir şekilde uyum gösterir veya pasif bir şekilde uyumsuzluk gösterirler. Yaşadıkları norm çatışması yüksek olduğunda ise özdeşleşmesi düşük bireyler gruptan bireysel çıkarları için uzaklaşırlar (Packer ve diğerleri, 2014).

Gutworth ve Dahling (2013). Packer (2008)'in normatif çatışma modelinin örgütsel bir ortamda da uygulanabileceğini göstermiştir. Packer (2008)'in savıyla doğru orantılı bir şekilde örgütteki özdeşleşmesi yüksek bireyler de yüksek norm çatışması hissettiklerinde muhalif davranmışlardır. Örgütsel özdeşleşmenin de tıpkı sosyal grup özdeşleşmesi gibi bireyin örgütle bağ kurup kendini ait hissetmesi anlamına

geldiği ve bireyin kim olduğu sorusunun cevabını bulmasına hizmet ettiği için bu çalışmada grup özdeşleşmesi ile örgütsel özdeşleşme aynı tutulacaktır.

Muhalef davranışı etkileyen norm çatışması ve özdeşleşme seviyesinin yanı sıra başka faktörler de olabilir. Örgütsel özdeşleşme tek bir boyuttan oluşan bir yapı olmadığı gibi çok çeşitli kaynaklardan meydana gelebilir. Bu çeşitli kaynaklar grup üyelerinin algısını ve motivasyonunda farklılığa yol açabilir; hatta muhalif davranış da etkileyebilir.

1.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Çok Boyutluluğu ve Örgütsel Özdeşleşme Odağının Normatif Çatışması Modeli 'ndeki Düzenleyici Etkisi

Örgütsel özdeşleşme çok boyutlu bir yapıdır (Ashmore, Deaux, McLaughlin, and Volpe, 2004). Tek bir kaynaktan ziyade çok çeşitli kaynaklardan oluşabilir. Örneğin bazı çalışanların özdeşleşme kaynağı birlikte çalıştıkları ekip olabilirken bazı grup üyelerinin özdeşleşme kaynağı yöneticileri, şirketin kendisi veya meslekleri olabilir (Ashfort & Mael, 2006). Ellemers, Gilder ve van den Heuvel (1998) özdeşleşme kaynakları farklı olan grup üyelerinin örgütsel davranışlarında farklılıklar bulmuştur. Örneğin; iş tatmini örgütsel özdeşleşmesi yüksek olan üyelere daha yüksek iken takım özdeşleşmesi yüksek olan üyelere çalışma saatlerinin daha fazla olduğu görülür. Sonuçlara göre özdeşleşme kaynağı farklı olan üyelerin motivasyonları ve davranışları farklılık gösterebilir.

Örgütsel muhalif davranış ile üyelerin motivasyonel oryantasyonları arasında ilişki olduğuna dair iddialar bulunmaktadır (Blader ve diğerleri, 2017). Blader ve çalışma arkadaşlarına göre iki farklı motivasyonel oryantasyon vardır: ilişkisel motivasyonel oryantasyon ve organizasyonun iyiliği motivasyonel oryantasyon. İlişkisel motivasyonel oryantasyon, şirket aidiyeti üzerinden aidiyet ihtiyacını karşılamak ve örgüt içerisindeki ilişkilerden beslenmek ve ilişki odaklı olmak ile ilgilidir. Organizasyonun iyiliği motivasyonel oryantasyonu ise örgütün iyiliğini güderek ve örgütün daha başarılı olmasına hizmet ederek bireyin kendi benlik kavramını olumlu ilişkilendirmesi ile alakalıdır. Dolayısıyla ilişki motivasyonel oryantasyonuna sahip üyeler uyum göstermeyi tercih ederken organizasyonun iyiliği motivasyonel

oryantasyona sahip üyeler örgütlerini daha başarılı kılmak adına muhalif davranmayı seçerler (Blader ve diğerleri. 2017).

Taylor ve Curtis (2009)'un yapmış olduğu bilgi uçurma çalışması da muhalif davranışı belirleyen faktörlerden birinin özdeşleşme odağı olduğunu gösterir. Bu çalışmaya göre üyelerin özdeşleşme odağı örgüte yaklaşıp takımdan uzaklaştıkça muhalif davranışta bulunmaya daha meyillidirler.

Geçmiş çalışmalar muhalif davranış, norm çatışması ve grup özdeşleşmesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. İlaveten, örgütsel özdeşleşme odağı ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmalar da mevcuttur. Ancak, alan yazınında doğrudan norm çatışması ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye odaklanan bir çalışmaya rastlanamamış ve norm çatışması ile muhalif davranış arasındaki ilişkiyi örgütsel özdeşleşme odağının düzenleyip düzenlemediğine dair bir boşluk vardır.

1.4. Çalışmaya Genel Bakış

Bu çalışma, örgütsel muhalif davranış ve norm çatışması arasındaki ilişkideki örgütsel özdeşleşme kaynağının düzenleyici rolünü araştırmaktadır. Bu ilişki üç farklı düzenleyici değişken kullanılarak analiz edilmiştir. Bağımlı değişken muhalif davranış, bağımsız değişken norm çatışması iken sırasıyla; meslek özdeşleşmesi, örgüt özdeşleşmesi ve takım özdeşleşmesi düzenleyici değişken olarak incelenmiştir.

2. Yöntem

2.1 Katılımcılar

Bu çalışmaya toplamda 262 kişi katılmıştır. Farklı şirketlerde çalışan 16 kişi, yönetsel pozisyonlarda çalışan 14 kişi, kayıp veriden dolayı 15 kişi ve uç değerlerden dolayı 2 kişinin cevapları çalışmadan çıkarıldıktan sonra geriye kalan aynı şirkette çalışan 215 kişinin cevaplarıyla analizler yapılmıştır. Katılımcıların %72'sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 31, ortalama kıdemleri 8 yıl, ortalama şirket kıdemleri 4 yıldır.

2.2. İşlem

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan izin alınarak bir şirket içerisinde duyuru sonucu gönüllü olan çalışanlara anket linki gönderilmiştir.

2.3. Ölçekler

2.3.1. Örgütsel özdeşleşme odağı ölçeği

Mael ve Ashfort (2002) tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleşme odak ölçeğinin aynı 4 maddesi 3 farklı özdeşleşme odağına adapte edilerek kullanılmıştır. Maddeler şu şekildedir: “XXX ile gurur duyuyorum.” XXX benim için önemli.” “Birisi XXX'i övdüğü zaman bana iltifat edilmiş gibi hissediyorum.” ve “İnsanların XXX hakkında ne düşündüğünü umursarım.” XXX yazan yere şirketin adı, mesleğim ve ekibim kelimeleri getirilerek bu 4 soru 3 farklı şekilde sorulmuştur. Katılımcılar cevaplandırırken 1 (en düşük) ve 7 (en fazla) arasında 7li Likert ölçeği üzerinden seçim yapmışlardır. Ölçeğin iç tutarlık katsayıları meslek, şirket ve ekip özdeşleşmesi için sırasıyla .80, .89, .88 olarak hesaplanmıştır.

2.3.2. Norm çatışması

Şirkette daha önce yapılan “Great Place to Work” çalışmasında (Marrewijk, 2004) şirketin çoğunluğunu rahatsız ettiği düşünülen bir norm seçilerek senaryo formatına dönüştürüldü: “Farz edin ki şirketinizde aşağıda okuyacağınız senaryo oldukça sık karşılaşılan, XXX'in geneline yayılmış bir durumdur: Şirketinizde işgücü planlaması, görev dağılımı ve koordinasyon iyi çalışmamaktadır. Projelere, teslim tarihlerine uygun adam / saat planlaması, kişilere delegasyonu ve kontrolü sağlıklı bir şekilde yapılmamaktadır.”

Senaryonun ardından normun gerçekçiliğini ve normun yarattığı rahatsızlığı ölçen ikişer sorudan toplamda dört soru soruldu. Sorulara örnek olarak: “Bu durumla ne kadar sık karşılaşmaktasınız?” ve “Bu durum sizi ne kadar rahatsız etmektedir?”. Katılımcılar dört soruyu da 1 (hiç) ve 7 (çok fazla) olacak şekilde

7'li Likert ölçeği üzerinden cevaplandırdı. Norm çatışması bu dört maddenin ortalaması alınarak hesaplandı.

2.3.3 Örgütsel muhalefet

Alan yazınındaki iki farklı muhalefet ölçeğinden faydalanılarak 25 maddelik bir ölçek kullanıldı. Tüm maddeler norm çatışması için kullanılan senaryoya adapte edildi.

Katılımcılar soruları yüzde 1 (Asla yapmazdım) ile yüzde 100 (Kesinlikle yapardım) skalası üzerinden cevaplandırdı.

Öncelikle Kassing (2000)'in revize edilmiş olan ve Dağlı (2005) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş olan örgütsel muhalefet ölçeğinden 12 madde, Yakın (2018)'in çalışmasından 13 madde alınarak 25 madde oluşturuldu. Muhalif davranışı ölçen 12 soru şu şekildeydi: “Ekiptekilere bu durumu doğru bulmadığımı söyledim.”. “Yöneticimle bu konu hakkında konuşturdum. 25 maddeden 13 tanesi uyumu ölçen sorulardı ve ölçümleme için ters kodlandılar. Bu sorulara örnek: “Şirket içinde nasıl karşılanacağını bilmediğim için bu konuyu açmazdım”. “Çıkıntı olarak algılanmamak için rahatsız olsam bile bölüm toplantısında bu konu ile ilgili sessiz kalırdım.”

2.4.4 Demografik bilgiler

Katılımcılara hangi şirkette çalışmakta oldukları, yaşları, cinsiyetleri, şirket kıdemleri, toplam kıdemleri ve ekiplerindeki kişi sayısı soruldu. Ek olarak yönetsel bir pozisyonda çalışıp çalışmadıkları ve yöneticilerinden ne kadar memnun oldukları soruldu. Ayrıca örgütsel muhalefet ölçeğindeki muhalif davranışlarda geçmişte ne kadar bulundukları soruldu. Katılımcılar bu soruyu 1 (Hiç) ile 7 (Çok fazla) 7'li Likert ölçeği üzerinden cevaplandırdılar.

3. Bulgular

3.1. Veri İncelemesi ve Ön Analizler

Çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment analizi sonucunda norm çatışması ve muhalif davranış arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca geçmişte örgütsel muhalefet yaptığını söyleyen katılımcılar bu çalışmada da geçmişte örgütsel muhalefet yapmadığını söyleyen çalışanlara kıyasla daha muhalif bulunmuştur.

Yönetici memnuniyeti hem ekip hem meslek hem de organizasyon özdeşleşmesi ile ilişkilidir. Norm çatışması ve yönetici memnuniyeti arasındaki ilişki ise negatif yöndedir.

Her üç özdeşleşme kaynağı da birbiriyle ilişkilidir; meslek özdeşleşmesi hem örgüt hem takım özdeşleşmesi ile pozitif yönde ilişkidir.

3.2. Düzenleyici Değişkenlerin İncelenmesi

PROCESS Makro 4.3 versiyonu ve 1. Model kullanılarak gerçekleştirilen üç moderasyon analizi yapılmıştır. Her üç analizde de bağımsız değişken norm çatışması, bağımlı değişken muhalif davranış olarak hesaplanırken moderatör sırasıyla meslek, örgüt ve ekip özdeşleşmesidir. Her bir analiz yapılırken diğer örgütsel özdeşleşme odakları kontrol değişkeni olarak hesaplanmıştır.

Norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi meslek özdeşleşmesi düzenlemektedir. Meslek özdeşleşmesi düşükken norm çatışması ve muhalif davranış arasında bir ilişki görülmezken meslek özdeşleşmesi orta seviye ve yüksek iken, bu ilişki güçlüdür.

Norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi örgüt özdeşleşmesi düzenlemektedir. Örgüt özdeşleşmesi orta ve yüksek seviyedeysen muhalif davranış ve norm çatışması arasındaki ilişki anlamlıdır; örgüt özdeşleşmesi yükseldikçe bu ilişki de güçlenir.

Norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkide ekip özdeşleşmesinin düzenleyici bir rolü bulunamamıştır.

4. Tartışma

Bu çalışmanın katkısı özdeşleşme odağının, norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişki üzerindeki düzenleyici etkisini ölçmek olmuştur. Önceki çalışmalar norm çatışmasının ve örgütsel aidiyet odağının ayrı ayrı muhalif davranış üzerindeki etkisi üzerine çalışmıştır ancak norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkide özdeşleşme odağının düzenleyici etkisini analiz eden ilk çalışma olmuştur.

Çalışmanın sonuçlarına göre hem meslek hem örgüt özdeşleşmesi norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir. Örgüt özdeşleşmesi de meslek özdeşleşmesi de orta ve yüksek seviyedeysen norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişki çok güçlü ve pozitif yöndedir. Diğer yandan, takım özdeşleşmesinin norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi bulunamamıştır.

Taylor ve Curtis (2009)'ın çalışmalarına göre muhalif davranış çeşidi olan bilgi uçurma ile özdeşleşme odağı arasında ilişki bulunmuştur. Ancak bu çalışmada özdeşleşme odağı ve muhalif davranış arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Norm çatışması ile hem örgüt özdeşleşmesi hem de meslek özdeşleşmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış ancak norm çatışması ile ekip özdeşleşmesi arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Çalışmanın en önemli bulgusu meslek özdeşleşmesi ve örgüt özdeşleşmesinin, norm çatışması ve muhalif davranış arasındaki ilişkiyi düzenleyici etkisi varken, takım özdeşleşmesinin bu ilişkide düzenleyici etkisi yoktur. Özdeşleşme odaklarının düzenleyici etkileri arasındaki farkın kaynağı amaç yaklaşımı olabilir. Packer ve Miner (2014)'e göre bireyler muhalif davranmaya veya uymaya karar verirken kar ve zararları ölçüp bir tür karar verme sürecinden geçerler. Üyeler hem düşük norm çatışması hem de yüksek norm çatışması yaşadıkları bu karar verme süreci sonrası muhalif davranmaya veya uymaya yönelirler. Takım özdeşleşmesi yüksek olan

üyeler diğer üyelere göre ilişkileri ön planda tutarlar. Sosyal izolasyondan ve dışlanmaktan korkmaya meyillidirler. Dolayısıyla karar verme sürecinde muhalif davranışın beraberinde getirebileceği dışlanma ve cezalandırılma (Deutsch & Gerard, 1955) takım özdeşleşmesi yüksek üyelere diğer üyelere kıyasla daha yüksek bir zarar gibi gelebilir. Dolayısıyla zararı büyük algılayıp yaşadıkları norm çatışmasından bağımsız muhalif davranıştan kaçınabilirler. Ayrıca takım özdeşleşmesi yüksek insanların norm çatışmasına sebep olan kaynak kişilerle olan yakınlıkları ve dolayısıyla norm çatışmasını diğer üyelere göre az algılıyor olmalarına neden olabilir. Mesmer ve Viswesvaran (2005) norm çatışması kaynağına yakın olan çalışanların muhalif davranma istediğinin azalabileceğini iddia eder. Dolayısıyla çalışmanın sonucu ile paralel olarak; takım özdeşleşmesi yüksek çalışanlar daha az norm çatışması yaşıyor olabilirler. Diğer yandan yöneticileri ile ilişkileri daha iyi olan çalışanlar daha çok muhalif olmaya eğilimlidir (Mesmer and Viswesvaran, 2005). Bu sebeple norm çatışması diğer üyelere kıyasla düşük olsa da takım özdeşleşmesi yüksek üyeler muhalif davranmayı tercih edebilirler.

Kıdem ile muhalif davranış arasında ilişki kurulamamıştır. Near ve Miceli (2012)'ye göre yaşı ve kıdemi az olan şirket çalışanları daha muhaliftir. Grant (2017) de eski çalışanların şirketteki normlara alışmaları ve körleşmeleri nedeniyle yeni çalışanların eski çalışanlara göre daha muhalif olabileceğini belirtmiştir. Bir taraftan tam tersi görüşler de vardır. Mesmer ve Viswesvaran (2005) ise organizasyonda statüsü daha yüksek olan kıdemli çalışanların şirket içinde daha güvenilir olmalarından dolayı kolay muhalif davranabilecekleri için yeni çalışanlara göre daha fazla muhalif olduklarını iddia etmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada kıdem, yaş ile muhalif davranış arasında ilişki bulunamamasının sebebi tüm bu savlara dayanıyor olabilir.

4.1. Çalışmanın Güçlü Yanları ve Sınırlılıkları

Çalışmada geçmişte de muhalif davrandığını söyleyen çalışanlar bu çalışmada da muhalif davranacaklarını iletmişlerdir Dolayısıyla bu ilişki çalışmanın sonuçlarının gerçekçi olduğunu desteklemektedir.

Muhalif davranışı etkileyen bir başka faktör de şirket kültürüdür; bazı şirketler açıklık, inovasyon ve değişimi önem verdikleri için muhalif davranışı desteklerler. Ancak bazı şirketler de kuralları ve süreçleri ön plana koyar ve muhalif davranışı cezalandırırlar (Blanton ve Christie, 2003). Tüm katılımcılar tek bir şirket çalışanı oldukları için şirket kültürünün çalışmaya olan etkisi sınırlandırılmıştır.

Çalışmanın sınırlılıklarından biri; çalışmada kullanılan örgütsel özdeşleşme odağının çalışmada toplanılan veri ile uyumsuz olmasıdır. Meslek özdeşleşmesi ve örgüt özdeşleşmesi arasında ayrım yeterli bir şekilde sağlanamamıştır.

Norm çatışması konsepti ve ölçeği köklü bir alan yazınına sahip olmadığı için norm çatışmasında kullanılan ölçek de çalışmanın sınırlılıkları arasındadır. Ölçeğin iç tutarlılık kat sayısı .63'tür.

4.2. İleriye Yönelik Öneriler

Norm çatışması ve örgütsel özdeşleşme odağı arasındaki ilişkiyi aydınlatacak bir çalışma yapılabilir. Bu çalışmada tek bir senaryo kullanıldığı için bu ilişki için yeterli bir veri sağlanamamıştır. İleriki çalışmalar özdeşleşme odakları ile norm çatışması çeşitleri arasındaki ilişkiyi analiz edebilir.

Bu çalışmada muhalif davranışın türlerine inilmemiş tek bir boyut olarak bakılmıştır. Bu çalışma muhalif davranış ile örgütsel özdeşleşme arasında ilişki bulamamışken Taylor ve Curtis (2009) bilgi uçurma ve muhalif davranış arasında ilişki bulmuştur. Dolayısıyla örgütsel muhalif davranışlarının türlerine bakılarak örgütsel özdeşleşme odakları ve muhalif davranış çeşidi arasındaki ilişki incelenebilir.

I: THESIS PERMISSION FORM/TEZ FOTOKOPISI IZIN FORMU

ENSTİTÜ / INSTITUTE

Fen Bilimleri Enstitüsü / Graduate School of Natural and Applied Sciences ☐

Sosyal Bilimler Enstitüsü / Graduate School of Social Sciences ☐

Uygulamalı Matematik Enstitüsü / Graduate School of Applied Mathematics ☐

Enformatik Enstitüsü / Graduate School of Informatics ☐

Deniz Bilimleri Enstitüsü / Graduate School of Marine Sciences ☐

YAZARIN / AUTHOR

Soyadı / Surname :

Adı / Name :

Bölümü / Department :

TEZİN ADI / TITLE OF THE THESIS (İngilizce / English) :

.....

.....

.....

TEZİN TÜRÜ / DEGREE: Yüksek Lisans / Master ☐ Doktora / PhD ☐

. Tezin tamamı dünya çapında erişime açılacaktır. / Release the entire work immediately for access worldwide. ☐

. Tez iki yıl süreyle erişime kapalı olacaktır. / Secure the entire work for patent and/or proprietary purposes for a period of two year. * ☐

. Tez altı ay süreyle erişime kapalı olacaktır. / Secure the entire work for period of six months. * ☐

*Enstitü Yönetim Kurulu Kararının basılı kopyası tezle birlikte kütüphaneye teslim edilecektir.
A copy of the Decision of the Institute Administrative Committee will be delivered to the library together with the printed thesis.*

Yazarın imzası / Signature

Tarih / Date