



Lợi ích của trí tuệ văn hóa trong việc giảm sự căng thẳng trong công việc của tiếp viên hàng không: Trường hợp nghiên cứu trên các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không Việt Nam

BÙI NHẤT VƯƠNG *

Học viện Hàng không Việt Nam

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 31/01/2023 Ngày nhận lại: 31/03/2023 Duyệt đăng: 21/04/2023</p> <p>Mã phân loại JEL: M10; M52; M54.</p> <p>Từ khóa: Trí tuệ văn hóa; Sự căng thẳng trong công việc; Chủ nghĩa vị chủng dân tộc; Tiếp viên hàng không; Việt Nam.</p>	<p>Mục đích của nghiên cứu này là kiểm tra đóng góp của trí tuệ văn hóa đối với giảm sự căng thẳng trong công việc. Bên cạnh đó, vai trò trung gian của năng lực giao tiếp đa văn hóa, sự phục vụ chu đáo và vai trò điều tiết của chủ nghĩa vị chủng dân tộc cũng sẽ được xem xét. Dữ liệu khảo sát được thu thập từ 132 tiếp viên hàng không phục vụ các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không Việt Nam (Vietjet Air, Pacific Airlines, Vietravel Airlines, Bamboo Airways, và Vietnam Airlines) được phân tích để cung cấp bằng chứng. Kết quả từ mô hình phương trình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần (PLS-SEM) chỉ ra rằng có trí tuệ văn hóa giúp giảm sự căng thẳng trong công việc; mối quan hệ này được trung gian một phần thông qua năng lực giao tiếp đa văn hóa và sự phục vụ chu đáo. Hơn nữa, nghiên cứu này cũng tìm thấy những tiếp viên hàng không có chủ nghĩa vị chủng dân tộc cao làm giảm mối quan hệ tích cực giữa trí tuệ văn hóa và năng lực giao tiếp đa văn hóa. Phát hiện này cũng ngụ ý rằng các các hãng hàng không có chính sách phù hợp để phát triển trí tuệ văn hóa của TVHK, để giúp giảm bớt mức độ căng thẳng trong công việc.</p>

* Tác giả liên hệ.

Email: nhatvuonga1@gmail.com (Bùi Nhất Vương).

Trích dẫn bài viết: Bùi Nhất Vương. (2023). Lợi ích của trí tuệ văn hóa trong việc giảm sự căng thẳng trong công việc của tiếp viên hàng không: Trường hợp nghiên cứu trên các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 34(6), 103–120.

Keywords:

Cultural Intelligence;
Job Stress;
Ethnocentrism;
Flight Attendants;
Vietnam.

Abstract

The aim of this study is to examine the contribution of cultural intelligence (CQ) to reducing job stress (JS). In addition, the mediating role of intercultural communication competence (ICC) and service attentiveness (SA) and the moderating role of ethnocentrism (ETH) are also considered. Survey data collected from 132 flight attendants serving international flights of Vietnamese airlines (Vietjet Air, Pacific Airlines, Vietravel Airlines, Bamboo Airways, and Vietnam Airlines) was analyzed. Results from partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) showed that cultural intelligence helps reduce job stress; this relationship is partly mediated through ICC and SA. Furthermore, this study also found that flight attendants with high ethnocentrism dampened the positive association between CQ and ICC. This finding also implied that airlines have appropriate policies to develop the cultural intelligence of flight attendants to reduce stress levels at work.

1. Giới thiệu

Tiếp viên hàng không (TVHK) là nhân viên tuyến đầu trong kinh doanh hàng không, người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Nhiệm vụ của họ liên quan đến an toàn và dịch vụ trên máy bay (Jeong & Kim, 2022). TVHK phải đối mặt với nhiều thách thức. Về khía cạnh an toàn, các TVHK sẽ phải đảm bảo rằng tất cả các hành khách được an toàn và khỏe mạnh trong mỗi chuyến bay. Tuy nhiên, họ có xu hướng rất dễ gặp các vấn đề về sức khỏe và kiệt sức về tinh thần sau một chuyến bay đường dài. Quan trọng hơn, một vấn đề tạo ra rất nhiều lo lắng và căng thẳng cho TVHK là khi phải phục vụ hành khách từ các nền văn hóa khác nhau (Semchuchota và cộng sự, 2021; Suthatorn & Charoensukmongkol, 2018). Sự tương tác giữa các nền văn hóa có thể dễ dàng gây ra sự không chắc chắn và căng thẳng (Bücker và cộng sự, 2014; Doğru, 2019; Jeong & Kim, 2022). Nói chung, thông tin sai lệch trong quá trình tương tác trong bối cảnh đa văn hóa mà các TVHK vô tình thể hiện có thể tạo ra sự không hài lòng đối với hành khách nước ngoài, và sau đó gây ra sự căng thẳng cho TVHK.

Theo Nosratabadi và cộng sự (2020), một năng lực cụ thể có thể giúp các cá nhân giải quyết các vấn đề trong tình huống đa văn hóa là trí tuệ văn hóa (Cultural Intelligence or Cultural Quotient – CQ, viết tắt: TTVH). TTVH được chọn cho nghiên cứu này vì gần đây nó đã được đề xuất như một bộ kỹ năng mới, cho phép cá nhân hoạt động hiệu quả trong môi trường đa văn hóa. TTVH là một cấu trúc đa chiều nhắm vào các tình huống liên quan đến sự tương tác giữa các nền văn hóa có sự khác biệt về chủng tộc, dân tộc và quốc tịch (Chen và cộng sự, 2014). Nghiên cứu này được thiết kế để tìm hiểu mối quan hệ giữa mức độ TTVH được thể hiện bởi các TVHK và mức độ căng thẳng mà họ gặp phải khi phục vụ hành khách nước ngoài. Mặc dù các nghiên cứu trước đây đã phát hiện ra rằng TTVH là một đặc điểm quan trọng giúp nâng cao hiệu quả đa văn hóa của các cá nhân trong nhiều lĩnh vực như hiệu quả lãnh đạo, hiệu quả nhóm đa quốc gia, và hiệu quả xuất khẩu của các công ty đa quốc gia (Afsar và cộng sự, 2021; Bücker và cộng sự, 2014; Doğru, 2019), nhưng chỉ có một số nhà nghiên cứu tập trung vào lợi ích của TTVH đối với nhân viên tuyến đầu trong lĩnh vực dịch vụ (Rafiq và cộng sự, 2020). Lợi ích của TTVH trong bối cảnh của TVHK rất ít được nghiên cứu. Đặc

biệt, cho đến hiện nay, không có bất kỳ nghiên cứu nào về TTVH của TVHK được điều tra tại Việt Nam. Với tính chất công việc của TVHK phải thường xuyên tiếp xúc với hành khách nước ngoài, thì TTVH có thể là một kỹ năng quan trọng để họ đạt hiệu quả cao hơn trong công việc và giúp họ giảm bớt sự căng thẳng có thể xảy ra do tương tác giữa các nền văn hóa. Nhưng thay vì mối liên hệ trực tiếp giữa TTVH và sự căng thẳng trong công việc, nghiên cứu này đề xuất rằng sự đóng góp của TTVH có thể được giải thích gián tiếp bằng hai năng lực của TVHK, bao gồm: Năng lực giao tiếp đa văn hóa và sự phục vụ chu đáo.

Trong khi TTVH cho phép một người tương tác hiệu quả trong bối cảnh văn hóa mới, thì thái độ của một người đối với các nền văn hóa khác có thể là tiền đề cho việc một người có suy nghĩ và hành xử theo cách phù hợp với văn hóa hay không (Young và cộng sự, 2017). Một trong những “thái độ văn hóa” như vậy được gọi là chủ nghĩa vị chủng dân tộc, có thể được mô tả là sở thích của mọi người đối với nhóm văn hóa của chính họ hơn các cá nhân thuộc các nhóm khác. Chủ nghĩa vị chủng dân tộc được phát hiện là có liên quan đến sự thành công của các cá nhân trong việc tương tác với những người đến từ các nền văn hóa khác (Liou và cộng sự, 2021). Young và cộng sự (2017) khuyến nghị nghiên cứu trong tương lai xem xét các đặc điểm khác biệt cá nhân như chủ nghĩa vị chủng như một yếu tố dự đoán tiềm năng của mối liên hệ giữa trí tuệ văn hóa và năng lực giao tiếp đa văn hóa. Hiện nay, không có bất cứ nghiên cứu thực nghiệm nào cung cấp bằng chứng để chứng minh liệu rằng chủ nghĩa vị chủng dân tộc cản trở mối quan hệ tích cực giữa trí tuệ văn hóa và năng lực giao tiếp đa văn hóa. Do đó, nghiên cứu này sẽ cân nhắc vai trò điều tiết của chủ nghĩa vị chủng tiêu dùng trong mối quan hệ giữa TTVH và năng lực giao tiếp đa văn hóa (Intercultural Communication Competence – ICC, viết tắt: NLGTĐVCG) để lấp đầy khoảng trống của lý thuyết đương thời.

2. Cơ sở lý thuyết

Nghiên cứu này sẽ sử dụng hai lý thuyết để giải thích căng thẳng liên quan đến công việc của TVHK, đó là: Lý thuyết thẩm định (*Appraisal Theory*) và Mô hình nhu cầu công việc - nguồn lực (Job Demand-Resource (JD-R) Model). Theo Smith và Lazarus (1993), lực đẩy chính của lý thuyết thẩm định là cách mọi người đánh giá các tình huống và so sánh với khả năng của họ để đối phó với những vấn đề đó để tránh căng thẳng. Theo Demerouti và cộng sự (2001), mô hình nhu cầu công việc - nguồn lực (JD-R) là một mô hình lý thuyết giải thích căng thẳng phát triển như thế nào trong nghề nghiệp.

2.1. Trí tuệ văn hóa

Earley và Ang (2003) định nghĩa TTVH là một tập hợp các khả năng để cá nhân hoạt động hiệu quả trong môi trường đa văn hóa. TTVH là một cấu trúc đa chiều bao gồm bốn khả năng: TTVH động lực, TTVH nhận thức, TTVH chiến lược và TTVH hành vi. TTVH động lực là khả năng hướng sự chú ý và năng lượng vào việc tìm hiểu và hoạt động trong tình huống được đặc trưng bởi sự khác biệt về văn hóa. TTVH nhận thức đề cập đến các cấu trúc kiến thức của một cá nhân liên quan đến tổ chức văn hóa, các chuẩn mực, thực tiễn và quy ước trong thiết lập văn hóa khác biệt. TTVH chiến lược là một quá trình tinh thần mà cá nhân sử dụng để tiếp thu và hiểu kiến thức văn hóa. TTVH hành vi là khả năng của một cá nhân thực hiện một loạt các hành động bằng lời nói và phi ngôn ngữ khi tương tác với những người đến từ các nền văn hóa khác nhau.

2.2. Sự căng thẳng trong công việc

Sự căng thẳng trong công việc (Job Stress – JS, viết tắt: CTTCV) đề cập đến cảm giác quá khó khăn, căng thẳng, thất vọng, bất an và lo lắng phát sinh từ yêu cầu của công việc (Bhui và cộng sự, 2016). Sự căng thẳng mà các nhân viên tuyển đầu gặp phải có xu hướng gia tăng nhiều hơn khi họ phải đối phó với các tình huống đa văn hóa (Gudykunst, 2004). Nghiên cứu này đề xuất rằng TTVH có thể liên quan trực tiếp đến việc giảm bớt JS. Theo lý thuyết thẩm định của Smith và Lazarus (1993), trong giai đoạn thẩm định sơ cấp, các TVHK nhận thấy tương tác với hành khách nước ngoài như một tình huống đe dọa đến sức khỏe. Các TVHK có thể coi đó là một mối đe dọa do khó hiểu và khó làm hài lòng những người đến từ các nền văn hóa khác. Tuy nhiên, trong lần thẩm định thứ cấp, nếu họ nhận thấy bản thân có đủ năng lực để phục vụ hành khách nước ngoài thì mức độ lo lắng mà họ gặp phải lúc đầu sẽ giảm bớt. Nói chung, những TVHK có TTVH cao có xu hướng có nhiều kiến thức về các chuẩn mực, giá trị và kiến thức về đa văn hóa (Earley & Ang, 2003), điều này tạo điều kiện cho họ đối phó một cách hiệu quả với sự mơ hồ trong tương tác đa văn hóa, thường dẫn đến sự căng thẳng trong công việc (Bücker và cộng sự, 2014). Bên cạnh đó, các nghiên cứu trước đã tìm thấy mối quan hệ ngược chiều giữa TTVH và CTTCV (Doğru, 2019; Yeke & Semerciöz, 2016). Vì vậy, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H1: Những TVHK có TTVH cao sẽ giúp giảm CTTCV.

2.3. Năng lực giao tiếp đa văn hóa

Theo Bush và cộng sự (2001), NLGTĐVG được định nghĩa là biểu hiện thông điệp hành vi phù hợp và hiệu quả trong một bối cảnh nhất định. Nghiên cứu này tập trung vào mô hình hiệu quả giao tiếp đa văn hóa của Hammer và cộng sự (1978) – là một cấu trúc đa chiều bao gồm ba khía cạnh: (1) Khả năng đối phó với căng thẳng tâm lý (khả năng có thể kiểm soát cảm xúc và hành vi của mình khi có xung đột giữa các cá nhân với đồng nghiệp nước ngoài bằng cách không thể hiện sự thất vọng ra bên ngoài); (2) khả năng thiết lập mối quan hệ giữa các cá nhân (phát triển và duy trì mối quan hệ với người khác bằng cách cố gắng hiểu và đồng cảm với cảm xúc của người khác); và (3) khả năng đối phó với các phong cách giao tiếp khác nhau (có thể bắt đầu tương tác với người lạ một cách thoải mái ngay cả khi có những phong cách giao tiếp khác nhau giữa họ và những người khác). Nghiên cứu này đề xuất rằng TTVH có thể là một trí tuệ chính liên kết tích cực với NLGTĐVG. Những người có TTVH cao thường có đủ kiến thức văn hóa và khả năng điều chỉnh kiến thức văn hóa, điều đó có nghĩa là họ hiểu rõ về cách xây dựng mối quan hệ tốt giữa các cá nhân với những người từ các nền văn hóa khác (Van Dyne và cộng sự, 2012). Mức độ hiệu quả về mặt văn hóa cũng chứng minh rằng các cá nhân có TTVH cao sẽ kiên trì hơn và sẵn sàng nỗ lực nhiều hơn để giao tiếp và xây dựng mối quan hệ tốt với người nước ngoài (Hansen và cộng sự, 2011). Hơn nữa, khả năng sửa đổi hành động và hành vi một cách chính xác để bắt chước các nền văn hóa khác là thuộc tính của những cá nhân có TTVH cao, và có thể góp phần to lớn vào việc giao tiếp đa văn hóa hiệu quả. Bên cạnh đó, một số nghiên cứu trước (Ratasuk, 2020; Suthatorm & Charoensukmongkol, 2018; Yeke & Semerciöz, 2016) đã tìm thấy TTVH giúp gia tăng NLGTĐVG. Do đó, giả thuyết sau đây được trình bày:

H2: Những TVHK có TTVH cao sẽ gia tăng NLGTĐVG.

Nhìn chung, cả ba khía cạnh của NLGTĐVG có thể khiến các TVHK bớt căng thẳng hơn khi phục vụ hành khách nước ngoài. Đặc biệt, khả năng đối phó với căng thẳng tâm lý trong quá trình tương tác giữa các nền văn hóa là rất quan trọng, bởi vì nó tạo điều kiện cho các TVHK đối phó hiệu quả

với căng thẳng có thể do hành động mơ hồ của hành khách nước ngoài. Ngoài ra, khả năng bắt đầu các mối quan hệ giữa các cá nhân là khía cạnh của năng lực giao tiếp đa văn hóa giúp các TVHK hiểu hành khách nước ngoài, biết cách phát triển và duy trì mối quan hệ tốt với họ, từ đó giảm khả năng xung đột giữa các cá nhân có thể dẫn đến sự căng thẳng. Thêm vào đó, Chen (2019) đã xác nhận mối quan hệ giữa NLGTĐVG và CTTCV. Do đó, giả thuyết sau đây được đề xuất:

H3: Năng lực giao tiếp đa văn hóa sẽ giảm sự căng thẳng trong công việc của các TVHK.

2.4. Sự phục vụ chu đáo

Theo Johnston (1997), sự phục vụ chu đáo (Service Attentiveness – SA, viết tắt: PVCĐ) được định nghĩa là mức độ mà nhân viên tuyển đầu giúp đỡ khách hàng hoặc tạo ấn tượng quan tâm đến khách hàng và thể hiện sự sẵn lòng phục vụ. TTVH của các TVHK có thể liên quan đến khả năng của họ trong việc thể hiện mức độ chu đáo về dịch vụ đối với hành khách nước ngoài. Đầu tiên, để hiểu rõ về kỳ vọng dịch vụ của hành khách nước ngoài, điều quan trọng là các TVHK phải thể hiện mức độ hiểu biết văn hóa đầy đủ để hiểu chính xác những gì mọi người ở các nền văn hóa khác nhau coi trọng. TTVH nhận thức có thể rất quan trọng trong trường hợp này vì nó thể hiện chất lượng của kiến thức văn hóa, mà các TVHK có thể sử dụng để dự đoán các khía cạnh của dịch vụ mà họ nên thích ứng, dành cho hành khách nước ngoài (Van Dyne và cộng sự, 2012). TTVH chiến lược cũng đóng một vai trò quan trọng trong hỗ trợ các TVHK điều chỉnh kiến thức văn hóa và chiến lược dịch vụ hiện có của họ để đối phó với một số sở thích bất ngờ hoặc chưa biết của hành khách nước ngoài. Vì vậy, giả thuyết H₄ được đưa ra:

H4: Những TVHK có TTVH cao sẽ gia tăng sự phục vụ chu đáo cho hành khách.

Sự phục vụ chu đáo không chỉ bằng việc giúp đỡ những yêu cầu thực tế của khách hàng, mà còn vượt xa điều đó. Nếu một TVHK có thể hiểu và cung cấp chính xác các dịch vụ hành khách nước ngoài mong đợi thì có thể dễ dàng khiến cho họ hài lòng với dịch vụ; do đó, điều này có thể khiến các TVHK cảm thấy bớt căng thẳng hơn khi phục vụ hành khách nước ngoài. Từ đó, giả thuyết sau được trình bày:

H5: Sự phục vụ chu đáo của TVHK sẽ có quan hệ tỷ lệ nghịch với sự căng thẳng trong công việc.

Các khía cạnh của năng lực giao tiếp đa văn hóa là khả năng hài lòng trong quá trình tương tác đa văn hóa, khả năng thiết lập mối quan hệ tốt với người nước ngoài và khả năng đối phó với các phong cách giao tiếp khác nhau, tất cả đều quan trọng đối với các TVHK để thể hiện sự phục vụ chu đáo hành khách nước ngoài. Nếu không có năng lực giao tiếp đa văn hóa hiệu quả, thì các TVHK sẽ khó bày tỏ với hành khách nước ngoài sự sẵn lòng và khả năng đáp ứng mong đợi về dịch vụ của họ (Lee, 2015). Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết sau :

H6: Năng lực giao tiếp đa văn hóa sẽ gia tăng sự phục vụ chu đáo của TVHK.

- *Vai trò trung gian của năng lực giao tiếp đa văn hóa và sự phục vụ chu đáo*

Nghiên cứu này cũng đề xuất rằng sự đóng góp của TTVH để giảm bớt sự căng thẳng của TVHK có thể được trung gian bởi năng lực giao tiếp đa văn hóa. Điều này có nghĩa là TTVH có thể đóng vai trò là năng lực văn hóa nền tảng giúp các TVHK giao tiếp hiệu quả với hành khách nước ngoài, nhờ đó giảm bớt sự căng thẳng trong công việc. Các nghiên cứu trước đây đã tiết lộ TTVH tác động trực tiếp đến CTTCV (Doğru, 2019; Yeke & Semerciöz, 2016), và NLGTĐVG (Ratasuk, 2020; Suthatorn & Charoensukmongkol, 2018; Yeke & Semerciöz, 2016); NLGTĐVG giúp giảm CTTCV (Chen,

2019). Liên kết các mối quan hệ trực tiếp đã nêu ở trên, các tác giả lập luận rằng NLGTĐVG có khả năng làm trung gian cho mối quan hệ giữa TTVH và CTTCV. Dựa vào lập luận trên, giả thuyết H7 đã được đề xuất:

H7: Mối quan hệ tiêu cực giữa TTVH và CTTCV sẽ được trung gian bởi NLGTĐVG.

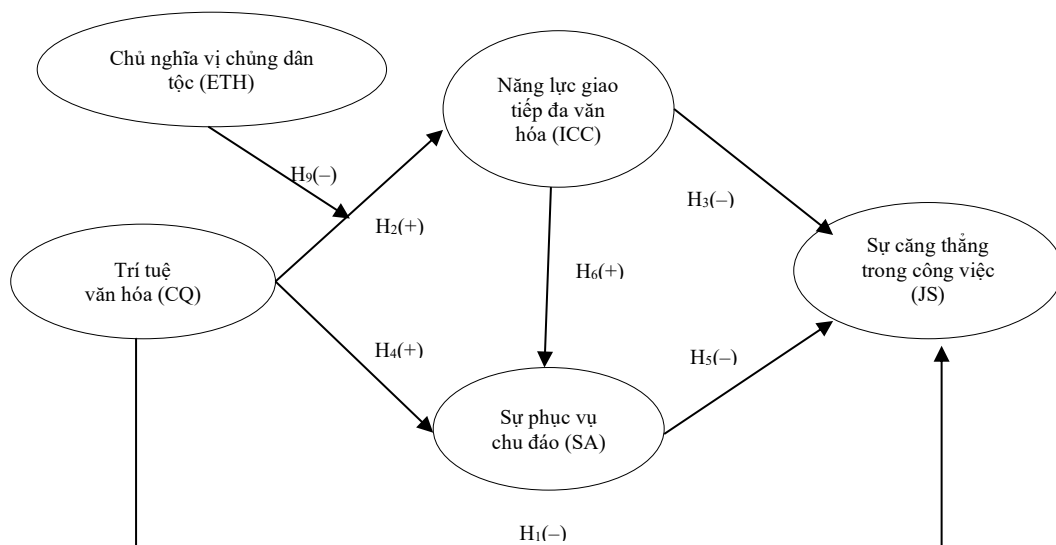
Nghiên cứu trước đây cho thấy rằng chỉ có TTVH có thể không đủ để các cá nhân hoạt động hiệu quả trong môi trường đa văn hóa; thay vào đó, các cá nhân phải có khả năng sử dụng kiến thức và kỹ năng văn hóa để nâng cao năng lực nhằm phục vụ khách hàng chu đáo hơn. Thêm vào đó, những TVHK có TTVH cao cho phép họ cung cấp dịch vụ chu đáo cho hành khách nước ngoài, điều này có thể dễ dàng khiến hành khách nước ngoài hài lòng với dịch vụ; do đó, điều này có thể khiến các TVHK cảm thấy bớt căng thẳng trong công việc (Suthatorn & Charoensukmongkol, 2018). Vì vậy, giả thuyết được trình bày như sau:

H8: Mối quan hệ tiêu cực giữa TTVH và CTTCV sẽ được trung gian bởi sự phục vụ chu đáo của TVHK.

2.5. Chủ nghĩa vị chủng dân tộc

Gudykunst (2004) đã định nghĩa chủ nghĩa vị chủng dân tộc (Ethnocentrism – ETH, viết tắt: CNVCDT) là xu hướng giải thích và đánh giá hành vi của người khác bằng các tiêu chuẩn của chính chúng ta hoặc sự thiên vị đối với người trong nhóm khiến chúng ta đánh giá tiêu cực các kiểu hành vi khác nhau thay vì cố gắng hiểu chúng. Bremser và Abraham (2022) gọi CNVCDT là thái độ của cá nhân mà theo đó một người coi nền văn hóa của mình ở một cấp độ cao hơn so với những người khác. Samovar và cộng sự (2020) cho rằng mọi cá nhân đều có cách tiếp cận vị chủng và cách tiếp cận này ngăn cản năng lực giao tiếp đa văn hóa. CNVCDT đã được chứng minh là có ảnh hưởng đến mức độ khoảng cách xã hội với những người khác biệt về văn hóa, cản trở giao tiếp đa văn hóa. CNVCDT và TTVH đại diện cho một sự kết hợp mạnh mẽ để dự đoán năng lực giao tiếp đa văn hóa của các cá nhân (Harrison, 2012). Một cá nhân có thể vừa có TTVH vừa là người coi trọng chủng tộc, giao lưu thành công giữa các nền văn hóa nhưng vẫn có sự yêu thích mạnh mẽ đối với bản sắc văn hóa của chính mình. Tuy nhiên, Harrison (2012) lưu ý rằng những cá nhân như vậy có thể rất hiếm. CNVCDT là một trong những khái niệm hạn chế sự tương tác với những người thuộc các nền văn hóa khác nhau. CNVCDT ảnh hưởng tiêu cực đến mối quan hệ giữa TTVH và NLGTĐVG, đặc biệt là trong bối cảnh văn hóa của phương Tây (Arasaratnam & Banerjee, 2011). Một nghiên cứu gần đây của Nadeem và cộng sự (2022) trong bối cảnh Malaysia đã tìm thấy ảnh hưởng không đáng kể của CNVCDT với mối quan hệ giữa TTVH và NLGTĐVG. Do đó, cần phải tiếp tục giải quyết con đường này trong bối cảnh văn hóa của Việt Nam để có một bức tranh rõ ràng hơn. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết như sau:

H9: Chủ nghĩa vị chủng dân tộc điều tiết tiêu cực mối quan hệ giữa TTVH và NLGTĐVG.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

Các thang đo được sử dụng để đo lường các biến chính trong nghiên cứu này được phát triển ban đầu bằng tiếng Anh (Ang và cộng sự, 2007; Bush và cộng sự, 2001; MacDonald và cộng sự, 2003; Neuliep & McCroskey, 1997; Sizoo và cộng sự, 2005). Quy trình dịch ngược đã được thực hiện nhằm đảm bảo độ chính xác về ý nghĩa của câu hỏi đối với ngôn ngữ gốc. Sau đó, tác giả thực hiện thảo luận nhóm 10 TVHK phục vụ các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không vào tháng 9/2022 bằng hình thức trực tuyến qua công cụ Google Meet nhằm điều chỉnh từ ngữ của thang đo nhập cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại hãng hàng không Việt Nam.

Tác giả đã tiến hành khảo sát trực tuyến bằng biểu mẫu Google Docs, và phiếu khảo sát trực tiếp các TVHK phục vụ các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không: Vietjet Air, Pacific Airlines, Vietravel Airlines, Bamboo Airways, và Vietnam Airlines. Tổng cộng có 179 bảng câu hỏi được thu về (khảo sát trực tuyến: 79 phiếu, trực tiếp: 100 phiếu), loại ra 47 bảng không đạt yêu cầu (đáp viên chỉ chọn một đáp án cho tất cả các câu hỏi), còn lại 132 phiếu khảo sát có thể sử dụng được, đạt tỷ lệ 73,74%. Phân loại 132 TVHK theo giới tính, tình trạng hôn nhân, độ tuổi, kinh nghiệm làm việc, và vị trí công việc như Bảng 1.

Bảng 1.

Bảng thống kê mô tả đặc điểm nhân khẩu học

Đặc điểm	Tần số	Tỷ lệ (%)
<i>Giới tính</i>		
Nam	92	69,7
Nữ	37	28,0
Khác	3	2,3

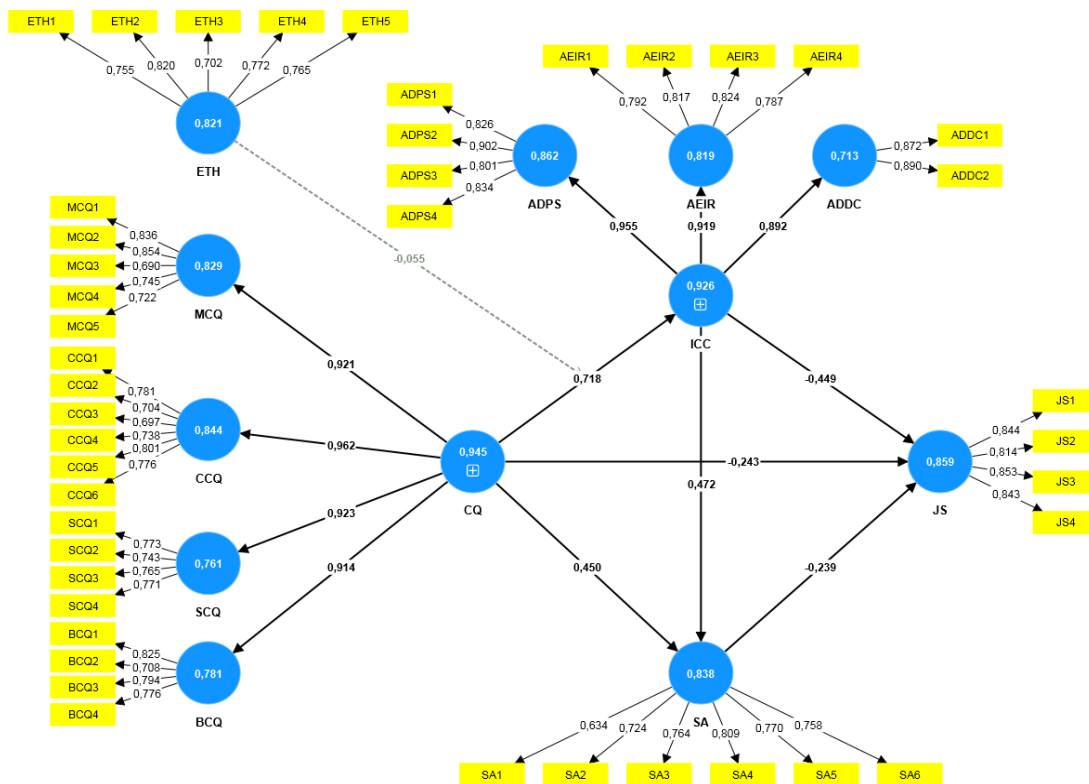
Đặc điểm	Tần số	Tỷ lệ (%)
<i>Tình trạng hôn nhân</i>		
Độc thân	69	52,3
Đã lập gia đình	63	47,7
<i>Tuổi</i>		
Từ 18–22 tuổi	4	3,0
Từ 23–30 tuổi	60	45,5
Từ 31–40 tuổi	42	31,8
Trên 40 tuổi	26	19,7
<i>Vị trí công việc</i>		
Tiếp viên hạng phổ thông	36	27,3
Tiếp viên hạng thương gia	55	41,7
Tiếp viên trưởng (Purser/ Chief Purser/ Cabin Manager)	41	31,0
Tổng	132	100,0

Ghi chú: Số quan sát N = 132.

4. Kết quả nghiên cứu

Trước khi kiểm tra giả thuyết trong mô hình cấu trúc, tác giả đã thực hiện một loạt các phân tích để xác nhận rằng dữ liệu có tính giá trị và độ tin cậy chấp nhận được.

Độ tin cậy của thang đo được đo lường bởi hệ số Cronbach's Alpha (CA) và độ tin cậy tổng hợp (CR). Kết quả phân tích cho thấy hệ số CA và CR của các thang đo đều lớn hơn 0,7 (Hình 2). Ví dụ: Hệ số CA bé nhất là 0,713 (Khả năng đối phó với các phong cách giao tiếp) và hệ số CR bé nhất là 0,848 (TTVH chiến lược) (Bảng 2). Do đó, tất cả các biến quan sát cho các cấu trúc đạt độ tin cậy cao.



Hình 2. Mô hình đo lường

Ghi chú: Quy ước mã hóa ký hiệu được mô tả tại Bảng 2.

Bảng 2.

Kết quả phân tích độ tin cậy và tính giá trị hội tụ của thang đo

Cấu trúc	Mã hóa	Biến quan sát	CA	CR	MOL	AVE
TTVH	CQ	19	0,945	0,951	0,605	0,508
TTVH động lực	MCQ	5	0,829	0,880	0,690	0,596
TTVH nhận thức	CCQ	6	0,844	0,885	0,697	0,563
TTVH chiến lược	SCQ	4	0,761	0,848	0,743	0,583
TTVH hành vi	BCQ	4	0,781	0,858	0,708	0,603
NLGTĐVH	ICC	10	0,926	0,937	0,711	0,601
Khả năng đối phó với căng thẳng tâm lý	ADPS	4	0,862	0,906	0,801	0,708
Khả năng thiết lập mối quan hệ giữa các cá nhân	AEIR	4	0,819	0,880	0,787	0,648
Khả năng đối phó với các phong cách giao tiếp	ADDC	2	0,713	0,874	0,872	0,777

Cấu trúc	Mã hóa	Biến quan sát	CA	CR	MOL	AVE
PVCĐ	SA	6	0,838	0,882	0,634	0,555
CTTCV	JS	4	0,859	0,904	0,814	0,703
CNVCDT	ETH	5	0,821	0,875	0,702	0,583

Ghi chú: CA: Cronbach’s Alpha; CR: Độ tin cậy tổng hợp; MOL: Hệ số tải ngoài bé nhất; AVE: Phương sai trích trung bình.

Hệ số tải ngoài được sử dụng để kiểm tra giá trị hội tụ của thang đo. Hair và cộng sự (2019) chỉ ra rằng giá trị này tối thiểu là 0,5. Hình 2 thể hiện tất cả các hệ số tải ngoài của các cấu trúc đều lớn hơn ngưỡng 0,5. Hơn thế nữa, Hà Nam Khánh Giao và Bùi Nhất Vương (2019) đề nghị rằng giá trị hội tụ sẽ đảm bảo khi giá trị AVE lớn hơn 0,5. Các giá trị AVE được báo cáo cho mỗi biến trong khoảng từ 0,508–0,708 (Bảng 2). Do đó, tất cả các cấu trúc đều cho thấy giá trị hội tụ tốt.

Bảng 3.

Kết quả giá trị hội tụ và đa cộng tuyến

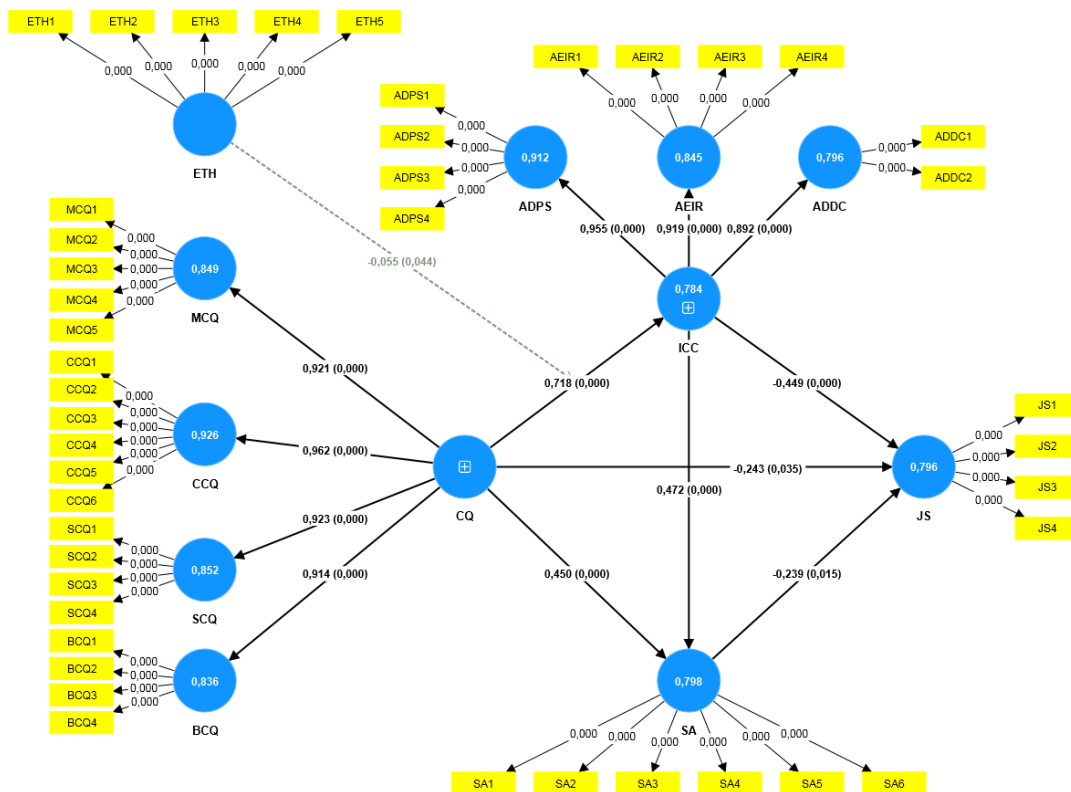
	Fornell-Larcker					VIF				
	CQ	ETH	ICC	JS	SA	CQ	ETH	ICC	SA	ETHxCQ
CQ	(0,713)									
ETH	0,544	(0,764)								
ICC	0,680	0,548	(0,775)			1,275	1,267			1,058
JS	-0,445	-0,691	-0,470	(0,838)		1,438		1,539	1,957	
SA	0,565	0,497	0,668	-0,639	(0,745)	1,436		1,436		

Ghi chú: Căn bậc hai của AVE của các cấu trúc là giá trị in đậm được hiển thị trong dấu ngoặc đơn ();

CQ: Trí tuệ văn hóa (TTVH); ETH: Chủ nghĩa vị chủng dân tộc (CNVCDT); ICC: Năng lực giao tiếp đa văn hóa (NLGTĐVG); JS: Sự căng thẳng trong công việc (CTTCV); SA: Sự phục vụ chu đáo (PVCĐ).

Bảng 3 thể hiện rằng căn bậc hai của AVE lớn hơn bất kỳ hệ số tương quan nào trong cột và hàng chứa nó. Do đó, giá trị phân biệt đối với các cấu trúc là rất tốt. Bên cạnh đó, hệ số phương sai phóng đại tối đa của các cấu trúc là 1,957. Vì vậy, không có hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình này (Hair và cộng sự, 2019).

Kết quả phân tích PLS-SEM được thể hiện trong Hình 3 và Bảng 4.



Hình 3. Mô hình cấu trúc PLS-SEM

Ghi chú: Quy ước mã hóa ký hiệu trong Hình xem thêm mô tả tại Bảng 2.

Giả thuyết H₁: Những TVHK có CQ cao sẽ giúp giảm JS. Kết quả nghiên cứu cho thấy CQ có ảnh hưởng tiêu cực đến JS với hệ số hồi quy là $-0,243$ và p-value là $0,035$, bé hơn $0,05$ (Bảng 4). Do đó, H₁ được chấp nhận. Kết quả này trái ngược với nghiên cứu của Suthatorn và Charoensukmongkol (2018). Suthatorn và Charoensukmongkol (2018) đã cho rằng không tồn tại mối quan hệ trực tiếp giữa CQ và JS.

Giả thuyết H₂ và H₄: CQ đã tác động tích cực đến ICC và SA với hệ số hồi quy lần lượt là $0,718$; $0,450$ và giá trị p-value là $0,000$; $0,000$, bé hơn $0,05$ (Bảng 4). Do đó, giả thuyết H₂, và H₄ được hỗ trợ bởi thống kê. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu trước đây của Yeke và Semerciöz (2016), Suthatorn và Charoensukmongkol (2018), Doğru (2019), và Ratasuk (2020).

Giả thuyết H₃: ICC sẽ làm giảm mức độ JS của TVHK với hệ số hồi quy là $-0,449$ và giá trị p-value là $0,000$, bé hơn $0,05$ (Bảng 4). Như vậy, giả thuyết H₃ được ủng hộ. Kết quả này đã cung cấp bổ sung bằng chứng thực nghiệm tại Việt Nam, mà nghiên cứu trước đó của Suthatorn và Charoensukmongkol (2018) đã chứng minh không tồn tại mối quan hệ này trong bối cảnh nghiên cứu tại Thái Lan.

Giả thuyết H₅: SA sẽ có quan hệ tỷ lệ nghịch với JS. Kết quả cho thấy có mối quan hệ ngược chiều giữa hai biến này ($\beta = -0,239$; $p = 0,015$) (Bảng 4). Như vậy, giả thuyết H₅ được chấp nhận.

Giả thuyết H₆: ICC sẽ gia tăng SA của TVHK với hệ số hồi quy là 0,472 và giá trị p-value là 0,000, bé hơn 0,05 (Bảng 4). Như vậy, giả thuyết H₆ được ủng hộ. Phát hiện này tương đồng với Sizoo và cộng sự (2005), Suthatorn và Charoensukmongkol (2018).

Bảng 4.

Bảng kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Mối quan hệ			Hệ số hồi quy	Độ lệch chuẩn	Thống kê T	Giá trị P	Kết quả
	CQ	→	MCQ	0,921	0,017	54,121	0,000	
	CQ	→	CCQ	0,962	0,008	116,359	0,000	
	CQ	→	SCQ	0,923	0,020	46,860	0,000	
	CQ	→	BCQ	0,914	0,018	51,835	0,000	
	ICC	→	ADPS	0,955	0,009	102,224	0,000	
	ICC	→	AEIR	0,919	0,018	51,460	0,000	
	ICC	→	ADDC	0,892	0,023	39,354	0,000	
H ₁	CQ	→	JS	-0,243	0,115	2,113	0,035	Chấp nhận
H ₂	CQ	→	ICC	0,718	0,111	6,459	0,000	Chấp nhận
H ₃	ICC	→	JS	-0,449	0,124	3,631	0,000	Chấp nhận
H ₄	CQ	→	SA	0,450	0,078	5,736	0,000	Chấp nhận
H ₅	SA	→	JS	-0,239	0,098	2,429	0,015	Chấp nhận
H ₆	ICC	→	SA	0,472	0,077	6,093	0,000	Chấp nhận
H ₉	ETH x CQ	→	ICC	-0,055	0,027	2,014	0,044	Chấp nhận

Ghi chú: CQ: Trí tuệ văn hóa (TTVH); ETH: Chủ nghĩa vị chủng dân tộc (CNVCDT); ICC: Năng lực giao tiếp đa văn hóa (NLGTĐVG); JS: Sự căng thẳng trong công việc (CTTCV); SA: Sự phục vụ chu đáo (PVCĐ).

Giả thuyết H₇ và H₈: Mối quan hệ tiêu cực giữa CQ và JS sẽ được trung gian bởi ICC và SA. Kết quả xác nhận rằng ICC và SA đã đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa CQ và JS với hệ số hồi quy là -0,322; -0,107 và giá trị p-value bé hơn 0,05. Do đó, vai trò trung gian này được hỗ trợ về mặt thống kê. Vì vậy, giả thuyết H₇ và H₈ được chấp nhận. Bên cạnh đó, mối quan hệ trực tiếp giữa CQ và JS cũng đã được xác nhận (Giả thuyết H₁). Kết quả này cho thấy rằng mối quan hệ tiêu cực giữa CQ và JS đã được trung gian một phần bởi ICC và SA.

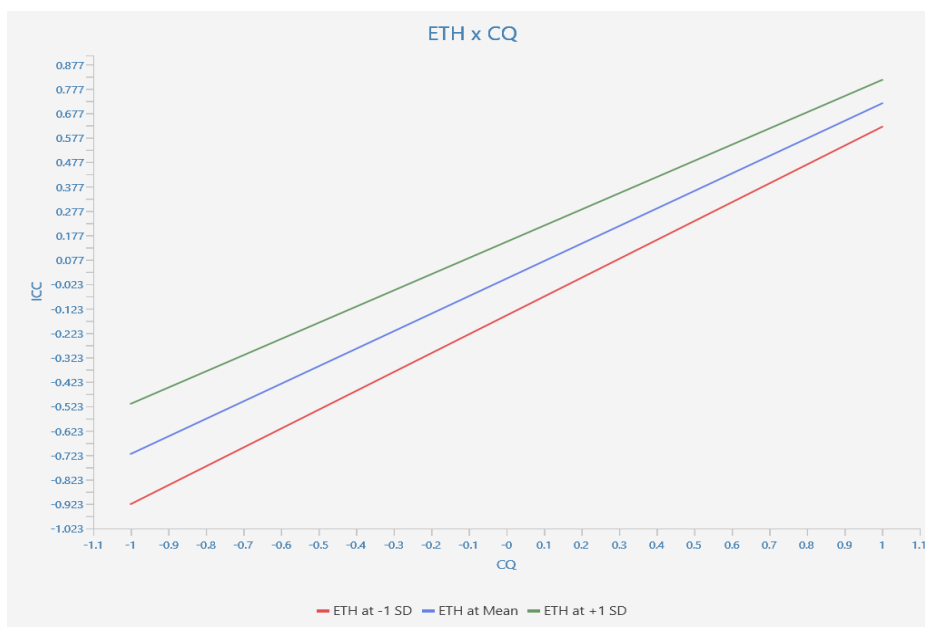
Bảng 5.

Bảng kết quả vai trò trung gian

Giả thuyết	Mối quan hệ	Trực tiếp	Gián tiếp	Tổng ảnh hưởng	Tổng ảnh hưởng	Kết quả
H ₇	CQ → ICC → JS		-0,322**		Trung gian một toàn phần	Chấp nhận
		-0,243*		-0,672***		
H ₈	CQ → SA → JS		-0,107*		Trung gian một toàn phần	Chấp nhận

Ghi chú: *, **, *** tương ứng với các mức ý nghĩa 10%, 5%, 1%.

CQ: Trí tuệ văn hóa (TTVH); ETH: Chủ nghĩa vị chủng dân tộc (CNVCDT); ICC: Năng lực giao tiếp đa văn hóa (NLGTĐVG); JS: Sự công bằng trong công việc (CTTCV); SA: Sự phục vụ chu đáo (PVCĐ).



Hình 4. Kết quả phân tích vai trò điều tiết của chủ nghĩa vị chủng dân tộc

Ghi chú: CQ: Trí tuệ văn hóa (TTVH); ETH: Chủ nghĩa vị chủng dân tộc (CNVCDT); ICC: Năng lực giao tiếp đa văn hóa (NLGTĐVG).

Giả thuyết H₉: ETH điều tiết mối quan hệ giữa CQ và ICC. Kết quả chỉ ra rằng tác động của biến tương tác (ETH x CQ) đối với ICC là -0,055 và giá trị p là 0,044 (Bảng 4). Những TVHK có ETH cao làm giảm mối quan hệ tích cực giữa CQ và ICC (Hình 4). Do đó, giả thuyết H₉ được chấp nhận.

Cuối cùng, giá trị R² hiệu chỉnh của JS là 0,796 cho thấy rằng 79,6% biến thiên của JS có thể được giải thích bởi CQ, ICC và SA. Thêm vào đó, CQ có thể giải thích được 78,4% sự biến thiên của ICC và 79,8% biến thiên của SA (Hình 3). Hơn nữa, trong khoa học xã hội, giá trị R² là 0,26 (ảnh hưởng lớn), 0,13 (ảnh hưởng trung bình) và 0,02 (ảnh hưởng yếu) (Wetzels và cộng sự, 2009). Bởi vì, các giá trị R² cho các cấu trúc đều lớn hơn 0,26, do đó, mô hình của nghiên cứu này đã chứng minh sự phù hợp của mô hình - dữ liệu.

5. Kết luận

Với những kết quả thu được, nghiên cứu này có những đóng góp tích cực về mặt lý thuyết và thực tiễn quản lý, cụ thể như sau:

- *Thứ nhất*, nghiên cứu đã góp phần giới thiệu thang đo lường TTVH, NLGTĐVG, PVCĐ, CTTCV và CNVCDT trong bối cảnh nghiên cứu ngành hàng không của Việt Nam. Kết quả cho thấy rằng toàn bộ thang đo được sử dụng trong nghiên cứu là đáng tin cậy (Cronbach's Alpha > 0,7) và có thể được sử dụng cho những nghiên cứu khác.

- *Thứ hai*, TTVH đã được đề xuất là một kỹ năng quan trọng trong bối cảnh đa văn hóa. Tuy nhiên, còn thiếu các nghiên cứu về TTVH đối với các nhà cung cấp dịch vụ thường xuyên tiếp xúc với khách hàng nước ngoài. Nghiên cứu này đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm về vai trò của TTVH trong bối cảnh hàng không mà trước đây chưa được nghiên cứu tại Việt Nam.

- *Thứ ba*, TTVH cho phép các TVHK phát triển NLGTĐVG và PVCĐ; hai năng lực này đã đóng vai trò là cơ chế trung gian giải thích tại sao các TVHK có TTVH cao có xu hướng ít căng thẳng hơn khi làm việc trên các chuyến bay quốc tế. Kết quả này bổ sung về mặt lý thuyết bằng cách chỉ ra một số cơ chế mà TTVH đã giúp nhân viên trong ngành dịch vụ bớt căng thẳng hơn trong môi trường đa văn hóa. Đồng thời, kết quả chỉ ra rằng chỉ riêng TTVH thôi thì không đủ để các TVHK giảm bớt CTTCV. Các TVHK có TTVH cao có thể phát triển kỹ năng giao tiếp đa văn hóa để giao tiếp với một cách hiệu quả và nó cũng tạo điều kiện cho TVHK hiểu chính xác sự khác biệt trong kỳ vọng dịch vụ ở mỗi nền văn hóa. Do đó, TVHK có thể cung cấp một dịch vụ chu đáo để khiến hành khách cảm thấy ấn tượng. Cơ chế trung gian này có thể giúp TVHK giảm bớt CTTCV.

- *Thứ tư*, cho đến nay, mối quan hệ giữa CNVCDT, TTVH, và NLGTĐVG vẫn chưa rõ ràng. Nghiên cứu này đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy rằng mối quan hệ tích cực giữa TTVH và NLGTĐVG trở nên mạnh hơn với những nhân viên tuyển đầu có chủ nghĩa vị chủng tiêu dân tộc thấp. Cuối cùng, các phát hiện hỗ trợ vai trò của TTVH trong lý thuyết thẩm định và mô hình JD-R. Nói chung, cả hai lý thuyết đều nhằm mục đích giảm mức độ căng thẳng trong công việc.

6. Hàm ý quản trị

Kết quả từ nghiên cứu này có ý nghĩa đối với ngành hàng không, liên quan đến các biện pháp can thiệp nhằm nâng cao năng lực làm việc của TVHK. TTVH có thể là một năng lực văn hóa mà tiếp viên cần phát triển để nâng cao khả năng tương tác hiệu quả với hành khách nước ngoài, cũng như giúp tiếp viên hiểu rõ hơn về kỳ vọng dịch vụ của hành khách, để họ có thể cung cấp dịch vụ phù hợp chính xác với kỳ vọng của hành khách. Các hãng hàng không Việt Nam hiện tại chưa có chương trình đào tạo văn hóa nào dành cho tiếp viên để giúp họ hiểu và ứng xử hiệu quả với hành khách nước ngoài. Mặc dù hãng hàng không thường xuyên tổ chức đào tạo nghiệp vụ cho tiếp viên, nhưng nội dung đào tạo chỉ tập trung vào cung cấp dịch vụ nói chung mà chưa xem xét đến sự khác biệt về giá trị và kỳ vọng về dịch vụ của hành khách đến từ các nền văn hóa khác nhau. Do đó, các tiếp viên phải học cách hiểu và tự mình đối phó với hành khách nước ngoài trong suốt chuyến bay mà không có bất kỳ hướng dẫn nào từ hãng hàng không. Điều này tạo ra sự căng thẳng cực độ cho các TVHK. Vì vậy,

các hãng hàng không cần đào tạo TTVH để giúp các TVHK làm việc hiệu quả hơn trong môi trường đa văn hóa.

Để nâng cao hiệu quả của việc đào tạo văn hóa, các chuyên gia là người nước ngoài từ các nền văn hóa khác nhau nên cung cấp kiến thức cho các tiếp viên về các hành vi bằng lời nói và phi ngôn ngữ phù hợp được đánh giá cao trong nền văn hóa của họ, cũng như các hành vi không phù hợp mà các tiếp viên nên tránh xa. Ngoài kiến thức chung về các nền văn hóa, khóa đào tạo nên cho phép tiếp viên áp dụng kiến thức và kỹ năng trong các hoạt động dịch vụ đa văn hóa. Các tiếp viên nên được yêu cầu báo cáo mức độ căng thẳng công việc mà họ gặp phải trước và sau khóa đào tạo để đánh giá hiệu quả đào tạo trong lĩnh vực giảm thiểu căng thẳng.

Cuối cùng, để thu hẹp khoảng cách chủ nghĩa vị chủng dân tộc, các khóa học giao tiếp đa văn hóa cần giao cho các TVHK các bài tập có khía cạnh giao tiếp đa văn hóa trong các chương trình huấn luyện. Điều này sẽ tạo cơ hội cho họ làm quen với các vấn đề nhạy cảm liên quan đến văn hóa, sắc tộc và tôn giáo. Càng có nhiều tương tác như vậy, các TVHK càng có thể hiểu và tôn vinh sự khác biệt của mình, từ đó làm giảm sự khác biệt giữa các nền văn hóa.

7. Giới hạn của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Mặc dù nghiên cứu này đã giải quyết xong mục tiêu đề ra, nhưng vẫn còn một số hạn chế như sau:

- *Thứ nhất*, nghiên cứu chỉ được thực hiện với các đối tượng khảo sát là 132 TVHK phục vụ các chuyến bay quốc tế của các hãng hàng không với phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Do đó, kết quả nghiên cứu khó có thể mang tính đại diện cao. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng kỹ thuật lấy mẫu xác suất và mở rộng khung lấy mẫu để tăng tính đại diện cho nghiên cứu.

- *Thứ hai*, phân tích dựa trên dữ liệu khảo sát được thu thập trên cơ sở cắt ngang. Sử dụng dữ liệu này làm cho hướng quan hệ nhân quả khó được suy luận. Do đó, kết quả chỉ có thể được giải thích theo quan hệ liên kết hơn là quan hệ nhân quả. Chính vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo nên sử dụng kỹ thuật thu thập dữ liệu đa thời điểm để khắc phục hạn chế này.

Tài liệu tham khảo

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2021). Cultural intelligence and innovative work behavior: The role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082–1109. doi: 10.1108/EJIM-01-2020-0008
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335–371. doi: 10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x
- Arasaratnam, L. A., & Banerjee, S. C. (2011). Sensation seeking and intercultural communication competence: A model test. *International Journal of Intercultural Relations*, 35(2), 226–233. doi: 10.1016/j.ijintrel.2010.07.003

- Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40(6), 318–325. doi: 10.1192/pb.bp.115.050823
- Bremser, K., & Abraham, V. (2022). Exploring the influence of tourist ethnocentrism and risk perception on the hospitality and tourism industry. *EuroMed Journal of Business* (ahead-of-print). doi: 10.1108/EMJB-09-2021-0137
- Bücker, J. J. L. E., Furrer, O., Poutsma, E., & Buyens, D. (2014). The impact of cultural intelligence on communication effectiveness, job satisfaction and anxiety for Chinese host country managers working for foreign multinationals. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(14), 2068–2087. doi: 10.1080/09585192.2013.870293
- Bush, V. D., Rose, G. M., Gilbert, F., & Ingram, T. N. (2001). Managing culturally diverse buyer-seller relationships: The role of intercultural disposition and adaptive selling in developing intercultural communication competence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 391–404. doi: 10.1177/03079450094234
- Chen, A. S.-y., Wu, I. h., & Bian, M.-d. (2014). The moderating effects of active and agreeable conflict management styles on cultural intelligence and cross-cultural adjustment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 14(3), 270–288. doi: 10.1177/1470595814525064
- Chen, M. (2019). The impact of expatriates' cross-cultural adjustment on work stress and job involvement in the high-tech industry. *Frontiers in Psychology*, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.02228
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Doğru, Ç. (2019). The interactions between cultural intelligence, job burnout, and task performance of expatriates. In D. B. A. M. Khosrow-Pour (Ed.), *Breaking Down Language and Cultural Barriers Through Contemporary Global Marketing Strategies* (pp. 22–41). Hershey, PA: IGI Global.
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Gudykunst, W. B. (2004). *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis (9th ed.)*. Andover, Hampshire: Cengage Learning EMEA.
- Hammer, M. R., Gudykunst, W. B., & Wiseman, R. L. (1978). Dimensions of intercultural effectiveness: An exploratory study. *International Journal of Intercultural Relations*, 2(4), 382–393. doi: 10.1016/0147-1767(78)90036-6
- Hansen, J. D., Singh, T., Weilbaker, D. C., & Guesalaga, R. (2011). Cultural intelligence in cross-cultural selling: Propositions and directions for future research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(3), 243–254. doi: 10.2753/PSS0885-3134310303

- Harrison, N. (2012). Investigating the impact of personality and early life experiences on intercultural interaction in internationalised universities. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(2), 224–237. doi: 10.1016/j.ijintrel.2011.03.007
- Hà Nam Khánh Giao, & Bùi Nhất Vương. (2019). *Giáo trình Cao học Phương pháp nghiên cứu trong kinh doanh cập nhật SmartPLS*. TP.HCM: NXB Tài Chính.
- Jeong, Y.-W., & Kim, J.-H. (2022). Depression, anxiety, stress and anger of the cabin crew during the COVID-19 pandemic in South Korea. *Healthcare*, 10(10), 1952. doi: 10.3390/healthcare10101952
- Johnston, R. (1997). Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: Importance and effect. *International Journal of Bank Marketing*, 15(4), 111–116. doi: 10.1108/02652329710189366
- Lee, H. E. (2015). Does a server's attentiveness matter? Understanding intercultural service encounters in restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 134–144. doi: 10.1016/j.ijhm.2015.08.003
- Liou, R.-S., Nisar, S., Lee, K., Dixon, D., & Pennington, J. (2021). Unpacking cultural intelligence: Cultivating ethnorelativism in international business education. *Journal of Teaching in International Business*, 32(2), 154–175. doi: 10.1080/08975930.2021.1960244
- MacDonald, L. A., Deddens, J. A., Grajewski, B. A., Whelan, E. A., & Hurrell, J. J. (2003). Job stress among female flight attendants. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45(7), 703–714. doi: 10.1097/01.jom.0000071509.96740.dd
- Nadeem, M. U., Mohammed, R., Dalib, S., & Mumtaz, S. (2022). An investigation of factors influencing intercultural communication competence of the international students from a higher education institute in Malaysia. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(3), 933–945. doi: 10.1108/JARHE-03-2021-0111
- Neuliep, J. W., & McCroskey, J. C. (1997). The development of a U.S. and generalized ethnocentrism scale. *Communication Research Reports*, 14(4), 385–398. doi: 10.1080/08824099709388682
- Nosratabadi, S., Bahrami, P., Palouzian, K., & Mosavi, A. (2020). Leader cultural intelligence and organizational performance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1809310. doi: 10.1080/23311975.2020.1809310
- Rafiq, N., Abbasi, A. S., Ali Sair, S., Mohiuddin, M., & Munir, I. (2020). Emotional labor and its association with emotional exhaustion through cultural intelligence. *Transnational Corporations Review*, 12(4), 392–405. doi: 10.1080/19186444.2020.1846670
- Ratasuk, A. (2020). Contribution of cultural intelligence to job performance of domestic hotel employees in Thailand: The mediating roles of communication effectiveness and job stress. *Thammasat Review*, 23(2), 170–191.
- Samovar, L. A., Porter, R. E., & McDaniel, E. R. (2020). *Communication between Cultures*. Boston, MA: Wadsworth.
- Semchuchota, N., Soontornnaruerangseeb, W., & Bodhisuwan, W. (2021). Thai flight attendants' intercultural sensitivity and topics in intercultural communication with Muslim passengers. *LEARN Journal: Language Education and Acquisition Research Network*, 14(1), 87–117.

- Sizoo, S., Plank, R., Iskat, W., & Serrie, H. (2005). The effect of intercultural sensitivity on employee performance in cross-cultural service encounters. *Journal of Services Marketing*, 19(4), 245–255. doi: 10.1108/08876040510605271
- Smith, C. A., & Lazarus, R. S. (1993). Appraisal components, core relational themes, and the emotions. *Cognition and Emotion*, 7(3–4), 233–269. doi: 10.1080/02699939308409189
- Suthatorn, P., & Charoensukmongkol, P. (2018). Cultural intelligence and airline cabin crews members' anxiety: The mediating roles of intercultural communication competence and service attentiveness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(4), 423–444. doi: 10.1080/15332845.2018.1449559
- Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-dimensions of the four factor model of cultural intelligence: Expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(4), 295–313. doi: 10.1111/j.1751-9004.2012.00429.x
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van-Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195.
- Yeke, S., & Semerciöz, F. (2016). Relationships between personality traits, cultural intelligence and intercultural communication competence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 313–319. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.11.036
- Young, C. A., Haffejee, B., & Corsun, D. L. (2017). The relationship between ethnocentrism and cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 58, 31–41. doi: 10.1016/j.ijintrel.2017.04.001