



JOEEP

e-ISSN: 2651-5318  
Journal Homepage: <http://dergipark.org.tr/joeep>

## Araştırma Makalesi • Research Article

# İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İnfaz Koruma Memurları Bağlamında İncelenmesi: Bir Meta-Analiz

*Investigation of the Relationship Between Turnover Intention, Job Satisfaction and Organisational Commitment in the Context of Enforcement Protection Officers: A Meta-Analysis*

Ahmet Erkasap<sup>a,\*</sup>

<sup>a</sup> Dr., İstanbul Gedik Üniversitesi  
ORCID: 0000-0002-6239-1700

## MAKALE BİLGİSİ

## Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 18 Eylül 2024

Düzeltilme tarihi: 27 Kasım 2024

Kabul tarihi: 30 Kasım 2024

## Anahtar Kelimeler:

İş tatmini

Örgütsel bağlılık

İşten ayrılma niyeti

İnfaz koruma memuru

Meta-analiz.

## ARTICLE INFO

## Article history:

Received: Sep 18, 2024

Received in revised form: Nov 27, 2024

Accepted: Nov 30, 2024

## Keywords:

Job satisfaction,

Organizational commitment,

Turnover intention,

Correction officer,

Meta-analysis

## ÖZ

Bu meta-analiz, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki bağlantıları incelemektedir. Web of Science, Scopus ve ProQuest'te yapılan araştırmada 3.844 çalışma tespit edilmiş, 2.091, 2.091 ve 2.783 katılımcıdan oluşan üç veri seti oluşturulmuştur. Analiz, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini güçlü bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişki, düşük iş tatmininin ayrılma niyetini artırdığını göstermektedir. Bulgular, ıslah memurlarının elde tutulması ve performansını artırmak için hedefli girişimlerin önemini vurgulamaktadır

## ABSTRACT

This study investigates the potential for Mexican manufacturing firms to play a pivotal role in advancing the manufacturing sector over areas of Central America. The research evaluates Mexico's infrastructure and business environment, drawing comparisons with its key players, Panama and El Salvador. The study explores whether Mexican manufacturing firms possess a competitive advantage. Employing a two-stage process utilizing the Chi-Square and Marascuilo procedure of multiple comparisons, the research utilizes data from the World Bank Enterprise Survey databank. The findings suggest Panama's infrastructure and business environment significantly surpass Mexico and El Salvador. The study reveals that El Salvador outperforms Mexico and Panama in three of four dimensions of business synergy. Findings indicate Mexico cannot assume a leading role for these reasons.

## 1. Giriş

Ceza infaz kurumları, toplumun güvenliği ve adaletin sağlanması açısından son derece önemli kuruluşlardır. Bu kurumlarda görev yapan infaz koruma memurları, mahkumların rehabilitasyonu,

güvenliği ve düzenin sağlanması gibi kritik sorumlulukları yerine getirirler. İnfaz koruma memurlarının deneyimi, cezaevi ortamının etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi için hayati bir öneme sahiptir. Deneyimli memurlar, cezaevi içinde meydana gelebilecek

\* Sorumlu yazar/Corresponding author:

e-posta: [ahmet.erkasap@gedik.edu.tr](mailto:ahmet.erkasap@gedik.edu.tr)

Atf/Cite as: Erkasap, A. İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İnfaz Koruma Memurları Bağlamında İncelenmesi: Bir Meta-Analiz. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 9(2), 360-373

This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors.

olası çatışmaları önleyebilir, kriz anlarında doğru kararlar alabilir ve mahkumlarla etkili iletişim kurarak otoriteyi koruyabilirler. Ancak, bu deneyimli çalışanların kaybı, ceza infaz kurumları için ciddi maliyetler ve operasyonel kesintiler doğurabilir. Bu nedenle, infaz koruma memurlarının işten ayrılma niyetlerini anlamak ve yönetmek, ceza infaz kurumlarının sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur haline gelmiştir. İnfaz koruma memurlarının deneyimi, sadece cezaevi yönetimi için değil, aynı zamanda iş ortamındaki sosyal dinamikler açısından da büyük bir öneme sahiptir. Deneyimli memurlar, diğer çalışanlara mentorluk yapabilir, onların bilgi ve becerilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir ve genel olarak cezaevi içindeki işbirliği ve uyum düzeyini artırabilirler. Bu tür bir deneyimin kaybı, sadece operasyonel süreçleri değil, aynı zamanda kurum içindeki sosyal dinamikleri de olumsuz etkileyebilir. İnfaz koruma memurlarının işten ayrılması, yeni çalışanların işe alınması ve eğitilmesi sürecini zorunlu kılar; bu süreç ise hem zaman alıcı hem de maliyetlidir. Dahası, yeni çalışanların deneyimsizliği, cezaevi güvenliği ve düzeni açısından riskler yaratabilir.

Ceza infaz kurumları, sosyal ve fiziksel becerilere sahip çalışanlara ihtiyaç duyar. Bu çalışanlar, hem fiziksel olarak zorlu işlerle başa çıkabilecek hem de mahkumlarla etkili bir şekilde iletişim kurabilecek yeteneklere sahip olmalıdır. Ceza infaz memurlarının iş tatmini, bu becerilerin ne kadar etkili bir şekilde kullanıldığıyla doğrudan ilişkilidir. İş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti ve işlerine olan bağlılıklarını ifade eder. Botek (2019), iş tatmininin işten ayrılma niyetini azaltan önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. İş tatmini, çalışanların ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığına bağlı olarak şekillenir ve bu ihtiyaçlar, ücret, iş güvenliği, kariyer gelişim fırsatları gibi çeşitli unsurları içerir. Lambert (1999), iş tatmininin, bir çalışanın işine karşı duyduğu genel olumlu duyguları ifade ettiğini ve bu duyguların işten ayrılma niyetini azaltmada etkili olduğunu vurgulamaktadır.

Ceza infaz kurumlarının izole yapısı, çalışanların kendilerini dışlanmış hissetmelerine neden olabilir. Bu izolasyon, iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırabilir. İnfaz koruma memurlarının bu izolasyonu aşabilmeleri ve iş tatminlerini koruyabilmeleri için duygusal dengelerinin yüksek olması gerekmektedir. Duygusal denge, bir çalışanın işine ve iş ortamına karşı geliştirdiği olumlu duygusal tepkilerle ilgilidir. Çalışanlar arasındaki uyum, bu duygusal dengenin korunmasında önemli bir rol oynar. İş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kuran, işbirliği ve destek ortamında çalışan memurlar, işlerine karşı daha olumlu bir tutum geliştirebilirler. Bu durum, iş tatminini artırarak, işten ayrılma niyetini azaltabilir. İnfaz koruma memurları, ceza infaz kurumlarında en kritik görev ve işleri yerine getirirler. Mahkumların güvenliğinden sorumlu olan bu memurlar, aynı zamanda cezaevi düzeninin korunmasında da anahtar rol oynarlar. Bu nedenle, ceza infaz kurumlarının yöneticileri, en uygun adayları bulmak ve onları kurum içinde tutmak için büyük bir çaba sarf ederler. İnfaz koruma memurlarının işten ayrılma niyeti, yöneticiler tarafından yakından

takip edilmesi gereken önemli bir iş tutumudur. İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın mevcut işini bırakma arzusu olarak tanımlanır ve genellikle iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi faktörlerle ilişkilidir.

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma kararı ile başlar ve zamanla işten ayrılma eğilimine dönüşebilir (Griffeth vd., 2000). Bu süreç, deneyimli çalışanların kaybıyla sonuçlanabilir ve bu da kurum için büyük bir kayıp anlamına gelir. Özellikle ceza infaz kurumları gibi yüksek riskli ortamlarda, deneyimli çalışanların kaybı, işleyişte ciddi aksaklıklara ve güvenlik sorunlarına yol açabilir. Mahkumlarla etkili bir şekilde iletişim kurabilen, otoriteyi koruyan ve kriz anlarında doğru kararlar alabilen deneyimli memurlar, ceza infaz kurumlarının sorunsuz bir şekilde çalışması için vazgeçilmezdir. Bu tür çalışanları bulmak ve onları cezaevi ortamında çalışmaya ikna etmek, insan kaynakları departmanları için büyük bir zorluk oluşturur.

Personel devri, yöneticiler tarafından kontrol edilemeyen bir sonuçtur ve gözlemlenebilir bir olgudur. Ancak işten ayrılma niyeti, yönetilebilir ve kontrol edilebilir bir süreçtir. İşten ayrılma niyetini takip eden yöneticiler, çalışanlarını ve kurumlarını güvende tutabilirler. İşten ayrılma niyeti yüksek olan çalışanlar, kişilik özelliklerine bağlı olarak kasıtlı ya da ihmalkâr bir şekilde örgüte zarar verebilirler (Porter ve Steers, 1973). Bu nedenle, işten ayrılma niyeti, yalnızca iş gücü kaybı ile değil, aynı zamanda psikolojik, sosyolojik ve ekonomik sorunlarla da ilişkilidir.

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri olumlu duyguları ifade eder ve işten ayrılma niyetini azaltmada önemli bir rol oynar (Botek, 2019). İş tatmini, bir çalışanın ihtiyaçlarının mevcut iş tarafından ne ölçüde karşılandığının bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bu ihtiyaçlar, ücret, iş güvenliği, çalışma koşulları ve kariyer gelişim fırsatları gibi unsurları içerir. İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda, çalışanlar işlerine daha fazla bağlanır ve işten ayrılma niyetleri azalır. Örneğin, mahkumlarla ilişkilerde ve cezaevi içinde otoriteyi korumada başarılı olan infaz koruma memurları, işlerinden daha fazla tatmin olabilirler. Bu tatmin, işten ayrılma niyetini azaltarak, memurların ceza infaz kurumunda uzun süre kalmalarını sağlar.

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın bir örgüte karşı hissettiği bağlılık düzeyini ifade eder. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan duygusal bağını ve bu örgütte kalma arzusunu yansıtır. Bir çalışanın örgütte kalmak için çeşitli nedenleri olabilir. Bu nedenler, ekonomik zorunluluklar, kariyer gelişimi, iş güvenliği gibi faktörleri içerebilir. Ancak, çalışanların algıları, örgütsel bağlılıkta büyük rol oynar. Örneğin, bir çalışan, bir örgütte çalışmaktan keyif alabilir ya da kişisel nedenlerden dolayı o örgütte kalması gerektiğine inanabilir. Bu durumda, çalışanın örgüte olan bağlılığı yüksek olur ve işten ayrılma niyeti azalır.

Ceza infaz kurumlarında görev yapan infaz koruma memurlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri, işten ayrılma niyetlerini

belirleyen kritik faktörlerdir. Bu faktörlerin yakından izlenmesi ve yönetilmesi, ceza infaz kurumlarının işleyişinde sürdürülebilirlik ve verimliliği sağlamak açısından hayati öneme sahiptir. Deneyimli infaz koruma memurlarının kaybını önlemek, kurum içindeki bilgi ve becerinin korunmasına, operasyonel süreçlerin kesintisiz sürdürülmesine ve genel güvenlik düzeyinin artırılmasına katkıda bulunur. Bu bağlamda, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar, ceza infaz kurumlarının insan kaynakları yönetimi stratejilerinin şekillendirilmesinde önemli bir rol oynar.

Bu çalışmanın temel amacı, meta-analiz yöntemini kullanarak iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştırmaktır. Meta-analiz, farklı çalışmaların bulgularını bir araya getirerek, genel eğilimleri ve ilişkileri daha geniş bir perspektifte değerlendirme olanağı sağlar. Bu yöntem, ceza infaz kurumları gibi karmaşık ve dinamik ortamlarda, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını anlamak için etkili bir araçtır. İnfaz koruma memurları arasındaki iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılması, ceza infaz kurumlarının yöneticilerine, personel yönetimi ve iş gücü planlaması konusunda değerli bilgiler sunabilir.

## 2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotez Geliştirme

İşten ayrılma niyeti, örgütlerde çalışanların işlerinden ayrılma eğilimlerini ifade eden önemli bir kavramdır. İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın mevcut işini bırakma arzusunu ve bu arzusunu gerçekleştirme olasılığını ifade eder (Mobley, 1977). Bu kavram, çalışanların işlerinden ayrılma eğilimlerini yansıtan subjektif bir değerlendirme olarak kabul edilir ve genellikle bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin bir kombinasyonu tarafından şekillendirilir (Tett ve Meyer, 1993). İşten ayrılma niyeti, bireysel bir davranış olmaktan öte, örgütsel düzeyde de önemli sonuçlara yol açabilir; bu nedenle örgütler, işten ayrılma niyetinin altında yatan nedenleri anlamaya yönelik çalışmalar yapmaktadır (Steel ve Ovalle, 1984). İşten ayrılma niyetinin kavramsal yapısı, genellikle üç temel bileşenden oluşur: bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenler (Fishbein ve Ajzen, 1975). Bilişsel bileşen, bireyin işinden memnuniyetsizlik hissetmesi ve bu durumu değiştirme gereksinimi hissetmesi ile ilgilidir. Duygusal bileşen, bireyin işine yönelik negatif duygusal tepkiler geliştirmesi, örneğin iş tatminsizliği ve stres gibi duyguların ön plana çıkmasıdır (Locke, 1976). Davranışsal bileşen ise, bireyin işten ayrılma niyetini fiili bir eyleme dönüştürme eğilimidir, yani iş arama ya da istifa etme gibi somut adımlar atmasıdır (Mobley, 1982). İşten ayrılma niyeti, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli etkiler doğurabilir. Bireysel düzeyde, işten ayrılma niyeti, çalışanın işine yönelik olumsuz tutumlar geliştirmesine, motivasyon kaybı yaşamasına ve iş performansının düşmesine yol açabilir (Spector, 1997). Bu durum, çalışanların genel yaşam tatminini de olumsuz etkileyebilir, çünkü iş tatmini genellikle bireyin genel refah düzeyi ile yakından ilişkilidir (Judge ve Watanabe, 1993). Örgütsel düzeyde ise, işten ayrılma niyeti yüksek olan çalışanların,

örgütün işleyişine ve performansına olumsuz katkıda bulunması olasıdır. Yüksek işten ayrılma niyeti, örgütlerde yüksek iş gücü devrine, artan işe alım ve eğitim maliyetlerine ve azalan örgütsel bilgi birikimine yol açabilir (Allen ve Griffeth, 1999). Ayrıca, işten ayrılma niyeti yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının düşük olması, örgütün iç iletişimini ve işbirliğini zayıflatabilir, bu da örgütsel etkinliği ve verimliliği olumsuz etkileyebilir (Meyer ve Allen, 1991).

Literatürde, işten ayrılma niyetinin temel belirleyicileri arasında iş tatmini ve örgütsel bağlılık sıklıkla vurgulanmaktadır (Freund, 2005; Kim ve Kao, 2014; Tett ve Meyer, 1993). İş tatmini, bireyin işine karşı geliştirdiği olumlu duygusal bir durum olarak tanımlanır (Locke, 1976). Bu tanım, iş tatminini, bireyin işinden aldığı genel mutluluğun bir ölçüsü olarak ele alır ve iş tatmini, iş yerinde bireyin ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve arzularının ne ölçüde karşılandığını yansıtır (Judge et al., 2001). İş tatmini, çalışanın işine, iş ortamına, iş arkadaşlarına ve yöneticilere yönelik tutumlarını kapsayan geniş bir kavramdır ve bu unsurların her biri, çalışanın işten aldığı tatmini doğrudan etkileyebilir (Spector, 1997). İş tatmini, birçok bireysel, örgütsel ve çevresel faktör tarafından etkilenir.

Bireysel faktörler, bir çalışanın kişisel özellikleri, ihtiyaçları ve beklentileri ile ilgilidir. Kişilik, bu bağlamda iş tatminini etkileyen önemli bir bireysel faktördür (Judge et al., 2002). Özellikle dışa dönüklük, duygusal denge ve vicdanlılık gibi kişilik özellikleri, iş tatminini artırabilir (Barrick ve Mount, 1991). Dışa dönük bireyler, sosyal ortamlarda daha rahat oldukları için iş arkadaşlarıyla daha iyi ilişkiler kurabilirler ve bu da iş tatminini artırır (Costa ve McCrae, 1992). Bir diğer önemli bireysel faktör ise çalışanın değerleri ve beklentileridir. Çalışanların işlerinden beklentileri, iş tatminini büyük ölçüde etkileyebilir (Locke, 1969). Beklentilerin karşılandığı durumlarda, iş tatmini artarken, beklentilerin karşılanmadığı durumlarda iş tatmini azalabilir (Porter, 1961). Bu nedenle, iş tatminini artırmak için çalışanların beklentilerinin anlaşılması ve bu beklentilere uygun çalışma koşullarının sağlanması önemlidir (Hackman ve Oldham, 1976). Örgütsel faktörler, bir çalışanın iş yerinde deneyimlediği örgütsel kültür, liderlik tarzı, ödüllendirme sistemleri gibi unsurları içerir. Örgütsel kültür, iş tatminini etkileyen önemli bir faktördür (O'Reilly et al., 1991). Destekleyici ve katılımcı bir örgütsel kültür, çalışanların iş tatminini artırabilir (Cameron ve Quinn, 1999). Örneğin, örgüt içindeki açık iletişim ve adil uygulamalar, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve iş tatminlerini olumlu yönde etkileyebilir (Denison, 1996). Liderlik tarzı da iş tatmini üzerinde etkili bir örgütsel faktördür. Transformasyonel liderlik, çalışanların iş tatminini artıran bir liderlik tarzıdır (Bass, 1985). Bu liderlik tarzı, çalışanların işlerinde anlam bulmalarını ve işlerine daha fazla bağlılık göstermelerini sağlar (Avolio ve Bass, 1995). Buna karşılık, otoriter liderlik tarzı, çalışanların iş tatminini olumsuz etkileyebilir (Lewin et al., 1939). Ödüllendirme sistemleri de iş tatminini etkileyen önemli bir örgütsel faktördür. Adil ve tatmin edici bir ödüllendirme sistemi, çalışanların iş tatminini artırabilir

(Vroom, 1964). Özellikle, performansa dayalı ödüllendirme sistemleri, çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılığını güçlendirir (Lawler, 1981). Ancak, ödüllendirme sistemlerinin adaletsiz algılanması, iş tatminini azaltabilir (Adams, 1965). Çevresel faktörler, çalışanın iş dışında maruz kaldığı ekonomik, sosyal ve kültürel unsurları içerir. Ekonomik koşullar, iş tatminini etkileyen önemli bir çevresel faktördür (Hulin et al., 1985). Ekonomik durgunluk dönemlerinde, iş güvenliği ve ücret düzeyleri üzerindeki belirsizlikler, çalışanların iş tatminini olumsuz etkileyebilir (Trevor, 2001). Buna karşılık, ekonomik refah dönemlerinde, çalışanların iş tatmini genellikle daha yüksek olur (Davy et al., 1997). Ailevi sorumluluklar da iş tatminini etkileyen çevresel faktörler arasında yer alır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Çalışanların aile ve iş yaşamı arasında denge kurma çabası, iş tatminini etkileyebilir (Kossek ve Ozeki, 1998). İş-yaşam dengesini koruyamayan çalışanlar, işlerinden daha az tatmin olabilirler (Hochschild, 1997). Sosyal destek, bir diğer önemli çevresel faktördür (House, 1981). İş yerinde ve dışında güçlü bir sosyal destek ağına sahip olan çalışanlar, iş tatmini açısından daha avantajlıdır (Cohen ve Wills, 1985). Sosyal destek, çalışanların iş stresiyle başa çıkmalarına yardımcı olabilir ve bu da iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilir (Karasek, 1979).

İş tatmini, çalışanların performansı, iş yerinde kalma istekliliği, örgütsel bağlılık ve genel yaşam tatmini gibi birçok önemli sonuçla ilişkilidir (Judge ve Watanabe, 1993). Örgütler için iş tatmini, sadece çalışanların mutluluğunu sağlamakla kalmaz, aynı zamanda verimliliği artırmak, iş gücü devrini azaltmak ve genel iş yeri kültürünü iyileştirmek için kritik bir unsurdur (Robbins ve Judge, 2013). Yüksek iş tatmini, çalışanların örgütte daha uzun süre kalma istekliliğini artırır, bu da örgütün bilgi birikimini korumasına ve işe alım maliyetlerini azaltmasına yardımcı olur (Griffeth et al., 2000). İş tatmini, çalışanın işine karşı duyduğu genel memnuniyet düzeyi olarak tanımlanır ve bu memnuniyet düzeyi, çalışanın işte kalma ya da işten ayrılma kararını doğrudan etkileyebilir (Locke, 1976). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, genellikle örgüte olan bağlılıklarını artırır ve işten ayrılma niyetleri azalır (Judge et al., 2001; Spector, 1997).

Örgütsel bağlılık, çalışanın bir örgüte karşı geliştirdiği psikolojik bağ ve bu bağın gücü olarak tanımlanır. Bu kavram, çalışanların örgütte kalma istekliliklerini, örgüte duydukları sadakati ve örgütün hedeflerine ulaşma konusundaki kararlılıklarını ifade eder (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok kritik örgütsel çıktıyı etkileyen önemli bir faktördür (Meyer ve Allen, 1997). Örgütler için, yüksek düzeyde bağlılık, çalışanların örgütte uzun süre kalmasını, motivasyonlarının yüksek olmasını ve genel iş performanslarının artmasını sağlar (Mathieu ve Zajac, 1990). Örgütsel bağlılık kavramı, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç bileşenli model ile daha derinlemesine incelenmiştir. Bu model, örgütsel bağlılığı üç ana kategoriye ayırır: duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif

bağlılık. Bu üç bağlılık türü, çalışanın örgütte kalma nedenlerini ve örgüte karşı hissettiği yükümlülükleri farklı perspektiflerden ele alır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı duyduğu sevgi, sadakat ve aidiyet hissi olarak tanımlanır. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancından ve bu hedeflere ulaşma konusunda kişisel bir sorumluluk hissetmesinden kaynaklanır (Meyer ve Allen, 1991). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüte gönüllü olarak bağlıdır ve örgütte kalmak için güçlü bir istek duyarlar (Allen ve Meyer, 1990). Bu tür bağlılık, genellikle iş tatmini, lider desteği ve örgütsel adalet gibi faktörlerden olumlu yönde etkilenir (Meyer ve Herscovitch, 2001). Duygusal bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırabilir, çünkü bu tür davranışlar genellikle örgüte olan derin bağlılıktan doğar (Organ, 1988). Devam bağlılığı, çalışanın örgütte kalmasının ekonomik ve pratik nedenlere dayalı olarak sürdüğü bir bağlılık türüdür. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütte kalmasının maliyetlerinin yüksek olması ve alternatif iş fırsatlarının sınırlı olması durumunda artar (Meyer ve Allen, 1991). Devam bağlılığı, genellikle "kalma zorunluluğu" olarak tanımlanır, çünkü çalışan, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerden kaçınmak amacıyla örgütte kalmayı tercih eder (Becker, 1960). Bu maliyetler, emeklilik planları, iş güvencesi, ailevi sorumluluklar ve kariyer gelişimi gibi çeşitli unsurları içerebilir (Meyer ve Herscovitch, 2001). Devam bağlılığı, çalışanın örgütte kalma süresini artırsa da, bu tür bağlılık genellikle iş tatmini ve iş performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir, çünkü çalışanlar örgütte zorunlu olarak kaldıklarını hissedebilirler (McGee ve Ford, 1987). Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalması gerektiğine dair hissettiği ahlaki ve sosyal sorumluluk duygusu ile ilişkilidir. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütten aldığı eğitim, destek ve yatırım gibi unsurların sonucunda gelişir ve çalışanın örgüte karşı bir borçluluk hissi geliştirmesine neden olur (Wiener, 1982). Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütte kalmayı bir yükümlülük olarak görür ve bu nedenle örgütten ayrılmak yerine kalmayı tercih ederler (Meyer ve Allen, 1991). Bu bağlılık türü, genellikle örgüt kültürü, sosyal normlar ve liderlik davranışları tarafından şekillendirilir (Jaros, 1997). Normatif bağlılık, örgütsel bağlılık türleri arasında en az araştırılan alanlardan biri olsa da, çalışanların örgütte kalma kararları üzerinde önemli bir etkisi olduğu bilinmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001). Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir; yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltma eğilimindedir (Cho et al., 2016; Mathieu & Zajac, 1990; Porter et al., 1974). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüte karşı güçlü bir aidiyet hissi taşıdıkları için işten ayrılma niyetleri düşük olur (Allen ve Meyer, 1990). Bu çalışanlar, örgütün başarılarına katkıda bulunma arzusu taşır ve örgütten ayrılmak yerine uzun vadede örgütte kalmayı tercih ederler (Meyer ve Allen, 1997). Devam bağlılığı yüksek olan çalışanlar ise, işten ayrılma niyetini ekonomik ve pratik nedenlerle düşük tutabilirler (Becker, 1960). Bu çalışanlar, işlerinden memnun olmasalar bile, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerden kaçınmak için örgütte kalmayı tercih

edebilirler (Meyer ve Allen, 1991). Ancak, bu tür bir bağlılık, çalışanın iş tatmini ve iş performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir, çünkü bu çalışanlar örgütte zorunlu olarak kaldıklarını hissedebilirler (McGee ve Ford, 1987). Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işten ayrılma niyetini düşük tutma eğilimindedir, çünkü örgütte kalmayı bir yükümlülük olarak görürler (Meyer ve Allen, 1991). Bu çalışanlar, örgüte karşı duydukları borçluluk hissi nedeniyle örgütten ayrılmak istemezler ve bu nedenle iş tatminleri düşük olsa bile, örgütte kalmayı tercih ederler (Wiener, 1982)

Cezaevi gibi emek yoğun iş ortamlarında iş tatmini ve örgütsel bağlılık, çalışanların işten ayrılma niyetlerini anlamada kritik öneme sahiptir (Erfanian & Neto, 2008). Cezaevleri, doğası gereği yüksek stres ve zorluklarla dolu ortamlardır ve bu tür iş yerlerinde çalışanların işten ayrılma niyetleri, diğer sektörlere göre daha yüksek olabilir (Lambert, 1999). Bu bağlamda, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ceza infaz memurları üzerindeki etkilerini incelemek, işten ayrılma niyetini azaltmak için stratejiler geliştirilmesine yardımcı olabilir (Griffin et al., 2010; Lambert & Hogan, 2009). Erfanian ve Neto (2008), cezaevlerinin emek yoğun örgütler olarak sermaye yerine daha fazla emek kullandıklarını ve bu nedenle çalışanlarla ilgili faktörlerin göz ardı edilemeyeceğini belirtmektedir. Dolayısıyla, ceza infaz memurları arasında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin nicel olarak incelenmesi, yöneticilere ve politika yapıcılara daha güvenilir ve geçerli bilgiler sağlayabilir (Hedges & Olkin, 1985; Lambert et al., 2007).

Hedges ve Olkin (1985), meta-analiz yönteminin farklı çalışmaların sonuçlarını birleştirerek daha güvenilir sonuçlar elde etme olanağı sunduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, ceza infaz memurları üzerine yapılan çalışmaların meta-analizi, bu özel gruptaki iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin daha derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlayabilir (Judge et al., 2001; Spector, 1997). İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki etkileşim, çalışanların örgütte kalma ya da ayrılma kararlarını nasıl etkilediğini açıklamak için kritik bir perspektif sunmaktadır (Meyer et al., 2002; Lambert & Paoline, 2008).

Sonuç olarak, iş tatmini ve örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti üzerinde güçlü belirleyiciler olarak karşımıza çıkmaktadır (Freund, 2005; Meyer & Allen, 1991). Bu iki kavram arasındaki etkileşim, özellikle yüksek stres ve zorluklarla karşı karşıya kalan ceza infaz memurları gibi çalışan grupları için önemlidir (Lambert et al., 2015). İş tatmini ve örgütsel bağlılık işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahiptir (Udechukwu, 2006; Peterson, 2014). Karimivand, (2023) iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve büyük bir etki büyüklüğü tespit etmiş ve bunun en güçlü etki büyüklüğü olduğunu bulmuştur. Ancak iş tatmini ve örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir (Kim ve Kao, 2014; Karimivand, 2023). Bu iş tutumları arasındaki karşılıklı ilişkiler, çalışanlar için önemli olan bir ıslah tesisinin işleyişini etkilemektedir. Böylece aşağıdaki hipotezler türetilebilir:

H1: İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.

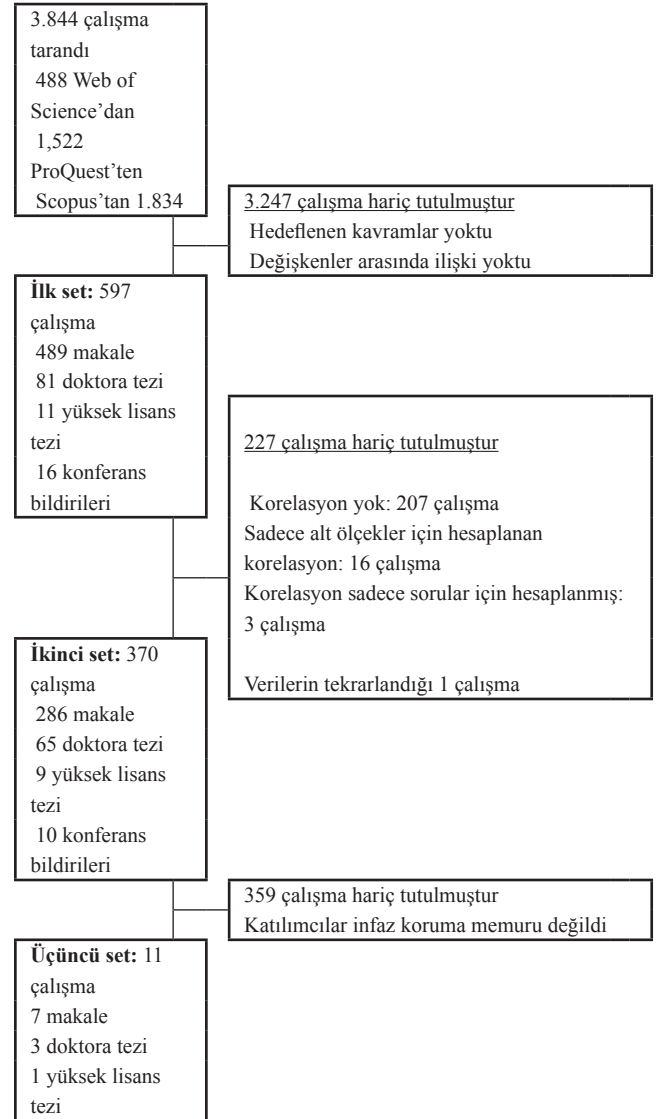
H2: Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi vardır.

H3: İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisi vardır.

### 3. Yöntem

Bu meta-analiz, Sistematik İncelemeler ve Meta-Analizler için Tercih Edilen Raporlama Ögeleri'nde (PRISMA) belirtilen ilkelere uygun olarak gerçekleştirilmiştir (Moher ve ark., 2009). PRISMA için akış şeması Şekil 1'de gösterilmiştir. Meta-analiz için arama prosedürü sırasında, hangi veri tabanlarının arandığı ve değerlendirilen toplam çalışma sayısı ortaya çıkmıştır.

Şekil 1. Çalışma Seçim Süreci Akış Şeması



2024 yılının Haziran ayında toplam 3.844 çalışma analiz edilmiştir. Dahil etme için aşağıdaki kriterler kullanılmıştır:

- Anket yapılan araştırmalar için korelasyon değerinin verilmesi.

- Katılımcıların ıslah sisteminde çalışan kişiler olması

Dahil etme kriterleri, dahil etme gerekliliklerini karşılamayan araştırmaları dışarıda bırakmak için yeterlidir. Sonuç olarak, bu meta-analizde uygun olan dokuz farklı araştırmadan elde edilen veriler kullanılmıştır. Toplanan çalışmaların tüm özellikleri yazar tarafından kodlanmıştır. Analizin amacına uygun bir dağılıma sahip olan veri setleri sürece dahil edilmiştir. Zangaro ve Soeken (2007) tarafından geliştirilen kalite değerlendirme ölçeğinin benimsenmesine karar verilmiştir. Kalite puanları 4 ile 8 arasında orta, 0 ile 4 arasında ise düşük olarak kabul edilmiştir. Kodlama prosedürü sırasında nicel araştırma alanında uzman iki kişi yazara yardımcı olmuştur. Bir araştırmacı Osborne (2002) tarafından yürütülen çalışmaya 8 puan verirken, başka bir araştırmacı 9 puan vermiş ve sonuç olarak ortalama 8,5 puan yüksek olarak kabul edilmiştir.

#### 4. Bulgular

Veri ve yayın yanlılığı konusunda CMA olarak kısaltılan Comprehensive Meta-analysis Software, toplanan araştırmanın analizini yapmak için kullanılacak olan yazılımdır. Her bir veri setinin araştırılan ilişkilerle ilgili heterojenliği incelenmiş ve sonuçlar tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Heterojenlik Analiz Sonuçları

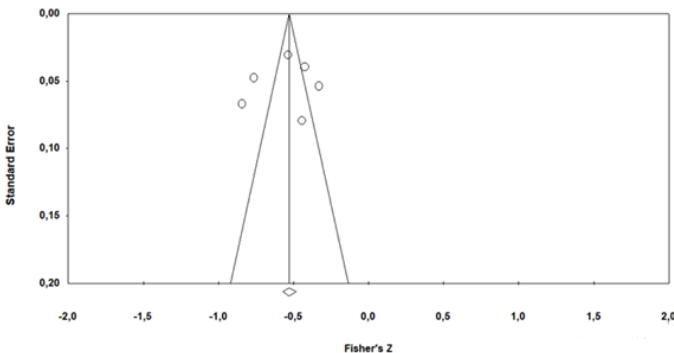
	Q	I <sup>2</sup>
İş tatmini-işten ayrılma niyeti	29.929	89.976*
Örgütsel bağlılık-işten ayrılma niyeti	34.794	91.378*
İş tatmini-örgütsel bağlılık	1730.684	99.653*

\*: .01 düzeyinde anlamlılık

I2 değeri %0 ila %100 arasında değişmektedir ve daha yüksek I2 değerleri daha yüksek heterojenlik anlamına gelir. Üçüncü veri seti, 99.653 I2 değeri ile en yüksek heterojenlik düzeyine sahiptir.

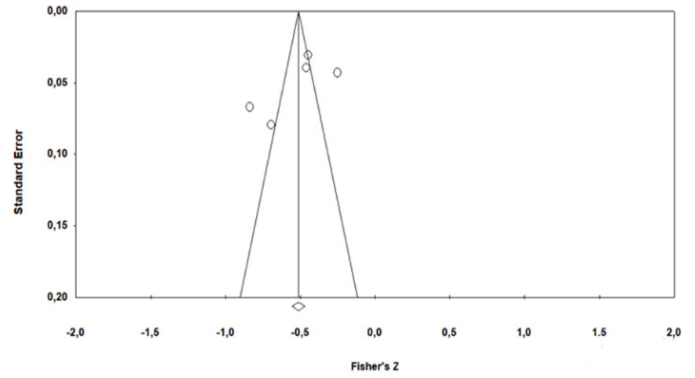
Tablo 1’de ayrıca her bir veri setinin Q değeri de yer almaktadır.

**Şekil 2.** Birinci Veri Setinin Huni Grafiği (İş Tatmini - İşten Ayrılma Niyeti)



Yayın yanlılığına sahip veri setleri için artefakt düzeltmesi gerektiğinden, her bir veri setinin yayın yanlılığı açısından test edilmesi önemlidir. Yayın yanlılığını gözlemlemek için kullanılacak bir yöntem huni grafiğidir. Huni grafiğinde dağılımın simetrik olup olmaması, yayın yanlılığının olup olmadığını gösterir. Asimetrik dağılımlar, yayın yanlılığının varlığına işaret ederken, simetrik dağılımlar yayın yanlılığının olmadığını gösterir. Şekil 2, kişinin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyonu inceleyen veri setini göstermektedir. Dağılım her iki tarafta da dengelidir.

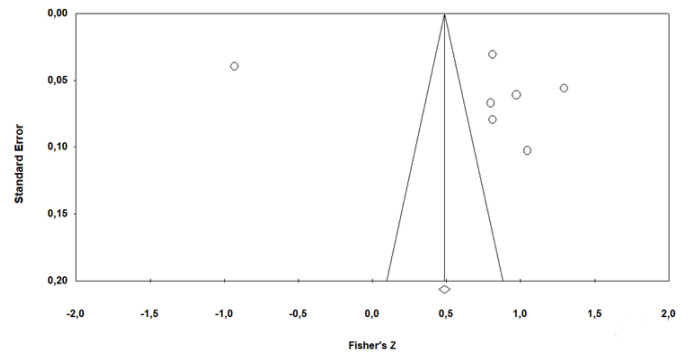
**Şekil 3.** İkinci Veri Setinin Huni Grafiği (Örgütsel Bağlılık-İşten Ayrılma Niyeti)



Şekil 3, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi gösteren veri setinden elde edilen huni grafiğini göstermektedir. Bu dağılımın orantılı olduğu gözlemlenmektedir.

Şekil 4, en son veri setinden elde edilen huni grafiğini sunmaktadır. En son veri setinin simetrisi dengeli görünmektedir.

**Şekil 4.** 3. Veri Setinin Huni Grafiği



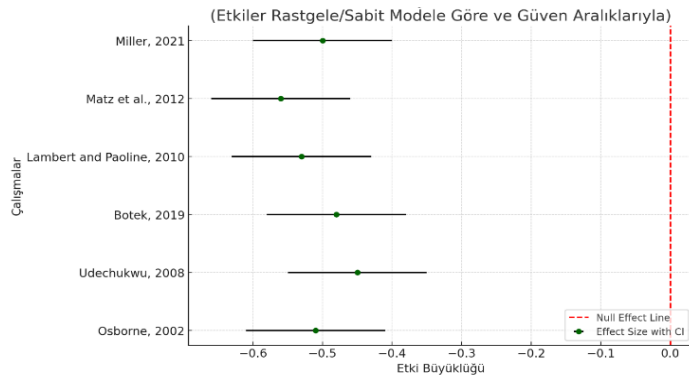
Daha kesin bulgular elde etmek için Duval ve Tweedie tarafından geliştirilen trim ve doldurma testi kullanılmıştır. Duval ve Tweedie'nin trim ve dolgu testi, meta-analizde yayın yanlılığının varlığını kontrol etmek için kullanılır. Test, gözlemlenen değerler ile düzenlenmiş değerler arasında fark olup olmadığını kontrol eder. Tablo 2 bu sonuçları göstermektedir. Gözlemlenen değerler ile düzenlenmiş değerler arasında bir fark bulunmamıştır. Bu, yayın yanlılığının olmadığını kanıtlar.

**Tablo 2.** Duval ve Tweedie'nin Trim ve Dolgu Test Sonuçları

etki önemli miktarda güce sahiptir (Cohen, 1988). Etki büyüklüğü

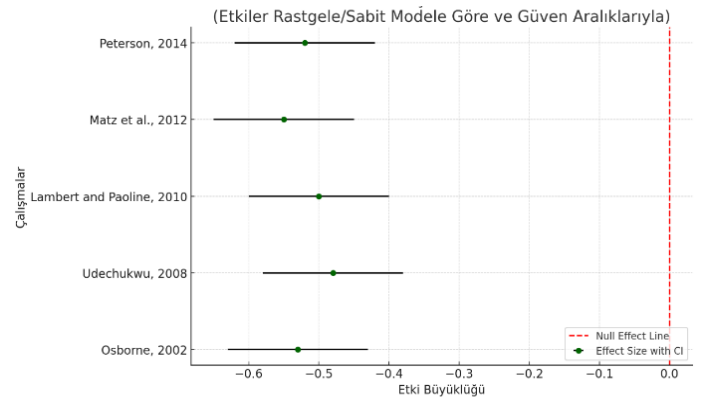
		Güven Aralığı (CI)			
1. Veri Seti	Çıkarılmış çalışmalar	Nokta tahmini	Alt Limit	Üst Limit	Q değeri
Gözlemlenen değerler		-.51404	-.59771	-.43838	211.4531
Düzenlenmiş değerler	0	-.51404	-.59771	-.43838	211.4531
2. Veri Seti	Çıkarılmış çalışmalar	Nokta tahmini	Alt Limit	Üst Limit	Q değeri
Gözlemlenen değerler		-.52959	-.61201	-.43202	31.1411
Düzenlenmiş değerler	0	-.52959	-.61201	-.43202	31.1411
3. Veri Seti	Çıkarılmış çalışmalar	Nokta tahmini	Alt Limit	Üst Limit	Q değeri
Gözlemlenen değerler		-.58111	-.51453	-.65501	2130.68322
Düzenlenmiş değerler	0	-.58111	-.51453	-.65501	2130.68322

Borenstein ve diğerlerinin (2009) araştırmasına göre, bir meta-analiz çalışmasının temel amaçları etki büyüklüğünü belirlemek ve orman grafiğini göstermektir. Araştırılan ilk ilişki, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkidir. Bu etki büyüklüğü negatif yönde ilerlemektedir ve -.51 değerine sahiptir. Bu rakam, işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir etkiye işaret etmektedir (Cohen, 1988). Bu veri setinin orman grafiği aşağıda yer alan Şekil 5'te bulunabilir. Etki büyüklüğü -.51 olup, güven aralıkları -.61 ile -.41 arasında hesaplanmıştır. Verilerin heterojenliğinin yüksek olması ( $I^2 > 50$ ) nedeniyle rastgele etkiler modeli kullanılmıştır. Orman grafiğinde her çalışmanın etki büyüklüğü ve güven aralıkları görselleştirilmiştir.

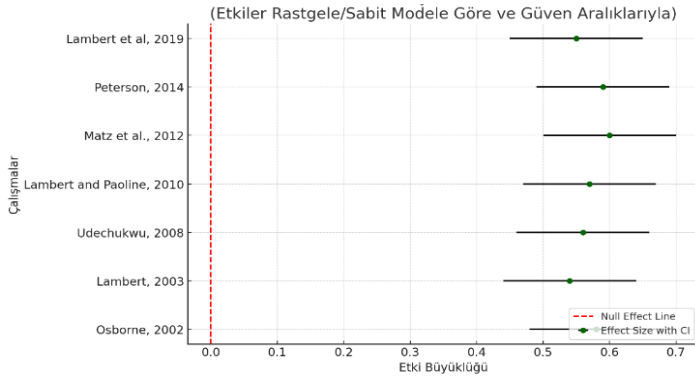
**Şekil 5.** Birinci Veri Setinin Orman Grafiği

Şekil 6, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi gösteren bir orman grafiğini sunmaktadır. Bu bağlantı, -.53 değerinde olan genel etki büyüklüğü üzerinde zararlı bir etkiye sahiptir. Bu

-.53, güven aralıkları -.63 ile -.43 arasında hesaplanmıştır. Verilerin heterojenliğinin yüksek olması nedeniyle ( $I^2 > 50$ ) rastgele etkiler modeli tercih edilmiştir. Şekil 6, her çalışmanın etkisini ve güven aralıklarını da göstermektedir.

**Şekil 6.** İkinci Veri Setinin Orman Grafiği

Şekil 7, en son veri setinden elde edilen orman grafiğini sunmaktadır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin bireyin davranışı üzerindeki etkisinin büyüklüğü .58 ile gösterilmektedir. Bu etki büyüklüğü önemli bir güce sahiptir (Cohen, 1988). Etki büyüklüğü .58 olup, güven aralıkları .48 ile .68 arasında bulunmuştur. Heterojenliğin düşük olması nedeniyle sabit etkiler modeli tercih edilmiştir. Orman grafiğinde, güven aralıkları ve her bir çalışmanın etkisi belirtilmiştir

**Şekil 7.** Üçüncü Veri Setinin Orman Grafiği

## 5. Tartışma

İnfaz koruma memurları, bir ıslah tesisinin en kritik bileşenlerinden biri olarak kabul edilir ve bu bağlamda, yalnızca rutin görevlerini yerine getirmekle kalmamalı, aynı zamanda kurumun bütünleyici bir parçası olma yönünde güçlü bir niyet geliştirmelidirler. İnfaz koruma memurlarının rollerinin, ıslah tesisinin genel operasyonlarına etkisi büyük olduğu için, bu personelin kuruma olan bağlılıklarının artırılması ve örgüt ile bütünleşme çabalarının desteklenmesi önem arz etmektedir. Bir cezaevinin örgütsel politikalarını anlamak, bu memurların sadece bireysel görevlerinde daha etkili olmalarını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda kurumun genel hedefleri doğrultusunda daha yüksek bir performans sergilemelerine de katkı sağlar. Kurum kültürünü benimseyen infaz koruma memurları hem kendi iş tatminlerini artırabilir hem de örgüte olan bağlılıklarını pekiştirebilirler.

İnfaz koruma memurlarının kuruma olan bağlılıkları, çalışanların işten ayrılma niyetleri ve nihayetinde kurumdan ayrılmaları gibi riskleri de azaltabilir. Liu ve Onwuegbuzie (2012) tarafından yapılan çalışmalar, çalışanların kurumdan ayrılmalarının veya bu yönde bir niyet taşımalarının, organizasyonel riskleri artırabileceğini göstermektedir. Bu riskler, özellikle ceza infaz memurları için daha belirgin hale gelebilir, çünkü bu memurların görevleri, doğrudan mahkumların yönetimi ve güvenliği ile ilgilidir. Bu bağlamda, infaz koruma memurlarının işten ayrılma niyeti taşıması, görevlerin ihmal edilmesine ve kurumun genel operasyonlarının sekteye uğramasına neden olabilir. Peterson (2014) tarafından yapılan araştırmalar, işten ayrılma niyeti yüksek olan çalışanların görevlerini ihmal etme eğiliminde olduklarını ve bu durumun özellikle ceza infaz memurları için ciddi sorunlara yol açabileceğini ortaya koymuştur. Dolayısıyla, bu tür risklerin önlenmesi için infaz koruma memurlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek tutulması büyük önem taşımaktadır.

Cohen'in (1988) etki büyüklüğü kriterleri kullanılarak yapılan bu meta-analiz çalışması, incelenen her bir veri setinde etki büyüklüğünün yüksek olduğunu göstermiştir. Karimivand,'ın (2023) sağlık sektöründe yaptığı çalışmasında da benzer sonuçlar elde

edilmiştir; bu çalışma, hemşireler arasında iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ciddi bir etki büyüklüğüne sahip olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde, konaklama sektöründe (Park ve Min, 2020), çocuk bakımı sektöründe (Kim ve Kao, 2014), ve diğer çeşitli sektörlerde (Tett ve Meyer, 1993) yapılan önceki meta-analiz çalışmalarında, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etki büyüklüklerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Ancak, bu çalışmanın bulguları, infaz koruma memurları için bu etki büyüklüğünün çok daha büyük olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, infaz koruma memurlarında iş tatmini ve örgütsel bağlılığın düşmesi durumunda, işten ayrılma niyetinin hızla artabileceğini ve bu artışın kurum açısından ciddi operasyonel ve güvenlik sorunlarına yol açabileceğini göstermektedir.

Ceza infaz kurumlarında görev yapan yöneticiler, infaz koruma memurlarının işten ayrılma niyetine büyük bir dikkat göstermelidir. Çünkü bir infaz koruma memurunun değiştirilmesi, sadece maliyetli bir süreç olmakla kalmaz, aynı zamanda zaman alıcıdır ve operasyonel kesintilere neden olabilir. Bir memurun işe alım süreci, eğitimi ve yeni görevine adaptasyonu, kurumun kaynaklarını zorlayabilir ve bu süreçte oluşabilecek aksaklıklar, kurumun güvenliğini ve etkinliğini tehlikeye atabilir. Ayrıca, işe uygun olmayan infaz koruma memurlarının işe alınması gibi bazı riskler de bu süreçte ortaya çıkabilir. Bu tür memurlar, iş yükünü hafifletme eğiliminde olabilir veya pozisyonlarından faydalanma yoluna gidebilirler, bu da ceza infaz kurumları için ciddi güvenlik sorunları doğurabilir. Bu nedenle, mevcut infaz koruma memurlarının iş tatmini ve bağlılığının artırılması, hem personel devrini azaltmak hem de kurumun genel operasyonel verimliliğini sürdürmek için kritik bir strateji olarak görülmelidir.

Moderatör analizi sonuçları, araştırılan ilişkiler için herhangi bir moderatör belirleyememiştir, ancak bu durum, araştırmanın bulgularının önemini azaltmamaktadır. Çalışmanın hipotezleri (H1, H2, H3) test edilmiş ve doğrulanmıştır. Özellikle infaz koruma memurları arasında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki karşılıklı ilişkileri ele alan bu meta-analiz çalışması, alanında ilk olma özelliğini taşımaktadır. Bu durum, çalışmanın literatüre yaptığı katkının önemini vurgulamaktadır. Sonuçlar, ceza infaz kurumları için uygulanabilir stratejilerin geliştirilmesine yönelik temel bir rehber olarak değerlendirilebilir. İnfaz koruma memurlarının iş tatminini ve örgütsel bağlılığını artırmak, sadece işten ayrılma niyetini azaltmakla kalmayacak, aynı zamanda kurumun genel performansını da iyileştirecektir.

Özetle, infaz koruma memurlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığı, ceza infaz kurumlarının sürdürülebilirliği ve etkinliği açısından kritik öneme sahiptir. Bu memurların kuruma olan bağlılıklarını artırmak, onların işten ayrılma niyetlerini azaltmak ve bu şekilde kurumun genel operasyonel güvenliğini ve etkinliğini sağlamak için stratejik bir öncelik olarak ele alınmalıdır. İnfaz koruma memurlarının iş



tatmini ve örgütsel bağlılığına yönelik bu tür çabalar, kurum kültürünü güçlendirecek ve sonuç olarak hem çalışan memnuniyetini hem de genel kurumsal başarıyı artıracaktır.

## 6. Sonuç

Bu meta-analitik çalışma, ceza infaz memurlarında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki karmaşık ilişkilere dair önemli bilgiler sunmaktadır. Veriler, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif yönde güçlü bir ilişki içinde olduğunu göstermekte, artan tatmin ve bağlılığın bireylerin görevlerinden ayrılmayı düşünme riskini azalttığını ortaya koymaktadır. Bu bağlantı, özellikle yüksek çalışan devir oranlarının hem örgütsel etkinliği ve kurumsal güvenliği hem de mahkûm denetimini tehdit edebileceği ıslah tesislerinde hayati önem taşımaktadır. Ceza infaz kurumları yüksek stres, rol belirsizliği ve duygusal emeğin damgasını vurduğu kendine özgü çalışma ortamlarıdır. Kurumsal güvenliğin ve mahkûm rehabilitasyonunun başlıca temsilcileri olan ıslah görevlileri, önemli sorumluluk ve risk taşıyan pozisyonlara sahiptir. Bu gibi durumlarda tecrübeli personelin ayrılması önemli zorluklar doğurur. Çalışan kaybı sıklıkla kurumsal bilgi kaybına, işe alım ve eğitim masraflarının artmasına ve operasyonel verimsizliğe yol açar. Ayrıca, emniyet ve güvenliğin kritik öneme sahip olduğu durumlarda, yüksek işten ayrılma oranları şirketin istikrarını bozabilir ve emniyet protokollerini tehlikeye atabilir. Bu çalışmanın sonuçları, ıslah kurumlarının deneyimli ve vasıflı personeli elde tutmak için iş tatminini ve örgütsel bağlılığı artıracak stratejiler uygulamasının önemini vurgulamaktadır.

İş tatmini, çalışanların mesleklerinden duydukları genel memnuniyet düzeyini ifade eden çok yönlü bir kavramdır. Locke'a (1976) göre iş tatmini, çalışanların beklentileri ile gerçek iş deneyimleri arasındaki uyumun bir sonucudur. Bu uyum, iş özerkliği, kariyer geliştirme fırsatları, işyeri ilişkileri ve ücretlendirme gibi çeşitli faktörleri içerir. Ceza infaz kurumlarında iş tatmini, algılanan güvenlik, liderlik desteği ve beceri geliştirme fırsatı gibi farklı unsurlardan etkilenebilir. İnfaz koruma memurları sıklıkla önemli duygusal ve fiziksel zorluklarla karşılaşmaktadır ve bu zorluklar uygun şekilde yönetilmediği takdirde iş tatminini azaltabilir. Bu çalışmanın sonuçları, memnuniyeti artırmak için çalışanların iş deneyimlerini beklentilerine uygun hale getirmenin önemini vurgulayan Judge ve diğerlerinin (2001) sonuçlarıyla uyumludur. İnfaz koruma memurlarının memnuniyetini artırmak için, adil bir ücret almalarını, mesleki gelişim fırsatlarına erişmelerini ve destekleyici bir çalışma ortamı geliştirmelerini sağlamak esastır.

Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı üç boyuttan oluşacak şekilde kavramsallaştırmaktadır: duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının bir göstergesidir; devam bağlılığı, işten ayrılma ile ilgili algılanan maliyetler tarafından belirlenir ve normatif bağlılık, örgütte kalma yükümlülüğü duygusundan kaynaklanır. Meyer ve diğerleri (2002) duygusal bağlılığın işten

ayrılma niyeti üzerinde en önemli etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ceza infaz kurumlarındaki personel arasında duygusal bağlılığı geliştirmek için ortak bir amaç ve aidiyet duygusu oluşturmak gerekir. Bu, örgütsel değerlerin bireysel isteklerle uyumlu olmasını sağlayarak, çalışanların karar alma sürecine katılımı için fırsatlar sunarak ve kapsayıcı liderlik uygulamalarını hayata geçirerek gerçekleştirilebilir. Kurumlarından duygusal yatırım ve takdir gören çalışanlar, sadık kalmaya çok daha meyillidir ve bu da işten ayrılma niyetlerini azaltır.

Çalışmanın iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin yanı sıra örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki anlamlı negatif korelasyonlar, örgütsel teori ve uygulama için daha geniş çıkarımlara sahiptir. Bu sonuçlar, Griffeth ve diğerlerinin (2000) iş tatmini ve bağlılığı çeşitli sektörlerde işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicileri olarak tanımlayan meta-analizi de dahil olmak üzere yerleşik literatürle tutarlıdır. Bununla birlikte, bu araştırma, mesleki ortamları farklı engeller teşkil eden infaz koruma memurlarını vurgulayarak farklı bir bakış açısına katkıda bulunmaktadır. İş tatminsizliği, yorgunluk ve duygusal tükenmenin kümülatif etkileri, ıslah çalışmaları gibi yüksek stresli mesleklerde işten ayrılma ile ilgili sorunları sıklıkla şiddetlendirmektedir. Bu zorlukların üstesinden gelmek için ıslah personelinin özel ihtiyaç ve endişelerini ele alan müdahalelerin uyarlanması gereklidir. Ceza infaz kurumlarının destekleyici liderlik uygulamalarına öncelik vermesi gerekliliği bu bulguların önemli bir sonucudur. Bass (1985) tarafından tanımlanan dönüşümcü liderliğin, güveni besleyerek, ortak bir vizyona ilham vererek ve kişisel ve mesleki gelişimi teşvik ederek çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırdığı gösterilmiştir. Ceza infaz memurları sıklıkla iş memnuniyetinin liderlik tarzlarından önemli ölçüde etkilenebileceği hiyerarşik ortamlarda çalışmaktadır. Çalışanları örgütsel karar alma sürecine aktif olarak dahil eden, açık iletişim sağlayan ve empati gösteren liderlerin olumlu bir işyeri kültürünü teşvik etme olasılığı daha yüksektir. Bu liderlik uygulamaları sadece iş memnuniyetini ve bağlılığı artırmakla kalmaz, aynı zamanda ıslah ortamlarında yaygın olan stres ve rol belirsizliğinin olumsuz sonuçlarını da hafifletir. Ayrıca, çalışanların tutumları ve deneyimleri de işyeri kültüründen önemli ölçüde etkilenir. Denison (1996) bir kurum kültürünün çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve genel performansını şekillendirmedeki önemini altını çizmiştir. Çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırmak için ıslah tesislerinde kapsayıcılık, açık iletişim ve karşılıklı saygı kültürünün geliştirilmesi zorunludur. Bu da algılanan kayırmacılık, iş yükü dağılımındaki adaletsizlikler ve kariyer ilerleme fırsatlarının azlığı gibi sistemik zorlukların çözülmesini gerektirmektedir. Kamuoyunda ıslah çalışmalarına ilişkin olumsuz algılar ve ıslah memurlarının katkılarının toplum tarafından sınırlı düzeyde tanınması gibi dış stres faktörleri de destekleyici bir işyeri kültürü ile azaltılabilir.

İş-yaşam dengesi, işten ayrılma niyetini etkileyen bir diğer kritik faktördür. Karasek'in (1979) iş talepleri-kontrol modeli, gerilimi azaltmak ve iş memnuniyetini artırmak için iş talepleri ile çalışan-

ların çalışma ortamları üzerindeki kontrolleri arasında bir denge kurmanın önemini vurgulamaktadır. Ceza infaz kurumlarında, işin yüksek talepleri sıklıkla duygusal yorgunluğa, düzensiz programlara ve uzun çalışma saatlerine yol açmaktadır. Bu faktörler, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde zararlı bir etkiye sahip olan iş-yaşam çatışmasıyla sonuçlanabilir. Esnek programlama, ruh sağlığı kaynaklarına erişim ve sosyal destek fırsatları da dahil olmak üzere iş-yaşam dengesine öncelik veren politikalar uygulayarak bu zorlukları çözmek zorunludur. Greenhaus ve Beutell (1985) tarafından yapılan araştırma, iş-yaşam çatışmasının iş tatminsizliği ve işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermiş ve bu konuda örgütsel desteğin önemini daha da vurgulamıştır. Ödül ve tanıma sistemleri de iş tatmini ve bağlılığın artırılması için gereklidir. Vroom'un (1964) beklenti teorisine göre, çalışanlar çabaları, performansları ve ödüller arasında net bir bağlantı algıladıklarında motive olurlar. Ceza infaz kurumlarında, çalışanların katkılarını tanıyan şeffaf ve adil ödül sistemlerinin kurulması, onların değer ve aidiyet duygularını geliştirebilir. Bu sadece mali teşvikleri değil, aynı zamanda başarıların kamuoyu tarafından tanınması, kariyer ilerlemesi için fırsatlar ve eğitim programlarına erişim gibi parasal olmayan takdirleri de kapsar. Ödül dağılımında algılanan adaletsizlikler nedeniyle artan işten ayrılma oranları iş tatmini ve bağlılığı aşındırabilir.

Bu araştırmanın sonuçları ıslah kurumlarının ötesine uzanmaktadır. Sağlık, eğitim ve konaklama gibi emek yoğun birçok sektör yüksek yıpranma oranlarıyla karşı karşıyadır. Bu sektörlerde işten ayrılmalar operasyonları aksatmakta, maliyetleri artırmakta ve kurumsal

etkinliği azaltmaktadır. Bu sektörler için bu çalışmada tanımlanan stratejiler, belirli stres faktörlerini ele almayı, örgütsel bağlılığı teşvik etmeyi ve iş memnuniyetini artırmayı içermektedir. Örneğin, iş tatmini ve bağlılığa öncelik veren müdahalelerin, yorgunluk ve duygusal tükenmenin yaygın olduğu sağlık sektöründe işten ayrılma niyetini azalttığı ve hasta bakım sonuçlarını iyileştirdiği gösterilmiştir (Karimivand, 2023). Ek olarak çalışmanın sonuçları, teorik bir bakış açısıyla işten ayrılma niyetini etkileyen psikolojik ve örgütsel faktörlerin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Kapsamlı elde tutma stratejileri oluşturmak için iş tatmini gibi bireysel düzeydeki faktörleri bağlılık gibi örgütsel düzeydeki faktörlerle birleştirmenin önemini vurgulamaktadır. Gelecekteki araştırmalarda örgüt kültürü, liderlik tarzları ve çalışanların demografik özellikleri incelenerek bu değişkenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler üzerindeki ılımlaştırıcı etkileri araştırılmalıdır. Ayrıca, boylamsal araştırmalar, bu ilişkilerin zaman içinde ve çeşitli örgütsel bağlamlarda değişen doğası hakkında daha derin içgörüler sunabilir.

Özetle, bu araştırma, ceza infaz memurları arasında işten ayrılma niyetini azaltmaya yönelik kapsamlı bir stratejiye iş tatmini ve örgütsel bağlılığı dahil etmenin kritik önemini vurgulamaktadır. Ceza infaz kurumları, destekleyici ve ilgi çekici bir çalışma ortamı geliştirerek çalışanların refahını artırabilir ve uzun vadeli operasyonel istikrar ve etkinlik elde edebilir. Bu sonuçlar, gelecekteki araştırmalar ve yüksek stresli çalışma ortamlarında elde tutma ve performansı artırmak için tasarlanmış pratik müdahaleler için bir temel oluşturmaktadır.

## Kaynakça

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (1999). Job performance and turnover: A review and integrative multi-route model. *Human Resource Management Review*, 9(4), 525–548. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00030-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00030-3)
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90035-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7)
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., & Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to meta-analysis*. Wiley.
- Botek, M. (2019). Job satisfaction and turnover intentions of correctional officers in a Prague prison. *Journal for East European Management Studies*, 24(4), 545–565.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Addison-Wesley.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653–665. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(92\)90236-1](https://doi.org/10.1016/0191-8869(92)90236-1)
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 323–349. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199707\)18:4](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199707)18:4)
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3), 619–654. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9702100310>
- Erfanian, A., & Neto, M. C. (2008). Correctional institutions: Managing labor-intensive operations. *International Journal of Prisoner Health*, 4(4), 217–225. <https://doi.org/10.1080/17449200802473191>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Freund, A. (2005). Commitment and job satisfaction as predictors of turnover intentions among welfare workers. *Administration in Social Work*, 29(2), 5–21. [https://doi.org/10.1300/J147v29n02\\_02](https://doi.org/10.1300/J147v29n02_02)
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Griffin, M. L., Hogan, N. L., & Lambert, E. G. (2010). Doing “people work” in the prison: Examining the relationship between job characteristics and job stress among correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239–255. <https://doi.org/10.1177/0093854809354919>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hedges, L. V., & Olkin, I. (1985). *Statistical methods for meta-analysis*. Academic Press.
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. Henry Holt.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley.
- Hulin, C. L., Roznowski, M., & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97(2), 233–250. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.97.2.233>
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939–948. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.6.939>
- Hochschild, A. R. (1997). *The time bind: When work becomes home and home becomes work*. Henry Holt.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley.
- Hulin, C. L., Roznowski, M., & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoret-

- tical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97(2), 233–250. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.97.2.233>
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Karimivand, F. (2023). Job satisfaction and organizational commitment of healthcare sector employees: A comprehensive review of the literature. *Çukurova Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 112–136. <https://doi.org/10.51945/cuiibfd.954661>
- Kim, H. K., & Kao, D. (2014). A meta-analysis of turnover intention predictors among U.S. child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 47(Part 3), 214–223. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2014.09.015>
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139–149. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.139>
- Lambert, E. G., & Paoline, E. A. (2008). The influence of individual, job, and organizational characteristics on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Criminal Justice Review*, 33(4), 541–564. <https://doi.org/10.1177/0734016808320694>
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Altheimer, I. (2007). An exploratory examination of the consequences of burnout in terms of life satisfaction, turnover intent, and absenteeism among private correctional staff. *Corrections Compendium*, 32(1), 10–16.
- Lambert, E. G. (1999). A path analysis of the antecedents and consequences of job satisfaction and organizational commitment among correctional staff. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 60(3-A), 0891.
- Lambert, E. G., Kelley, T., & Hogan, N. L. (2015). Job stressors and their effects on job burnout among correctional staff. *Criminal Justice Policy Review*, 26(3), 271–295. <https://doi.org/10.1177/0887403413520197>
- Lawler, E. E. (1981). *Pay and organizational development*. Addison-Wesley.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- McGee, G. W., & Ford, R. C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72(5), 638–642. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.5.638>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Addison-Wesley.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, 151(4), 264–269. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to

- assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Park, J., & Min, H. K. (2020). The impact of organizational commitment on turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102460. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102460>
- Peterson, S. J. (2014). Toward a better understanding of job satisfaction and organizational commitment: The role of work environment. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 422–434. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.003>
- Porter, L. W. (1961). A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs. *Journal of Applied Psychology*, 45(1), 1–10. <https://doi.org/10.1037/h0044077>
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176. <https://doi.org/10.1037/h0034829>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673–686. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.4.673>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Trevor, C. O. (2001). Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(4), 621–638. <https://doi.org/10.2307/3069407>
- Udechukwu, I. I. (2006). The relationship between job satisfaction, organizational commitment, intentions to quit, and perceived alternative employment in the assessment of employee turnover: A study of correctional officers. *Doctoral dissertation: Nova Southeastern University*.
- Udechukwu, I., Harrington, W., Manyak, T., Segal, S., & Graham, S. (2007). The Georgia Department of Corrections: An exploratory reflection on correctional officer turnover and its correlates. *Public Personnel Management*, 36(3), 247–268. <https://doi.org/10.1177/009102600703600305>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285349>
- Zangaro, G. A., & Soeken, K. L. (2007). A meta-analysis of studies of nurses' job satisfaction. *Research in Nursing & Health*, 30(4), 445–458. <https://doi.org/10.1002/nur.20202>

## Extended Summary

### Purpose

The study investigates the intricate relationships between job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention among correctional officers, employing a comprehensive meta-analytic approach. The primary aim is to determine the extent and nature of these relationships and how they collectively contribute to retention challenges within correctional institutions. This research is necessary due to the significant operational and financial disruptions caused by high turnover rates in correctional facilities, where the loss of experienced personnel poses risks to institutional stability and safety. By synthesizing findings from multiple studies, this meta-analysis offers robust and generalizable insights that distinguish it from prior research, which often focuses on isolated findings. The study aims to address an evident gap in the literature by providing actionable conclusions for managing and retaining correctional staff.

### Research Questions

What is the relationship between job satisfaction and turnover intention among correctional officers? How does organizational commitment affect turnover intention? What is the interaction between job satisfaction and organizational commitment?

### Literature Review

A systematic review of the literature was conducted, encompassing studies identified through searches in Web of Science, Scopus, and ProQuest databases. These platforms were selected for their comprehensive repositories of peer-reviewed academic literature. An initial pool of 3,844 studies was narrowed down based on rigorous inclusion criteria, focusing on studies that examined the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention specifically in correctional officers. The findings from the reviewed literature consistently underscored the significance of job satisfaction as a determinant of turnover intention. Studies such as those by Botek (2019) and Lambert (1999) found that dissatisfaction with work conditions directly increases turnover intentions, leading to disruptions in institutional functioning. Similarly, organizational commitment emerged as a critical factor, with research by Meyer and Allen (1991) highlighting the roles of emotional and normative commitment in reducing turnover intentions. Furthermore, the interplay between job satisfaction and organizational commitment, as reported by (Karimivand, 2023), suggests that these variables jointly shape an employee's decision to remain in or leave an organization. Despite these findings, the literature reveals a lack of synthesis concerning these variables in the context of correctional officers, an underrepresented group in organizational studies. This meta-analysis seeks to fill this gap by integrating and analyzing diverse findings to provide a clearer understanding of these relationships in correctional settings.

## Methodology

This study adopts a meta-analytic approach, designed and implemented in accordance with the PRISMA guidelines established by Moher et al. (2009). It is a quantitative, descriptive, and exploratory study, utilizing secondary data from previously published research. The study selection process began with an initial pool of 3,844 studies, which was narrowed to 11 studies meeting the inclusion criteria. These criteria required that the studies provide correlation values among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention, with participants exclusively being correctional officers. Data from the selected studies were organized into three datasets, comprising sample sizes of 2,091, 2,091, and 2,783 participants respectively. The analysis was conducted using the Comprehensive Meta-Analysis (CMA) software to calculate effect sizes and test for publication bias. Variables included job satisfaction and organizational commitment as predictors, with turnover intention as the dependent variable. Ethical considerations were observed throughout, as data collection involved secondary data from publicly accessible studies.

## Results and Conclusions

The meta-analysis revealed several significant findings. The relationship between job satisfaction and turnover intention demonstrated a substantial negative effect size of -0.51, with a confidence interval of -0.61 to -0.41. This indicates that higher job satisfaction is strongly associated with reduced turnover intentions. Similarly, the relationship between organizational commitment and turnover intention yielded an effect size of -0.53, with a confidence interval of -0.63 to -0.43, affirming that stronger organizational commitment is linked to lower turnover intentions. The relationship between job satisfaction and organizational commitment was found to have a positive effect size of 0.58, with a confidence interval of 0.48 to 0.68, suggesting that higher levels of job satisfaction enhance organizational commitment.

These findings emphasize the importance of fostering job satisfaction and organizational commitment among correctional officers to mitigate turnover intention. Correctional institutions face unique challenges, including high stress and demanding work environments, which make turnover particularly detrimental. Targeted strategies, such as enhancing workplace culture, implementing fair reward systems, and fostering supportive leadership, are crucial for addressing these issues. The study concludes that both theoretical and practical contributions are significant. Theoretically, it expands the understanding of job attitudes in high-stress professions, particularly within correctional facilities. Practically, it offers actionable insights for managers to improve retention and ensure institutional stability through evidence-based practices. By addressing the interplay between job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention, this study provides a comprehensive framework for understanding and mitigating turnover in correctional settings.