

### ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL UMURSAMAZLIK İLİŞKİSİ İÇİN ÖNERMELER

Alptekin DEVELİ\* Hüseyin ÖZER\*\*

**ÖZ:** Örgütsel umursamazlık konusunun ilgili yazın kapsamında güncel bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Diğer yandan, örgütsel sinizm konusu her ne kadar önemli ölçüde ilgi gören bir konu olsa da bu konunun sonuçları ile ilgili araştırma boşlukları olduğu gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık konuları arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın amacı örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık arasındaki ilişkiyi önerme yaklaşımı ile incelemektir. Bu amaçla öncelikle örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık hakkındaki yazınsal bilgiler derlenmiştir. Sonrasında, Sosyal Mübadele Kuramı ve Duygusal Olaylar Kuramı'ndan hareketle ilgili değişkenler arasında öngörülen ilişkiler için kuramsal açıklamalar ve mantıksal bağlantılar oluşturulmuştur. Çalışma neticesinde yapılan çıkarımlara göre örgütsel sinizm ve boyutlarının örgütsel umursamazlığın açıklanmasında olumlu yönde katkı yapacağı sonucuna varılmıştır. Bu tespitten hareketle bir araştırma modeli önerisi sunulmuştur. Çalışmada iş yaşamındaki uygulayıcılara ve gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik tavsiyeler verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sinizm, örgütsel umursamazlık, önerme.

**Makale Türü:** Araştırma makalesi

**Jel Sınıflandırması:** D23, L20, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.1584293

**Geliş tarihi:** 13.11.2024/ **Kabul Tarihi:** 09.12.2024/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2024

### PROPOSITIONS FOR THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CYNICISM AND ORGANIZATIONAL INDIFFERENCE

**ABSTRACT:** It is understood that the issue of organizational indifference is a current topic within the relevant literature. On the other hand, while organizational cynicism has garnered significant attention, there are research gaps regarding its outcomes. In this context, no study has been found that addresses the relationship between organizational cynicism and organizational indifference. The purpose of this study is to examine the relationship between organizational cynicism and organizational indifference through a proposition-based approach. For this purpose, the literature on organizational cynicism and organizational indifference has been compiled. Then, theoretical explanations and logical connections were established for the predicted relationships between the variables, drawing on the Social Exchange Theory and Affective Events Theory. According to the inferences made as a result of the study, it was concluded that organizational cynicism and its dimensions will contribute positively to the explanation of organizational indifference. From this observation, a research model has been proposed. The study also offers recommendations for practitioners in the workplace and future research.

**Key Words:** Cynicism, organizational indifference, proposition.

**Article Type:** Research

**Jel Classification:** D23, L20, M12

**Received:** 13.11.2024/ **Accepted:** 09.12.2024/ **Published:** 20.12.2024

\* Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Erbaa Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Erbaa/Tokat/Türkiye, alptekin.develi@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7232-5603

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Tokat/Türkiye, huseyin.ozler@gop.edu.tr, ORCID: 0009-0002-8810-2003

#### **Kaynak gösterimi için:**

DEVELİ, A., & ÖZER, H. (2024). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Umursamazlık İlişkisi İçin Önermeler. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10(2), 85-97. DOI: 10.29131/uiibd.1584293

## 1. GİRİŞ

Örgütsel davranış disiplini kapsamında güncel olan konular üzerine düşünmek ve araştırmalar yapmak her zaman için önemli bir yaklaşım olmuştur. Bilindiği üzere bu alandaki bilimsel araştırmaların temel amacı, bir örgüt içerisinde ve çevresinde bulunan bireylerin duygu, düşünce, davranış ve eylemlerini bilimsel ve sistematik olarak incelemektir (Robbins & Judge, 2022). Bu bakış açısıyla, ilgili yazında güncel sayılabilecek örgütsel umursamazlık konusu dikkat çekici bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel umursamazlık, en genel tanımıyla, bir çalışanın örgütün hedeflerine ulaşım ulaşmadığını önemsememesi ve örgütün başarı ya da itibar durumuna karşı ilgisiz kalması şeklinde tanımlanmaktadır (Çavuş & Develi, 2022). İlgili yazına bakıldığında örgütsel umursamazlık konusu üzerine odaklanan kısıtlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Esasında, örgütsel umursamazlık konusu iş yaşamı üzerindeki mevcut ve muhtemel etkileri sebebiyle önem verilmesi gereken bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Aydoğdu & Çakıcı, 2018; Çavuş & Develi, 2022; Danaeefard vd., 2011; Keefe, 2003, 2006; Mirhosseini, 1995).

Çalışmanın diğer konusu olan örgütsel sinizm ise kelime anlamı ve gündelik yaşamdaki yeri bakımından ortaya çıkışı yüzlerce yıl öncesine dayanan sinizm kavramına dayanmaktadır. İlgili kavram, çalışma hayatında yeni bir boyut kazanmış ve örgütsel davranış alanında birçok bilimsel çalışmaya konu olmuştur (Çelebi, 2019). Örgütsel sinizm kavramına ilişkin yazın tarandığında ise bu konuyla ilgili çalışmaların 1990'lı yıllara doğru başladığı ve son dönemde iyice arttığı anlaşılmaktadır (Çelik & Akar, 2020; Tokmak, 2019).

Nitekim yazın örgütsel sinizm konusunda yapılan araştırmalar bakımından tatmin edici bir noktaya doğru ilerlemektedir. Ancak bu konuda yapılan ilişki türdeki çalışmalara bakıldığında örgütsel sinizm ile önemli ölçüde ilişkili olma potansiyeli taşıyan bazı konuların henüz dikkate alınmadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel umursamazlık konusu örgütsel sinizm ile ilişkili olabilecek bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu iki konu arasındaki ilişkilerin henüz dikkate alınmamış olmasında örgütsel umursamazlık konusunun yeni gelişmekte olan bir konu olmasının da etkisi olduğu tahmin edilmektedir.

Tüm bu bakış açılarıyla, bu çalışma kapsamında örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık arasındaki olası ilişkiler önerme yaklaşımıyla ele alınmıştır. İki kavram arasındaki ilişkiler Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Duygusal Olaylar Kuramı (Weiss & Cropanzano, 1996) vasıtasıyla öngörülmüştür. Dolayısıyla, bu çalışma ile örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık kavramları arasındaki ilişkilerin kuramsal açıklamalar ve mantıksal bağlantılar çerçevesinde açıklanması hedeflenmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümlerinde öncelikle örgütsel umursamazlık kavramı ele alınarak çeşitli yönleriyle incelenmiştir. Ardından örgütsel sinizm kavramıyla ilgili yazın taramaları neticesinde elde edilen bilgiler paylaşılmıştır. Devamında, örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık konuları arasındaki ilişkiye dayanak oluşturan kuramlar ele alınıp, bu kuramlar çerçevesinde bir araştırma model önerisi geliştirilmiştir. Son bölümde araştırma tartışılarak iş yaşamına ve gelecekte yapılacak araştırmalara çeşitli öneriler sunulmuştur.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Örgütsel Umursamazlık

Umursamazlık sözcüğü Türk Dil Kurumu'na ait sözlükte umursamama, aldırış etmeme durumu biçiminde tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, t.y.). İngilizcedeki karşılığı olan *indifference* sözcüğü, dilimizde aynı anlamdaki birkaç sözcük ile karşılanmaktadır. Bu

anlamda ilgisizlik, kayıtsızlık ve umursamazlık sözcükleri birbirinin yerine kullanılan benzer anlamlı sözcükler olup yazında bu şekilde muadil kullanımları görmek mümkündür.

İşletmelerin örgütsel davranış ve insan kaynakları alanı içerisinde gelişen güncel kavramları arasında kabul edilen umursamazlık kavramı, örgütsel sinizm gibi negatif bir durumu yansıtmakta olup, örgütsel davranışın karanlık yüzü olarak nitelendirilen konu başlıkları arasındadır. Buna göre ilgili kavramın tanımsal içeriği, bir çalışanın işletmenin konularına, sorunlarına, başarılarına ve diğer hususlara karşı hiç ilgi duymamasını ifade etmektedir (Koçel, 2017, 2023).

Bahse konu kavramın iş yaşamı bağlamında İngilizcedeki karşılığı olan *organizational indifference* kavramı Çavuş & Develi (2019, 2022) tarafından örgütsel umursamazlık olarak Türkçeleştirilmiş ve ilgili kavramı ölçen kısa bir ölçek geliştirilmiştir. Yazarlar söz konusu araştırmalarında örgütsel umursamazlık kavramını çalışanların örgütsel amaçlara ulaşılıp ulaşılmadığına aldırış etmemeleri ve örgütün başarı ve itibar düzeyinin iyi ya da kötü olmasına kayıtsız kalmaları olarak tanımlamışlardır.

Yakın zamanda yapılan araştırmalarda iş yaşamı içerisinde gerçekleşen bu olgunun ismi örgütlerde kayıtsızlık (Aydoğdu & Çakıcı, 2018) veya örgütsel kayıtsızlık (Uzunbacak vd., 2021) şeklinde de isimlendirilmektedir. Bu kavram, Aydoğdu & Çakıcı (2018) tarafından çalışanın iş yerinde deneyimlediği başarısızlıklar ve olumsuz deneyimler sonucunda, örgüte ve işine karşı ilgi duymaması, örgütsel sorunlara tarafsız kalması ve yalnızca kişisel amaçlarını gerçekleştirmek için işine maddi unsurlardan dolayı devam göstermesi olarak tanımlanmaktadır.

Çavuş ve Develi (2022) örgütsel umursamazlık kavramının netleştirilmesi adına bazı önemli hususların altını çizmişlerdir. Buna göre, bu kavramın bireysel düzeydeki umursamazlık değil, kurumun amaç ve hedeflerine yönelik umursamazlık olduğunu ifade etmişlerdir. Bu yönüyle, ilgili kavram örgüte karşı çeşitli boyutlardaki ilgisizlik veya kayıtsızlık durumu şeklinde nitelendirilmektedir. İş hayatında çalışanlar arasında genel bir kişilik özelliği veya davranış modeli olarak ortaya çıkabilmektedir. Öte yandan araştırmacılar ilgili kavramın, çalışanların örgütle ilgili herhangi bir konuda belirli bir görüşe sahip olmak istememesi olarak da tanımlanabileceğini belirtmişlerdir. Devamında, örgütsel umursamazlığın gözlemlendiği diğer durumlar arasında çalışanların yetki ve sorumlulukları dışında kalan ancak yine de onları dolaylı da olsa etkileyen konuların yer aldığını vurgulamışlardır. Böyle bir durumda, örgütsel umursamazlık, üst yönetimin aldığı uygunsuz kararlara veya kurumun genel operasyon ve süreçlerine bireyin tepkisi olarak kendini göstermektedir.

Psikoloji disiplinine göre umursamazlık kavramı Yunanca kökenli *apatı* kelimesi ile ifade edilebilmektedir. *Apatı*, dış dünyaya ve insanlara karşı ilgisizlik ve duygu eksikliğidir. Bu durum, normal koşullarda önemli olan olaylara, işlere ve kişilere karşı duygusuzluk ve ilgisizliği ifade eder (Arda, 2022; Aydoğdu, 2016). Her ne kadar *apatı* örgütsel davranıştan ziyade psikolojiye özgü bir kavram olsa da, örgütsel *apatı*nın bazı çalışmalarda örgütsel umursamazlık yerine kullanılmış olduğu görülmektedir (Nazari & Golmohammadi, 2023). Netice itibarıyla örgütsel umursamazlık kavramıyla anlatılmak istenen şeyin örgütsel hedeflere ve başarıya katkıda bulunma konusundaki ilgilerini kaybetmiş çalışanların, sorumluluk alma konusunda isteksizlik veya eylemsizlikleri ile iş yerindeki odaklanma eksikliğini içerdiği anlaşılmaktadır.

Bu bağlam içerisinde örgütsel umursamazlık durumunun çalışanın artık kurumun başarısını umursamaması durumunda ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Keefe, 2003, 2006). Başaran'a (2004) göre örgütsel umursamazlık yalnız çalışanın kişiliğiyle bağlantılı nedenlerle

ortaya çıkmamaktadır. İşgörenin yaptığı işin niteliği, yöneticilerin davranışı, anlamsızlık ve belirsizlikler içeren örgüt ortamı gibi pek çok sebep çalışanı işinden veya görevlerinden soğutabilmektedir. Rezaian (1999)'a göre örgütsel umursamazlık, çalışan hedeflerine ulaşma umudunu kaybettiğinde, hayal kırıklığının kaynağından uzaklaşmaya çalıştığında ve iyileşme ve motivasyon için hiçbir umut hissetmediğinde ortaya çıkmaktadır (Abusharbeh, 2013). Bir başka görüşe göre, örgütsel umursamazlığın ortaya çıkmasında örgütte var olan yapısal sorunlar, yönetim anlayışı, motivasyonel unsurlar ve kişisel faktörler etkili olabilmektedir (Esfahani vd., 2013; Uzunbacak vd., 2021).

### 2.1.1. Örgütsel Umursamazlığın Boyutları

Bir kavramın terminolojik içeriğini doğru bir şekilde anlayabilmek için o kavramın hangi alt gruplara ya da bileşenlere ayrıldığını bilmek şüphesiz ki büyük bir önem taşımaktadır. Zira bu durum yeni bir araştırma modeli kurgularken de önemli ölçüde belirleyici olmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel umursamazlık kavramına dair yapılan incelemelerde kavramın farklı boyutlarına ilişkin çeşitli yaklaşımların ortaya konduğu ve bu yaklaşımların kavramın farklı yönlerini vurguladığı gözlemlenmektedir.

Örgütsel umursamazlık kavramının boyutlanması noktasında Danaeefard vd. (2011) tarafından ilgili kavramın beş türü olduğu ileri sürülmüştür. Bu türler; yöneticiyi umursamazlık, örgütü umursamazlık, müşterileri umursamazlık, iş arkadaşlarını umursamazlık ve işi umursamazlık şeklindedir. Ayrıca Ahmadi ve Rafiee (2015) yapmış oldukları çalışmalarında bu ayrımı desteklerini ifade etmişlerdir. Yapılan bu beşli ayrıma ilave olarak, ulusal yazında etik normları umursamazlık şeklinde yeni bir boyut daha olabileceği öne sürülmüştür (Aydoğdu & Çakıcı, 2018).

Örgütsel umursamazlığın türleri üzerine yapılan kuramsal yaklaşımlar elbette önem taşımaktadır. Ancak ilgili kavramın güncel bir kavram olması nedeniyle boyutlanması açısından genel bir kanaat oluşmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, ilgili kavramın nicel yöntemlerle ölçülmesi noktasında, örgütsel umursamazlığın tek boyutlu olarak ele alınabildiği görülmektedir. Son dönemde kısa ölçme araçlarına olan eğilim de dikkate alındığında, bu yaklaşımın pratik bir çözüm sunduğu düşünülebilir. Bu bağlamda, Çavuş ve Develi (2022) tarafından geliştirilen ölçme aracının kavramın tek boyutlu olarak ölçülmesine katkı sağladığı değerlendirilmektedir.

### 2.2. Örgütsel Sinizm

Sinizm kavramı tarihsel olarak düzeni eleştirmeyi ve bireyi öne çıkarmayı amaçlayan ve kimileri tarafından kısmen olumlu olarak değerlendirilen bir kavramken, zamanla olumsuz bir kavram haline gelmiştir (Pelit & Pelit, 2014). Örneğin, Oxford İngilizce Sözlükte sinizm (cynicism) sözcüğünün anlamı "aşağılayıcı bir şekilde eleştirel eğilim, tutum veya karakter; özellikle insanların tamamen kişisel çıkarlarla motive olduklarına inanma eğilimi" olarak verilmektedir (Oxford English Dictionary, t.y.). 1990'lı yıllara gelindiğinde ise çıkış noktası felsefe olan sinizm kavramı kendisine örgütsel davranış disiplininde önemli sayılabilecek bir yer bulmuştur (Mumcu, 2021; Pelit & Pelit, 2014).

Minnesota Üniversitesi'nde kişilik çözümlemesi alanında yapılan 1940'lardaki araştırmalar, örgütsel sinizm kavramının ortaya çıkışında önemli bir rol oynamıştır. Diğer yandan, sinizm konusundaki ilk bilimsel çalışmanın, 1967 yılında polis sinizmi üzerine yazılmış olan *Behind the Shield* adlı kitap olduğu bilinmektedir (Candan, 2016; Niederhoffer, 1967). Bununla birlikte yazında örgütsel sinizm konusundaki çalışmaların öncüsü olarak, *Combatting*

*Cynicism in The Workplace* adlı eserleriyle Mirvis ve Kanter (1989) kabul edilmektedir (Alhas, 2021).

Sinizm bir yandan kuşkuculuk, şüphecilik, güvensizlik, inançsızlık, kötümserlik, olumsuzluk, kavramları ile yakından ilişkili olmakla birlikte diğer yandan, kişinin kusur bulması, zor beğenmesi ve eleştirel olması gibi tutumlara da değinmektedir. Bundan başka, sinizm, diğer bireylerden hoşlanmama ve bireylere güvenmeme gibi patolojik bir durumu bile ifade etmektedir (Doğan, 2018). Bu bağlamda, bireylerin olaylara olumsuz bakmaları ve karamsar olmaları sinizmin en ayırıcı özelliğidir (Fettahlioğlu, 2021).

Sinizmin günümüzde yalnızca belirli kesimlerin tutumu olmaktan çıktığını söylemek mümkündür. Bu olgu, toplumsal yaşamın her alanında yaygın bir şekilde görülmekte ve örgütlere ve iş yaşamına yansması kaçınılmaz hale gelmektedir (Kahya, 2019). Geçmişte makine kırıcılığı gibi açık ve saldırgan üretkenlik karşıtı iş davranışları yaygınken, günümüzde bu davranışlar yerini daha gizli ve savunmacı görünümü, alaycı ve hatta zekice tepkilere bırakmıştır. İşte bu noktada beliren kavram örgütsel sinizmdir (Erdoğan & Çevik Tekin, 2021; Kart, 2015).

Kanter ve Mirvis (1991)'e göre örgütsel sinizm, bencilliğin ve sahtekârlığın örgütün merkezinde olduğu inancını yansıtan bir özelliktir (Çelebi, 2019). Andersson (1996)'a göre örgütsel sinizm hayal kırıklığı, umutsuzluk ve bir kişiye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe veya kuruma karşı saygısızlık ve güvensizlik ile karakterize edilen hem genel hem de özel bir tutum olarak tanımlanmaktadır.

Abraham (2000) örgütsel sinizmi, bir örgütün dürüst ve güvenilir olmadığına dair inanç düzeyi olarak tanımlamıştır. Ona göre bu inanç, örgüt üyelerinde hayal kırıklığı, öfke ve güvensizlik gibi olumsuz duygulara yol açabilmekte ve örgütsel itibara zarar verebilecek ve örgütsel değişimi engelleyebilecek davranışlara neden olabilmektedir. Benzer bir bağlamda, Brandes'e (1997) göre ise örgütsel sinizm üç bileşenden oluşan ve örgüte karşı benimsenen olumsuz bir dizi tutumdur. Bunlar: (i) örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancı, (ii) örgüte karşı olumsuz duygu ve (iii) örgüte karşı bu inanç ve duygularla tutarlı olan aşağılayıcı davranışlardır.

Yazında en fazla referans olan örgütsel sinizm tanımlarından biri, James W. Dean, Pamela Brandes ve Ravi Dharwadkar'ın *The Academy of Management Review*'de 1998 yılında yayımlanan makalelerinde bulunmaktadır. Bahse konu makalede örgütsel sinizm; bireyin, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inancı, örgüte karşı negatif duygu ve bu inanç ve duygularla uyumlu olarak örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel bakış açısıyla davranma eğilimini kapsayan, örgüte karşı olumsuz tutumu olarak tanımlanmaktadır (Dean vd., 1998).

Helvacı ve Çetin (2012)'e göre örgütsel sinizm; çalışanların örgüte karşı olumsuz tutumudur. Kalağan (2009) buna ilave olarak örgütsel sinizmin aynı zamanda örgüte ilişkin olumsuz duyguya yönelen duygu ve düşünceleri, hakaret etme ve hata bulma davranışlarını da içerdiğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla örgütsel sinizm, örgütle ilgili olarak yapılan örtülü veya açık sert eleştiriler, olumsuz görüşler ve olumsuz inançlar olarak tanımlanmaktadır (Cemaloğlu vd, 2014).

Ahmadi (2014)'ye göre; örgütsel sinizm hakkındaki yazının incelenmesinde iki farklı grupta çalışma ortaya çıkmaktadır. İlk gruptakiler, örgütsel sinizmi tanımlama, kavram haline getirme ve ölçek geliştirmek için yapılan çalışmalardır (Abraham, 2000; Dean vd., 1998; Wanous vd., 2000). Diğer çalışmalarda ise örgütsel sinizmin hangi durumlarda ortaya çıktığı,



farklı koşullarda gösterdiği tepkiler ve nedenlere odaklanılmıştır (Bernerth vd, 2007; Bommer vd., 2005; Wu vd., 2007).

Örgütsel sinizmin, örgütler ve çalışanlar açısından oldukça önemli olmasına karşın, sinizmin nedenlerinin neler olduğuna yönelik yeterli sayıda çalışma yapılmamıştır (Dirican vd., 2015). Yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel sinizmin pek çok nedeni listelenmektedir. Bu nedenler arasında çalışanlarla örgüt arasında var olan psikolojik sözleşme ihlali, dengesiz güç dağılımı, adaletsizlik, klasik iş tarzı ve değerleri, aşırı çalışma saatleri, mobbing, kötü yönetim, etkin olmayan liderlik, örgütsel küçülme, yeniden yapılanma, yöneticilerin işten çıkarılması, yüksek yönetici maaşları, ani ve acımasız işten çıkarmalar, düşük örgütsel performans ve organizasyonel değişiklikler gibi birçok bilişsel, duygusal ve örgütsel faktör yer almaktadır. (Alan & Fidanboy, 2013). Benzer şekilde, araştırmalar örgütsel sinizmin çalışanlar ve örgütler üzerinde bir dizi negatif etkilere sahip olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Duygusal tükenme, iş doyumsuzluğu, işe devamsızlık, adalet algısı, örgütsel değişim faaliyetlerine katılma isteği, yorgunluk, iş performansı ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz yansımalarını bu kapsamda sıralamak mümkündür (Can, 2019; Kalay vd., 2014).

### 2.2.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel sinizm türleri konusunda farklı ayrımlara gidildiği görülmektedir. Andersson (1996) sinizmi; çalışan sinizmi ve iş sinizmi olmak üzere ikiye ayırmıştır. Dean vd. (1998) yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmi beş başlık altında sınıflandırmışlardır. Bunlar (i) kişilik sinizmi, (ii) toplumsal/kurumsal sinizm, (iii) meslek sinizmi, (iv) çalışan sinizmi ve (v) örgütsel değişim sinizmi şeklindedir. Abraham (2000) da örgütsel sinizmi bu beş formda ele almış ve örgütsel davranış yazınında sinizmin kavramsallaştırılmasına büyük katkı sağlamıştır.

Örgütsel sinizm kavramı her ne kadar farklı yaklaşımlar üzerinden boyutlandırılrsa da yazında genel kabul gören görüş ilgili kavramın üç boyuta sahip olduğudur. Bu bağlamda, Brandes (1997) ile Dean ve diğerleri (1998) tarafından yapılan çalışmalara istinaden bu boyutlar; bilişsel boyut, duygusal boyut ve davranışsal boyut olarak sıralanmaktadır (Tutar, 2014). Ya da diğer adlarıyla bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm olarak da ifade edilebilmektedirler.

Örgütsel sinizmin bu üç bileşeni birbirleriyle sürekli etkileşim içindedir. Hem birbirlerini etkilemekte hem de birbirlerinden etkilenmektedirler. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, bireyin örgütle ilgili inanç ve bilgilerini içermektedir. Duygusal boyutu, bireyin örgüte yönelik tutum ve hislerini yansıtırken, davranışsal boyutu ise bu inanç ve duyguların eyleme dökülmesini kapsamaktadır. Sonuç olarak, örgütsel sinizmin bireylerde ortaya çıkışı, örgüte karşı belirli inanışların oluşmasıyla başlamakta ve bu inanışlar önce duygulara, ardından da örgüt ve iş arkadaşlarına karşı sergilenen davranışlara dönüşmektedir (Çınar vd., 2023).

*Bilişsel (inançsal) sinizm*, örgütün dürüst olmadığına yönelik bir inanç olarak tanımlanmakta ve öfke, küçümseme ve kınama gibi olumsuz duygularla birlikte örgütsel sinizmin ilk aşaması olarak ortaya çıkmaktadır (Alici & Özyer, 2024). Bilişsel boyutun kapsamı içerisinde, kurum içerisindeki uygulamaların belirli kurallara dayanmadığı, hazırlanan resmi belgelerin ciddi olmadığı, insan davranışlarının istikrarlı ve güvenilir olmadığı, bireylerin dürüst, ahlaklı, içten ve samimi olmadığı yönünde bir inanç bulunmaktadır (Tokmak, 2019).

*Duyuşsal (duygusal) sinizm*, birey tarafından olumlu ya da olumsuz olarak nitelendirilen duygusal deneyimler olarak tarif edilmektedir. Örgütsel sinizmin ikinci boyutu

olan duyuşsal boyut; saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanç duyma gibi güçlü duygusal tepkileri kapsamaktadır (Abraham, 2000). Bu boyutta saygısızlık, karşısındakini küçük görme, öfke, kızgınlık duymak, diğerlerinden nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duyguları bulunmaktadır (Çınar, 2023; Yıldız, 2013).

*Davranışsal sinizm*, örgütsel sinizmin üç boyutundan sonuncusu olup, bireyin örgüte karşı olumsuz davranışlarda bulunması olarak ifade edilmektedir. Bu davranışlar, genellikle hareketlerde veya sözlü iletişimde gizlenmektedir. Bu boyutta sinikler, aşağılama, küçümseme, şikâyetle bulunma, eleştirel konuşma gibi davranışlar gösterebilmektedir. Olumsuz fikirlerini sözlü olarak iletemedikleri zamanlarda ise eleştirel bir ifade ile gülümseyerek, birbirlerine anlamlı bakışmalar yaparak tepkilerini gösterebilmektedirler (Çınar, 2023; Pelit & Pelit, 2014). Örgüt içinde sinik davranışta bulunan çalışanlar, gelecek olaylar hakkında karamsar tahminler yapma eğiliminde olabilirler. Bununla birlikte olumsuz ve çoğu zaman insanı küçük düşürmeye yönelik davranışlarda bulunabilirler (Dean vd., 1998).

### 2.3. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Umursamazlık Arasındaki İlişki

Örgütsel sinizm ile örgütsel umursamazlık arasında öngörülen ilişkileri Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Duygusal Olaylar Kuramı (Weiss & Cropanzano, 1996) kapsamında açıklamanın mümkün olduğu düşünülmektedir.

Sosyal Mübadele Kuramı'na istinaden çalışanlar ile örgütler arasında karşılıklı faydaya dayalı ilişkilerin varlığına işaret edilmektedir. Bu ilişkilerde tarafların birbirlerine karşı olan sorumlulukları, sosyal mübadelenin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Örgütlere verilen emek karşılığında maddi ve manevi ödüller elde etme, bir tür sosyal mübadeleyi yansıtmaktadır (Kahya, 2019).

Bu kuram bireylerin buldukları çevredeki beklentileri doğrultusunda, fayda ve maliyetleri göz önünde bulundurarak verdikleri rasyonel kararları açıklamaktadır (Emerson, 1976). Bununla birlikte, kurama göre bireylerin davranışları kendi algıları ve tutumlarına bağlı olarak şekillendiği öne sürülmektedir. Dolayısıyla, bireyler karşılaştıkları durum ya da ortamla ilgili algı ve tutumlarına göre davranışlarını değiştirmektedir (Blau, 1964; Yıldız & Develi, 2018). Kısaca, Sosyal Mübadele Kuramı, insanların ilişkilerinde karşılıklı yarar elde etmeyi hedeflediklerini ve bu yararın gerçekleşmediği durumlarda ilişkiden uzaklaşmaya meyilli olduklarını savunmaktadır. Başka bir bakış açısıyla, çalışanlar örgütlerinin onlara yaklaşımlarına göre algı, tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir.

Kuramla ilgili bu bilgilerden hareketle örgütsel sinizm tutumuna sahip olanların çalıştıkları kurumun amaç ve hedeflerini daha az önemseyecekleri aşikârdır. Bu noktada, çalışanlar her ne kadar kendi bireysel işlerine yönelik görev ve sorumlulukları yerine getirirler de kurumsal performansı arttıracak diğer işler için ekstra bir çaba göstermeyeceklerdir. Nitekim bu durum örgütsel düzeydeki bir umursamazlığın bizzat kendisidir. Bu bağlama dayanarak örgütsel sinizmin örgütsel umursamazlık düzeyini arttıracığı öngörülmektedir.

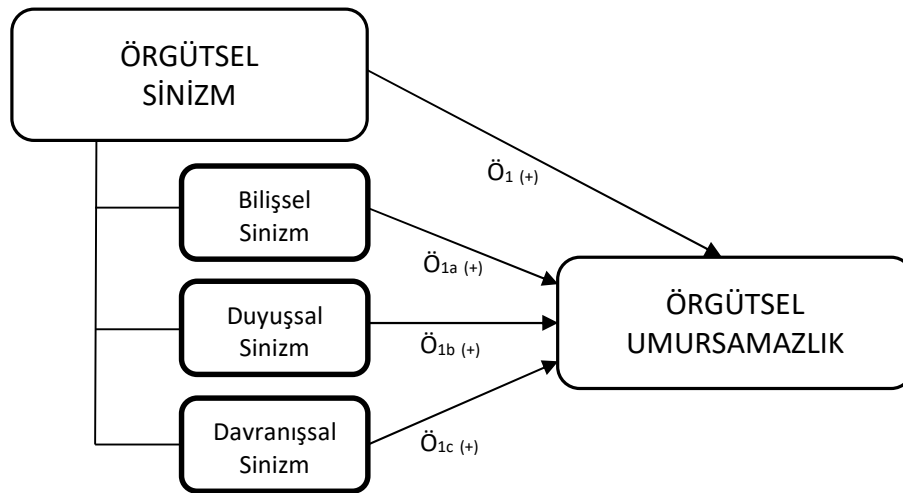
Duygusal Olaylar Kuramı, insanların duygularının davranışlarını etkilediğini öne sürmektedir. Kurama göre, çalışanların geçmiş yaşantılarında etkisi altında kaldıkları duygusal deneyimler bugünkü davranışlarına da yön verebilmektedir. Üstelik bu kurama göre yaşanan olayların çok eskiden yaşanan duygusal olaylar olması da şart değildir. O gün içerisinde yaşanan bir olay da günün geriye kalanında kişinin davranışlarını etkileyebilmektedir (Develi & Turak, 2023; Özdevicioğlu, 2004; Weiss & Cropanzano, 1996).

Duygusal Olaylar Kuramı'na göre, örgütte yaşanan olumsuz deneyimler, bireyin örgüte yönelik tutumunu negatif yönde etkileyebilmektedir. Bireyin geçmişte yaşadığı kötü deneyimler, örgüte yönelik inanç ve duygularında değişime ve farklılaşmaya yol açarak, bireyin örgüte yönelik ters tutumlar geliştirmesine neden olabilmektedir. Acı, umutsuzluk, öfke gibi olumsuz duyguların hissedilmesi, örgüte yönelik tepkisel tutumların oluşmasında etkili olmaktadır. Bu istenmeyen tutumlar, zaman içerisinde bireyin örgüte karşı davranışlarına yansiyarak, bireyin aykırı bir çalışan haline gelmesine neden olabilmektedir (Develi & Turak, 2023; Kahya, 2019).

Kuramla ilgili bu bilgilerden hareketle örgütsel sinizmin öfke, hayal kırıklığı ve umutsuzluk gibi olumsuz duygulara neden olduğu kolay tahmin edilebilir bir şey olarak ortaya çıkmaktadır. Netice itibariyle olumsuz olarak nitelendirilen bu duygular çalışanların örgüte karşı umursamaz bir tavır takınmasına yol açabilecektir. Bu bağlam içerisinde örgütsel sinizm yaşayan çalışanların ortaya çıkan negatif duygular neticesinde bir müddet sonra örgütsel umursamazlık belirtileri gösterecekleri düşünülmektedir. Başka bir anlatımla, örgütsel sinizmin örgütsel umursamazlığı arttıracığı bir kere daha öngörülmektedir.

Tüm bu gerekçelere dayanarak örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık ilişkisi ile ilgili aşağıda sunulan araştırma modeli ve önermeler ileri sürülmektedir.

### Şekil-1. Önerilen Araştırma Modeli



*Önerme 1:* Örgütsel sinizm örgütsel umursamazlığı açıklamada olumlu yönde katkı yapacaktır.

*Önerme 1a:* Bilişsel sinizm boyutu örgütsel umursamazlığı açıklamada olumlu yönde katkı yapacaktır.

*Önerme 1b:* Duyuşsal sinizm boyutu örgütsel umursamazlığı açıklamada olumlu yönde katkı yapacaktır.

*Önerme 1c:* Davranışsal sinizm boyutu örgütsel umursamazlığı açıklamada olumlu yönde katkı yapacaktır.

### 3. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel umursamazlık arasında gerçekleşmesi öngörülen ilişkiler ele alınarak, örgütsel davranış yazınına katkı sağlanması amaçlanmıştır. Çalışmada, örgütsel sinizmin çalışanların olumsuz duygusal deneyimlerini artırarak, onların



işlerine ve örgüte karşı ilgisiz ve kayıtsız bir tavır geliştirmelerine yol açabileceği öne sürülmüştür. Özellikle Sosyal Mübadele Kuramı ve Duygusal Olaylar Kuramı çerçevesinde, sinizmin çalışanların örgüte olan güvenlerini zedeleyerek, öfke ve kızgınlıklarını çoğaltarak örgütsel umursamazlık düzeylerini arttıracakları varsayılmıştır. Bu bağlamda, yazında kısıtlı düzeyde incelenmiş olan örgütsel umursamazlık konusu detaylandırılarak, örgütsel sinizmin umursamazlık üzerindeki olası etkileri değerlendirilmiştir.

Çalışma neticesinde örgütsel sinizm ve boyutlarının örgütsel umursamazlık üzerinde etkili olacağı çıkarımı yapılmıştır. Bu çıkarımdan hareketle bir araştırma modeli ve önermeler sunulmuştur. Buna göre, örgütsel sinizm genel yapısı ile bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm boyutları örgütsel umursamazlığı tahmin etmede olumlu yönde katkı yapacaktır.

Netice itibariyle, çalışanlar örgüt içerisindeki hayal kırıklıkları, güvensizlik ve umutsuzluk gibi duygular nedeniyle örgütlerine karşı önce kızgın sonra da umursamaz hale gelebilmektedir. Başka bir anlatımla, örgütsel sinizm, çalışanların örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirmelerine ve bu tutumların zamanla umursamazlık olarak tezahür etmesine neden olmaktadır. Örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları çalışanların işlerine ve örgüte karşı umursamazlık geliştirmelerinde önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda, örgütsel sinizmin olumsuz bir durum olan örgütsel umursamazlığı güçlendiren bir unsur olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın sonuçlarına dayanarak, örgüt yöneticilerine ve insan kaynakları profesyonellerine bazı öneriler sunulabilir. Öncelikle, örgütlerde sinizm belirtilerini tespit etmek ve bu olumsuz tutumu azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmek büyük önem taşımaktadır. Yöneticilerin, çalışanların işlerinden memnuniyetini artırmak, onlara daha fazla destek sağlamak ve şeffaf iletişim kanalları oluşturmak suretiyle örgütsel sinizmi minimize etmeleri mümkündür. Ayrıca, çalışanların örgüte olan güvenlerini pekiştirecek ödüllendirme sistemleri geliştirilmelidir. Örgüt içinde açık ve adil bir liderlik sergilenmesi, sinizmin ve umursamazlığın önüne geçmek için kritik bir rol oynayacaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalar için birkaç öneride bulunmak da mümkündür. Öncelikle bu çalışmada önerilen araştırma modelinin sınanması ile çalışanlardaki örgütsel umursamazlığı tetikleyici bir faktör olarak örgütsel sinizmin rolü belirlenmiş olacaktır. Böylelikle, örgütlere bir tehdit unsuru oluşturan örgütsel umursamazlığın örgütsel sinizm özelinde bertaraf edilmesi için yapılabilecek faaliyetlerin neler olabileceği yönündeki tespitler de ortaya konulmuş olacaktır. Özellikle bu noktada örgütsel umursamazlık yazınına katkıda bulunan araştırmacıları dikkate almak önemlidir. Örneğin, Mirhosseini (1995), örgütsel umursamazlıkla başa çıkmak için öncelikle psikolojik sözleşme yaklaşımının uygulanmasını önermektedir. Psikolojik sözleşme kavramının, bir çalışanın ve işverenin birbirlerinden ne beklediklerine dair inançlarının birleşimi olduğu bilinmektedir (Anderson & Schalk, 1998). Bu yaklaşım sayesinde çalışan ve işveren arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentiler bütünü neticesinde örgütsel umursamazlık durumu ile biraz daha kolay şekilde baş edilebilecektir.

Bunların dışında, gelecekteki araştırmalar tarafından örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık arasındaki ilişkinin farklı sektörler ve kültürler arasında nasıl değiştiği incelenebilir. Ayrıca, sinizm ve umursamazlık ilişkisinde bireysel ve örgütsel faktörlerin rolleri de araştırılmalıdır. Özellikle, çalışanların kişisel özelliklerinin, liderlik türlerinin ve örgüt kültürünün bu iki değişken bağlamındaki rolleri gelecekteki çalışmalar için önemli bir araştırma alanı sunmaktadır. Aynı zamanda, örgütsel sinizm ve umursamazlık arasındaki

ilişkiyi daha derinlemesine anlamak için boylamsal çalışmaların yapılması, bu iki kavramın zaman içerisindeki etkileşimlerini ortaya koyacaktır.

## Kaynakça

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Abusharbeh, M. T. (2013). The use of grounded theory to discover organizational indifferences in University of Brawijaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 621-628.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Ahmadi, S. A. A., & Rafiee, A. (2015). A study on emotional intelligence strategies to reduce organizational indifference. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, 4(3), 169-178.
- Alan, H., & Fidanboy, C. Ö. (2013). Sinizm, tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiler: Bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1), 165-176.
- Alhas, F. (2021). Örgütsel sinizmin ilerisi üretkenlik dışı davranış. *Turkish Business Journal*, 2(3), 67-99. <https://doi.org/10.51727/tbj.894740>
- Alici, İ. & Özyer, K. (2024). The role of psychological capital on perceived organizational support, organizational cynicism and organizational performance. *International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)*, 15(57), 1339-1361. <http://dx.doi.org/10.35826/ijoess.4502>
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418. <https://doi.org/10.1177/001872679604901102>
- Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(1998\)19:1+<637::AID-JOB986>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(1998)19:1+<637::AID-JOB986>3.0.CO;2-H)
- Arda, A. (2022). *İstanbul'da görev yapan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etik değerlerinin örgütsel ceza algısı aracı değişkeniyle birlikte sanal kayıtarma ve örgütsel kayıtsızlığa etkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Aydoğdu, C. (2016). *İşgören kayıtsızlığı: Kamu ve özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Mersin Üniversitesi.
- Aydoğdu, C., & Çakıcı, A. (2018). Örgütlerde kayıtsızlık davranışı üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 2(2), 96-117.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış* (3. baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326. <https://doi.org/10.1177/0021886306296602>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about

- organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753. <https://doi.org/10.1002/job.342>
- Brandes, P. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents and consequences* [Unpublished doctoral thesis]. The University of Cincinnati.
- Can, M. (2019). *Hekimlerin örgütsel bağlılık düzeyi ile ihbarcılık (whistleblowing) tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir üniversite hastanesi örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.
- Candan, H. (2016). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 181-194.
- Cemaloğlu, N., Kalkan, F., Dağlı, E., & Çilek, A. (2014). Examining the relation between humor acts of school principals and teachers' exposure level to mobbing and organizational cynicism based on the perceptions of teachers. *International Journal of Teaching and Education*, 2(1), 2-17.
- Çavuş, M. F., & Develi, A. (2019). Entropik örgüt iklimi, umursamazlık ve iş tatmini: Nicel bir araştırmaya yönelik bulgular. İçinde A. M. Alparlan, D. Pehlivan, S. Yastioğlu, Ö. F. Oktar, & F. Kıran (Ed.), 7. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 629-635). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Çavuş, M. F., & Develi, A. (2022). Entropik örgüt iklimi, örgütsel umursamazlık ve iş tatmini: Kavramlar ve ölçme araçları. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 2(2), 110-123. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7495480>
- Çelebi, F. (2019). *Sağlık kurumlarında yıkıcı liderlik, örgütsel sapma ve örgütsel sinizm*. İksad Publishing House.
- Çelik, O. T., & Akar, H. (2020). Eğitim kurumlarındaki örgütsel sinizmin cinsiyet açısından incelenmesi: bir meta-analiz çalışması. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 87-105. <https://doi.org/10.17556/erziefd.508652>
- Çınar, E., Çetinkaya, C., Ercan, A., Atabey, H., & Bozkurt, A. (2024). Örgütsel Sinizm. 21. *Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, 12(36), 717-737.
- Danaeefard, H. D., Salarieh, N., & Noruzi, M. R. (2011). Exploring organizational indifference: Creating and validating a measure. *African Journal of Business Management*, 5(31), 12381-12391. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1819>
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352. <https://doi.org/10.2307/259378>
- Develi, A. & Turak, T. T. (2023). Consequences of workplace bullying: Findings from public sector via PLS-SEM. *Alanya Academic Review Journal*, 7(3), 1387-1400. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1302573>
- Dirican, M., Esiroğlu, A., Güler, M., & Güneş, N. (2015). Örgütlerde nepotizm ve sessizlik sinik davranışların oluşmasına zemin hazırlar mı? İçinde K. Özyer, S. Polatçı, & M. S. Döven (Ed.), 3. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*. Aybil Yayınları.
- Doğan, A. (2018). *Liderlik, örgüt kültürü ve üretkenlik karşıtı iş davranışları*. Patriot Yayınları.
- Erdoğan, P., & Çevik Tekin, İ. (2021). Sağlık kurumlarında örgütsel sinizmin medeni durum açısından incelenmesi: Bir meta analiz çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(30), 466-475. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.762494>
- Esfahani, A. N., Ghorbani, O., Amiri, Z., & Mojtaba, F. (2013). Identifying and ranking the effective factors on the organizational indifference through fuzzy analytical hierarchy process. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(6), 64-72.
- Fettahlioğlu, Ö. O. (2021). *Örgütlerde yönetsel yaklaşımlar*. İksad Publishing House.

- Helvacı, M. A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.3454>
- Kahya, T. (2019). *Örgütsel sinizmin neden ve sonuçları üzerine nitel bir araştırma: Hizmet sektöründe faaliyet gösteren uluslararası bir firma örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Kalay, F., Oğrak, A., & Nişancı, Z. N. (2014). Mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Örnek bir uygulama. *Sakarya İktisat Dergisi*, 3(2), 1-14. <https://doi.org/10.18394/iid.22845>
- Kanter, D. L. & Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: The new American malaise. *Business and Society Review* 91(77), 57-61.
- Kart, M. E. (2015). *Örgütsel sinizm bağlamsal performans ve etik ideoloji* (2. baskı). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Keefe, L. (2003). How to overcome organizational indifference. *Policy & Practice*, 61(2), 24-27.
- Keefe, L. (2006). Overcome organizational indifference. *Nonprofit World*, 24(2), 14.
- Koçel, T. (2017). Yönetim ve organizasyonda metodoloji ve güncel kavramlar. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 3-8.
- Koçel, T. (2023). *İşletme yöneticiliği* (18 baskı). Beta Yayınları.
- Mirhosseini, Z. S. M. (1995). Organizational indifference. *Journal of Cooperative Economics*, 53, 68-73. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1995.tb00689.x>
- Mirvis, P. H., & Kanter, D. L. (1989). Combatting cynicism in the workplace. *National Productivity Review*, 8(4), 377-394. <https://doi.org/10.1002/npr.4040080406>
- Mumcu, A. (2021). İzlenim yönetimi taktiklerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(1), 151-165. <https://doi.org/10.31671/dogus.2021.467>
- Nazari, S., & Golmohammadi, E. (2023). The relationship between personality traits and organizational apathy with the mediating role of organizational silence (Case study: Physical education teachers. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 10(2), 57-70.
- Niederhoffer, A. (1967). *Behind the shield: The police in urban society* (pp. 207-28). Doubleday.
- Oxford English Dictionary. (t.y). *Cynicism*. <https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=cynicism>, Erişim Tarihi: 21.11.2023
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın alınan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(03), 182-202. [https://doi.org/10.1501/SBFder\\_0000001562](https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001562)
- Pelit, N., & Pelit, E. (2014). *Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm teori ve uygulama*. Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.
- Rezaian, A. (1999). *Organizational behavior management: Concepts, controversies & applications*. Elm O Adab Press.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (updated 18th edition, global edition). Pearson Education Limited.

- Tokmak, M. (2019). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 53, 183-202. <https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.438231>
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel psikoloji*. Detay Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu, (t.y.). Güncel Türkçe sözlük: *Umursamazlık*. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 21.11.2023
- Uzunbacak, H. H., Erhan, T., & Akçakanat, T. (2021). Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), 1491-1505. <https://doi.org/10.18506/anemon.891447>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 132-153. <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, Vol. 18, pp. 1-74. Elsevier Science/JAI Press.
- Wu, C., Neubert, M. J., & Yi, X. (2007). Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change: The mediating role of justice perceptions. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 327-351. <https://doi.org/10.1177/0021886307302097>
- Yıldız, H., & Develi, A. (2018). Çalışanların yalan söyleme eğiliminin bir öncülü olarak örgütsel dışlanma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(ICEESS' 18), 141-148. <https://doi.org/10.18506/anemon.452575>
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.4544>