



CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỨC ĐỘ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC CỦA NHỮNG NGƯỜI ĐÃ TỪNG HỌC TẬP HOẶC LÀM VIỆC Ở NƯỚC NGOÀI – TRƯỜNG HỌC NGHIÊN CỨU TẠI TỈNH THỪA THIÊN HUẾ

Tổng Viết Bảo Hoàng*, Hoàng Trọng Hùng

Trường Đại học Kinh tế – Đại học Huế, 99 Hồ Đắc Di, Huế, Thừa Thiên Huế, Việt Nam

Tóm tắt: Nghiên cứu này xem xét sự tác động của các yếu tố đến sự hài lòng trong công việc của những người đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài và hiện đang làm việc tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở khảo sát 187 đối tượng điều tra dựa vào phương pháp chọn mẫu quả bóng tuyết (snowball sampling). Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng các yếu tố liên quan sự gắn kết với công việc, sự tái thích nghi với công việc là nguyên nhân trực tiếp, các yếu tố thuộc về tổ chức như chính sách nhân sự hướng đến việc sử dụng, phát huy kiến thức, kỹ năng nhân viên và môi trường làm việc là những nguyên nhân gián tiếp ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc của họ thông qua sự gắn kết với công việc và sự tái thích nghi với công việc.

Từ khóa: sự hài lòng với công việc, sự gắn kết với công việc, sự tái thích nghi với công việc

1 Đặt vấn đề

Quá trình hội nhập kinh tế quốc tế đã giúp Việt Nam đạt mức tăng trưởng kinh tế cao và thu hút nhiều đầu tư trực tiếp nước ngoài. Trong khi đó, hệ thống giáo dục của Việt Nam đã không theo kịp để cung cấp nguồn nhân lực cao đáp ứng nhu cầu lao động của tăng trưởng kinh tế Việt Nam. Điều này thúc đẩy nhiều sinh viên Việt Nam đi du học với hy vọng có những kiến thức và kỹ năng mới, hiện đại từ các nước phát triển. Theo Bộ Giáo dục và Đào tạo, tổng số sinh viên Việt Nam du học ở nước ngoài là 125.000 trong năm 2013.

Tuy nhiên, thực trạng hiện nay là các cơ quan, doanh nghiệp ở trong nước đang lãng phí chất xám, không tận dụng tốt nguồn nhân lực có trình độ, kỹ năng tiên tiến, hiện đại sau khi tốt nghiệp trở về nước. Nhiều người sau khi trở về không hài lòng với công việc khi môi trường, điều kiện làm việc không tốt, công lao của họ không được ghi nhận, họ không có điều kiện để phát huy hết những kiến thức, kỹ năng đã thu nhận khi làm việc ở nước ngoài.

Tại tỉnh Thừa Thiên Huế, vấn đề phát triển đội ngũ cán bộ, công chức luôn được coi trọng và xác định là một nhân tố quyết định thúc đẩy, động lực chủ yếu của sự phát triển bền vững kinh tế, xã hội. Qua hơn 20 năm đổi mới, tỉnh Thừa Thiên Huế có đội ngũ nhân lực không ngừng trưởng thành cả về số lượng và chất lượng, kiến thức và năng lực thực tiễn được nâng lên. Tuy nhiên, sự bất mãn trong công việc đã khiến một số cán bộ công chức sau khi được cho đi đào tạo ở nước ngoài đã bỏ cơ quan để làm việc cho các đơn vị liên doanh, tổ chức nước ngoài hoặc ra nước ngoài sinh sống, làm việc [1]. Do đó, việc nghiên cứu những yếu tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng công việc của những người đã từng học tập, công tác ở nước ngoài

* Liên hệ: tongbaohoang@hce.edu.vn

trở về sẽ rất quan trọng đối với các doanh nghiệp, các cơ quan, trường đại học và chính quyền trong việc phát triển và thực hiện các chính sách thích hợp để giúp người trở về định cư và giữ nhân tài.

2 Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1 Sự hài lòng trong công việc

Hài lòng công việc hiện nay vẫn là một khái niệm chưa được thống nhất của các nhà nghiên cứu do xuất phát từ góc nhìn khác nhau, các lĩnh vực nghiên cứu khác nhau. Hoppock cho rằng sự hài lòng với công việc là tổng hợp sự hài lòng về tâm lý, sinh lý và các yếu tố môi trường khiến cho một người thật sự cảm thấy hài lòng về công việc của họ [6]. Trong khi đó, Smith cho rằng sự hài lòng với công việc chỉ đơn giản là cảm giác mà người lao động cảm nhận về công việc của họ [11]. Weiss định nghĩa hài lòng trong công việc là thái độ về công việc được thể hiện bằng cảm nhận, niềm tin và hành vi của người lao động [16]. Vroom cho rằng sự hài lòng công việc là trạng thái cảm xúc tích cực của người lao động với công việc thể hiện qua hành vi, niềm tin của họ [14].

Nhìn chung, có hai trường phái định nghĩa sự hài lòng công việc khá rõ nét. Một trường phái xem xét sự hài lòng công việc là một biến chung mang tính chất cảm xúc (tích cực và tiêu cực) của người lao động tới công việc có thể ảnh hưởng đến niềm tin, hành vi của người lao động và một trường phái xem xét sự hài lòng công việc dưới nhiều khía cạnh công việc khác nhau.

2.2 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, chúng tôi xem xét, phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của những người đã từng học tập, làm việc ở nước ngoài trở về Thừa Thiên Huế công tác dựa trên các nhóm yếu tố liên quan đến các chính sách nhân sự của tổ chức, môi trường làm việc, sự tái thích với nghi công việc của họ sau khi trở về và sự gắn kết với công việc.

Với khái niệm sự gắn kết trong công việc, sự bất mãn trong công việc của người lao động đã từng du học hoặc sinh sống ở nước ngoài là do lợi ích nghề nghiệp mà họ có được khi trở về quê hương có thể bị hy sinh [9]. Sự hi sinh này có thể là cơ hội nghề nghiệp tốt [13], lương bổng tốt so với mức lương ở nước ngoài [2], và sự phát triển, sự công nhận của họ tại quê hương [15]. Nếu người quay trở về quê hương có mối liên hệ hữu ích trong công việc, có sự phù hợp giữa mục tiêu nghề nghiệp và cơ hội nghề nghiệp của họ tại quê hương và họ sẽ có một sự mất mát lớn trong công việc nếu họ ra trở lại nước ngoài, thì họ sẽ hài lòng hơn với công việc của họ. Vì vậy, chúng tôi xây dựng giả thuyết sau:

Giả thuyết 1: Sự gắn kết công việc ảnh hưởng tích cực đến mức độ hài lòng.

Một vấn đề khác mà những người quay trở về quê hương gặp phải là khả năng thích nghi trở lại công việc thấp. Sự thích nghi công việc thấp sẽ làm cho những người quay trở về quê hương có phản ứng tiêu cực [3]. Những người quay trở về có mức độ thích nghi công việc

trở lại thấp có thể cảm thấy thất vọng nhiều hơn với công việc của họ tại quê hương. Vì vậy chúng tôi đề xuất thêm giả thuyết trong mô hình nghiên cứu:

Giả thuyết 2: Sự tái thích nghi công việc có ảnh hưởng tích cực đến mức độ hài lòng.

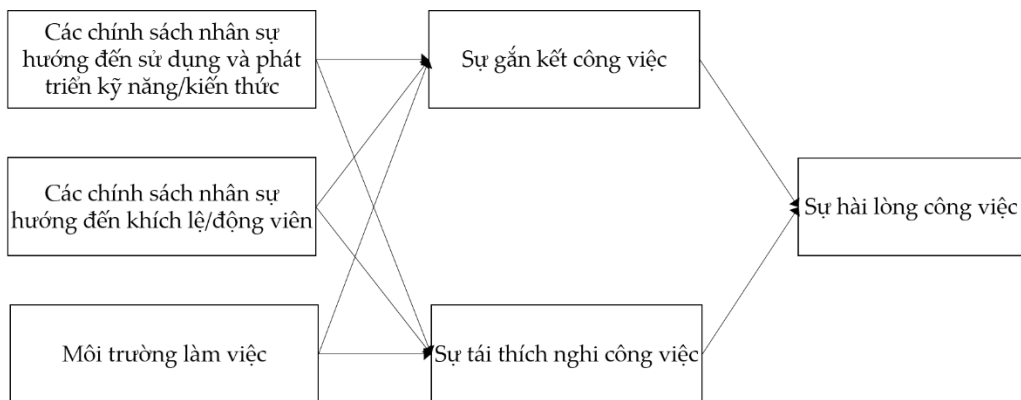
Các chính sách nhân sự có thể chia làm 2 nhóm: nhóm liên quan đến các chính sách sử dụng và phát triển năng lực nghề nghiệp và nhóm liên quan đến các chính sách đãi ngộ động viên. Nếu người trở về thấy rằng tổ chức quan tâm đến họ, cho phép và tạo điều kiện cho họ sử dụng và phát triển các kỹ năng, kiến thức mà họ đã học tập/làm việc ở nước ngoài, cũng như có các chính sách lương, thưởng hợp lý, trân trọng các ý kiến đóng góp của họ, tạo cho họ mức độ tự chủ trong công việc... thì sẽ khiến cho họ cảm thấy gắn kết với công việc hơn, cảm thấy việc điều chỉnh, hòa nhập lại công việc ở tại đơn vị thuận lợi hơn. Vì vậy, chúng tôi đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết 3: Các chính sách nhân sự có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết công việc (3a) và sự tái thích nghi công việc (3b).

Trương tự như vậy, nếu họ thấy môi trường làm việc tốt, đồng nghiệp hỗ trợ nhau, lãnh đạo quan tâm đến nhân viên, tạo điều kiện cho mọi người cùng phát triển, mọi người cùng tin tưởng nhau... cũng khiến cho họ cảm thấy gắn kết với công việc hơn, cảm thấy việc điều chỉnh, hòa nhập lại công việc thuận lợi và dễ dàng hơn. Từ đó, giả thuyết sau được đề xuất:

Giả thuyết 4: Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết công việc (4a) và sự tái thích nghi công việc (4b).

Từ các lập luận và giả thuyết đã nêu ra ở trên, mô hình nghiên cứu được đề xuất như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3 Phương pháp nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu đã xây dựng chứa đựng nhiều biến tiềm ẩn và biến quan sát; các biến này có mối quan hệ tác động qua lại theo từng giai đoạn khác nhau đòi hỏi cần phải thực hiện các phép toán thống kê, kiểm định một tập hợp các mối quan hệ, phương trình hồi quy cùng một lúc nhằm giảm thiểu sai số khi thu các kết quả ước lượng. Do vậy, việc áp dụng kỹ thuật phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM (Structural equation modeling) là cần thiết. Đây là công cụ phối hợp tất cả các kỹ thuật như hồi quy đa biến, phân tích nhân tố và phân tích

mối quan hệ hỗ trợ (giữa các phần tử trong sơ đồ mạng) cho phép kiểm tra mối quan hệ phức hợp trong mô hình.

Do dữ liệu về những người đã từng du học hoặc sinh sống ở nước ngoài ở tình được quản lý một cách thiếu đồng bộ, phân tán ở những cơ quan khác nhau, việc nắm bắt tổng thể trong trường hợp nghiên cứu này là không khả thi. Vì vậy, chúng tôi lựa chọn phương pháp chọn mẫu phi ngẫu nhiên – chọn mẫu quả bóng tuyết (snowball sampling) để tích lũy phần tử vào mẫu điều tra. Số lượng người tham gia khảo sát là 187.

Những đối tượng đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài đang sinh sống ở tỉnh Thừa Thiên Huế được đánh giá về mức độ hài lòng công việc thông qua thang đo được kế thừa của các tác giả nghiên cứu trước đó và hiệu chỉnh từ nghiên cứu định tính của nhóm tác giả. Thang đo sử dụng trong nghiên cứu được trình bày ở Bảng 1.

Bảng 1. Thang đo sử dụng trong nghiên cứu

Thành phần	Thang đo	Nguồn
Chính sách nhân sự hướng đến sử dụng và phát triển kỹ năng, kiến thức nhân viên	Tôi có thể sử dụng các kỹ năng/kiến thức mà tôi đã học/trải nghiệm ở nước ngoài như tôi mong đợi. Tôi có nhiều cơ hội để học hỏi và phát triển nghề nghiệp. Tôi được cung cấp đủ các trang thiết bị, phương tiện phục vụ công việc.	Lin & Liu (2016) [8]; Định tính của nhóm tác giả
Chính sách nhân sự hướng đến khích lệ và động viên nhân viên	Tôi có được mức độ tự chủ trong công việc như mong muốn. Tôi có được vị trí hoặc cơ hội thăng tiến trong tổ chức như mong muốn. Tôi được tôn trọng và được thừa nhận cho những đóng góp của mình. Tôi được khen thưởng bằng tiền hoặc hình thức khác cho những nỗ lực và kết quả làm việc xuất sắc. Tôi nhận được chế độ thù lao/khen thưởng công bằng. Tôi nhận được tiền lương và thu nhập tương xứng với đóng góp của bản thân. Tôi được cung cấp thông tin về mục tiêu và các vấn đề quan trọng của tổ chức. Tôi được tham gia đóng góp ý kiến trong các quyết định quan trọng của tổ chức.	Lin & Liu (2016) [8]; Định tính của nhóm tác giả
Môi trường làm việc	Khi tôi gặp khó khăn, tôi dễ dàng nhận được sự hỗ trợ từ người quản lý. Khi tôi gặp khó khăn, đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ tôi. Quản lý và đồng nghiệp nhân viên trong tổ chức tôi tin tưởng lẫn nhau. Không khí làm việc trong tổ chức tôi rất thân thiện, cởi mở và hỗ trợ. Quản lý/lãnh đạo tôi luôn quan tâm đến phúc lợi cá nhân cho mọi thành viên tổ chức.	Gould Williams (2007) [4]; Định tính của nhóm tác giả
Sự gắn kết trong công việc	Tôi có nhiều cơ hội để tìm được công việc phù hợp ở Việt Nam. Tôi có điều kiện để phát triển chuyên môn ở Việt Nam. Tôi cảm thấy khó tìm được công việc phù hợp ở nước ngoài. Tôi tích lũy được những kinh nghiệm làm việc mà tôi cần thông qua những cơ hội việc làm mà tôi đã có ở Việt Nam. Sự nghiệp và cơ hội nghề nghiệp hiện có của tôi ở Việt Nam. Mức thu nhập hiện có hoặc có thể kiếm được ở Việt Nam. Những cơ hội kinh doanh mà tôi có ở Việt Nam.	Tharenou & Caulfield (2010) [9]
Sự tái thích nghi công việc	Tôi thấy khó khăn trong việc thích nghi lại để làm việc trong tổ chức ở Việt Nam. Tôi thấy khó khăn trong việc thích nghi lại công việc ở Việt Nam. Tôi thấy khó khăn trong việc thích nghi lại phong cách làm việc ở Việt Nam. Tôi thấy khó khăn trong việc thích nghi lại phong cách quản lý ở Việt Nam.	Suutari & Valimaa (2002) [12]

Thành phần	Thang đo	Nguồn
Hài lòng về công việc	Tôi hài lòng với những thành công trong sự nghiệp sau khi về nước.	Greenhaus (1990) [5]
	Tôi hài lòng với những tiến triển đạt được trong mục tiêu nghề nghiệp chung của tôi.	
	Tôi hài lòng với những tiến triển đạt được trong mục tiêu thu nhập mà tôi đặt ra.	
	Tôi hài lòng với những tiến triển đạt được trong mục tiêu phát triển chuyên môn.	
	Tôi hài lòng với những tiến triển đạt được trong mục tiêu phát triển các kỹ năng mới.	

Nguồn: Tổng hợp của tác giả và kết quả nghiên cứu định tính năm 2017

4 Kết quả nghiên cứu

Đặc điểm mẫu cho 187 người đã từng học tập và làm việc ở nước ngoài được trình bày ở Bảng 2.

Bảng 2. Đặc điểm mẫu khảo sát

	Đặc điểm	Tần số	Phần trăm
Giới tính	Nam	96	51,3
	Nữ	91	48,7
Độ tuổi	20–25 tuổi	2	1,1
	26–30 tuổi	20	10,7
	31–35 tuổi	78	41,7
	36–40 tuổi	56	29,9
	Trên 40 tuổi	31	16,6
Quốc gia/vùng lãnh thổ đối tượng tham gia học tập	Châu Âu	49	26,2
	Hàn Quốc	14	7,5
	Úc	92	49,2
	Nhật Bản	12	6,4
	Quốc gia, vùng lãnh thổ khác	20	10,7
Nghề nghiệp của đối tượng khảo sát	Doanh nhân	4	2,1
	Quản lý	28	15,0
	Nhà khoa học/nghiên cứu	18	9,6
	Kỹ sư	6	3,2
	Giảng viên	111	59,4
	Khác	20	10,7

Kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo các biến thông qua hệ số Cronbach's Alpha cho thấy các giá trị tin cậy thang đo đều đảm bảo có giá trị tốt, trên 0,7 (Bảng 3).

Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA – Exploratory factor analysis) 16 thành phần bộ thang đo bao gồm 3 thành phần: (1) các chính sách nhân sự hướng đến sử dụng và phát triển kỹ năng/kiến thức nhân viên; (2) các chính sách nhân sự hướng đến sự khích lệ, động viên; và (3) môi trường làm việc có khả năng ảnh hưởng đến sự gắn kết và tái thích nghi với công việc của những người đã từng du học và làm việc ở nước ngoài, kết quả thu được giá trị Sig của kiểm định Bartlett là 0,000. Điều này cho thấy giả thuyết các biến không có tương quan với nhau trong tổng thể bị bác bỏ. Giá trị KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) dùng để xem xét sự phù hợp của việc phân tích nhân tố tính được cho giá trị 0,875 (nằm giữa 0,5 và 1). Kết quả kiểm định

Bartlett và giá trị KMO tính được cho thấy rằng bộ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố khám phá là hoàn toàn thích hợp.

Kết quả phân tích nhân tố khẳng định (CFA – Confirmatory Factor Analysis) thu được giá trị Chi-Square điều chỉnh theo bậc tự do (Chi-Square/df) là 2.63. Theo Kettinger và Lee, (1995) khi cỡ mẫu dưới 200 thì chỉ số Chi-Square/df < 3 vẫn chứng minh được đó là một mô hình tốt. Chỉ số thích hợp so sánh (CFI – Comparative Fit Index) và chỉ số Tucker & Lewis (TLI), chỉ số đo độ phù hợp tuyệt đối (GFI – Goodness of Fit Index) lần lượt là 0,980, 0,949 và 0,905 đều lớn hơn 0,9. Chỉ số xác định mức độ phù hợp của mô hình so với tổng thể (RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation) thu được là 0,073 nhỏ hơn 0,08. Các chỉ tiêu đánh giá mức độ phù hợp của phép phân tích nhân tố khẳng định đều có ý nghĩa củng cố việc phân tích nhân tố khẳng định là phù hợp. Tuy nhiên, giá trị phương sai trích của hai biến “tôi cảm thấy khó tìm được công việc phù hợp ở nước ngoài” và “những cơ hội kinh doanh mà tôi có ở Việt Nam” có chỉ số lần lượt là 0,328 và 0,395 (nhỏ hơn 0,5) nên bị loại để đảm bảo giá trị hội tụ.

Bảng 3. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo thành phần bằng hệ số Cronbach’s Alpha

Các biến tổng hợp	Số biến cụ thể	Giá trị thang đo
Chính sách nhân sự hướng đến sử dụng và phát triển kỹ năng/kiến thức	3	0,895
Chính sách nhân sự hướng đến khách lệ/động viên	8	0,920
Môi trường làm việc	5	0,930
Gắn kết công việc	7	0,786
Tái thích nghi công việc	4	0,909
Hài lòng công việc	5	0,909

Nguồn: kết quả khảo sát năm 2017

Kết quả phân tích mô hình SEM và thảo luận:

Các chỉ báo đo độ phù hợp của mô hình SEM sau khi loại hai biến “tôi cảm thấy khó tìm được công việc phù hợp ở nước ngoài” và “những cơ hội kinh doanh mà tôi có ở Việt Nam” thu được lần lượt là CMIN/df = 2,84 (< 3); GFI = 0,966 (> 0,9); TLI = 0,939 (> 0,9); CFI = 0,960 (> 0,9), RMSEA = 0,075 (< 0,08) đều thỏa mãn giá trị tham chiếu.

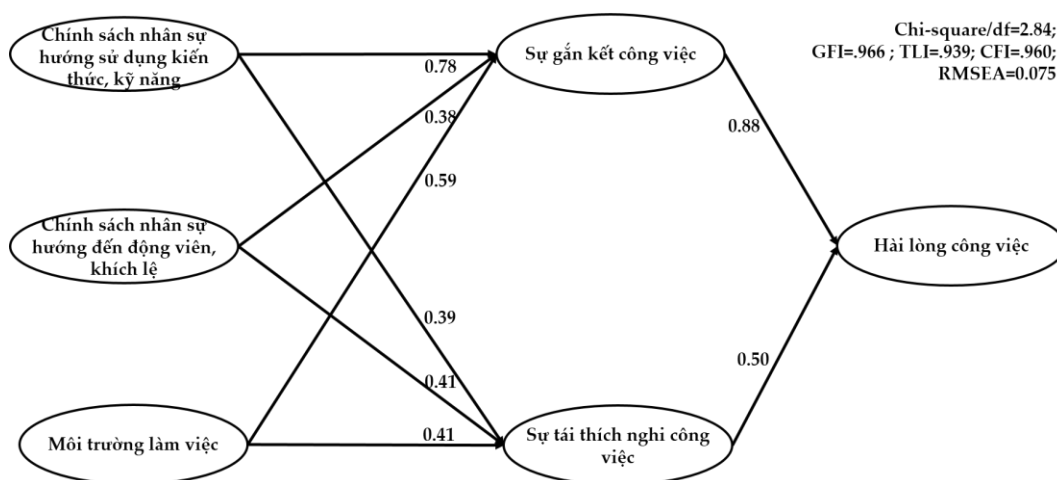
Bảng 4. Chỉ số đánh giá mức độ phù hợp của mô hình SEM

Chi số	Chi-Square /df	GFI	TLI	CFI	RMSEA
Giá trị	2,84	0,966	0,939	0,960	0,075
Giá trị tiêu chuẩn	< 3	> 0,9	> 0,9	> 0,9	< 0,08

Nguồn: xử lý kết quả điều tra, 2017

Kết quả ước lượng mô hình nghiên cứu được thể hiện như sau:

Sự gắn kết công việc của những người đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài bị tác động mạnh bởi chính sách nhân sự hướng đến sử dụng kiến thức, kỹ năng nhân viên của cơ quan, tổ chức nơi họ đang công tác ($\beta = 0,784$) và môi trường làm việc ($\beta = 0,592$). Trong khi đó, sự tái thích nghi công việc của những người đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài thì bị tác động bởi chính sách hướng đến sự khích lệ, động viên nhân viên ($\beta = 0,414$) hơn là chính sách hướng đến sử dụng kiến thức, kỹ năng nhân viên hoặc môi trường làm việc. Đối với sự hài lòng công việc, cả hai yếu tố sự gắn kết công việc và sự tái thích nghi công việc đều có mức ảnh hưởng mạnh trong đó sự gắn kết công việc có tác động mạnh ($\beta = 0,880$) đến sự hài lòng công việc hơn là sự tái thích nghi công việc ($\beta = 0,498$).



Hình 1. Tóm tắt kết quả ước lượng mô hình SEM

Bảng 5. Ước lượng chuẩn hóa mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc

Mối quan hệ		Ước lượng
Sự gắn kết công việc	<--- Chính sách hướng sử dụng kiến thức, kỹ năng nhân viên	0,784
Sự gắn kết công việc	<--- Chính sách hướng đến động viên, khích lệ nhân viên	0,379
Sự gắn kết công việc	<--- Môi trường làm việc	0,592
Sự tái thích nghi công việc	<--- Chính sách hướng sử dụng kiến thức, kỹ năng nhân viên	0,392
Sự tái thích nghi công việc	<--- Chính sách hướng đến động viên, khích lệ nhân viên	0,414
Sự tái thích nghi công việc	<--- Môi trường làm việc	0,410
Sự hài lòng công việc	<--- Sự gắn kết công việc	0,880
Sự hài lòng công việc	<--- Sự tái thích nghi công việc	0,498

Nguồn: Xử lý kết quả điều tra, 2017

5 Kết luận

Nghiên cứu đã làm rõ được mối quan hệ giữa các nhân tố mà tổ chức có thể kiểm soát được như môi trường làm việc, các chính sách nhân sự hướng đến sử dụng kiến thức, kỹ năng nhân viên và chính sách khích lệ động viên đến sự gắn kết và tái thích nghi trở lại công việc của những người đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài. Qua đó thấy được rằng sự thiếu gắn kết và sự kém thích nghi trở lại là nguyên nhân trực tiếp, các yếu tố thuộc tổ chức như môi trường làm việc, chính sách nội bộ là nguyên nhân gián tiếp ảnh hưởng sự hài lòng công việc.

Mặc dù nghiên cứu cũng đạt được một số kết quả nhất định nhưng vẫn còn một số hạn chế. Trước hết, có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng công việc của những người đã từng du học hoặc làm việc ở nước ngoài tuy nhiên nghiên cứu chỉ giới hạn trong phạm vi nhân tố thuộc về chính sách nội tại của doanh nghiệp, chưa đề cập đến những yếu tố văn hóa, khác biệt cá nhân. Thứ hai, sự hạn chế trong việc tiếp cận dữ liệu do tổng thể những đối tượng là những người đã từng đi học hoặc làm việc ở nước ngoài tại địa bàn nghiên cứu không được quản lý thống nhất, mang tính manh mún, tự phát của các đơn vị, cơ quan, do vậy nghiên cứu có thể gặp phải mặt hạn chế ở tính đại diện tổng thể. Những hạn chế này sẽ giúp mở ra những hướng nghiên cứu tiếp theo trong tương lai.

Tài liệu tham khảo

1. La Đình Mão (2013), Phát triển nguồn nhân lực công vụ ở Thừa Thiên Huế, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, 6, 23–26.
2. Alberts, Heike C., Hazen, Helen D. (2005), “There are always two voices...”: International Students' Intentions to Stay in the United States or Return to their Home Countries, *International Migration*, 43, 131–154.
3. Black, J. Stewart (1994), O Kaerinasai: Factors Related to Japanese Repatriation Adjustment, *Human Relations*, 47(12), 1489–1508.
4. Gould-Williams, J. (2007), ‘HR practices, organizational climate and employee outcomes: evaluating social exchange relationships in local government’, *International Journal of Human Resource Management*, 18, 1627–1647.
5. Greenhaus, Jeffrey H., Parasuraman, Saroj Wormley, Wayne M. (1990), Effects of race on organizational experience, job performance evaluations, and career outcomes, *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
6. Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*, New York: Haper and Bros, 47.
7. Locke, E. A. (1976), *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, 1, 1297–1343.
8. Lin & Liu (2016), High performance work systems and organizational service performance: The roles of different organizational climates, *International Journal of Hospitality Management*, 55 (2016), 118–128.

9. Phyllis Tharenou, Natasha Caulfield (2010), Will I Stay or Will I Go? Explaining Repatriation by Self-initiated expatriates, *Academy of Management Journal*, 53(5), 1009–1028.
10. Quinn, R. P., & Staines, G. L. (1979), *The 1977 Quality of Employment Survey*, MI: Institute for Social Research, USA.
11. Smith et al. (1983), Organizational citizenship Behavior: Its Nature and Antecedent, *Journal of Applied Psychology*, 68, 653– 663.
12. Suutari, V., & Valimaa, K. (2002), Antecedents of repatriation adjustment: New evidence from Finnish repatriates. *International Journal of Manpower*, 23(7), 617–634.
13. Tung, R. L. (2007), The human resource challenge to outward foreign direct investment aspirations from emerging economies: the case of China, *The International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 868–889.
14. Vroom, V. (1964), *The motivation to work*. New York: John Wiley, USA.
15. Wadhwa, V., Saxenian, A. L., Freeman, R., Gereffi, G., Salkever, A. (2009), *America's Loss is the World's Gain: America's New Immigrant Entrepreneurs*, Ewing Marion Kauffman Foundation, USA.
16. Weiss, D. J. , Dawis, R. V. England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967), *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 22

FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION AMONG RETURNEES IN THUA THIEN HUE PROVINCE

Tong Viet Bao Hoang*, Hoang Trong Hung

HU – University of Economics, 99 Ho Duc Di St., Hue, Thua Thien Hue, Vietnam

Abstract: This study investigates factors affecting job satisfaction among returnees in Thua Thien Hue province who used to study or work overseas. A survey was conducted with 187 returnees using the snowball sampling method. The results show that job embeddedness and work re-adjustment directly affect job satisfaction, while skill-enhancing human resources practices, motivation-enhancing human resources practices, and organizational climate indirectly influence job satisfaction through job embeddedness and work re-adjustment.

Keywords: job embeddedness, job satisfaction, work re-adjustment