

ĐỘNG LỰC, CƠ HỘI, NĂNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN TRONG VIỆC GIẢM LÃNG PHÍ THỰC PHẨM TẠI CÁC KHÁCH SẠN SANG TRỌNG Ở VIỆT NAM

MOTIVATION, OPPORTUNITY, AND ABILITY OF HOSPITALITY PEOPLE TO REDUCE FOOD WASTE AT LUXURY HOTELS IN VIETNAM

Ngày nhận bài: 28/03/2024

Ngày nhận bản sửa: 19/07/2024

Ngày chấp nhận đăng: 31/07/2024

Trần Niên Tuấn[✉], Trần Hồ Thương Thương, Trần Thị Khánh Ly

TÓM TẮT

Thực phẩm dư thừa (TPDT) là một vấn đề toàn cầu. Tuy nhiên, trong ngành khách sạn, TPDT vẫn chưa được nghiên cứu nhiều. Nghiên cứu này tập trung vào việc khám phá động lực, cơ hội và năng lực của nhân viên trong việc giảm thiểu TPDT tại các khách sạn sang trọng ở Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy động lực giảm TPDT bao gồm lo ngại về lãng phí tài nguyên, tác động xấu đến môi trường, cảm giác tội lỗi, mong muốn đáp ứng tiêu chuẩn của khách sạn và ảnh hưởng từ văn hóa gia đình. Nhân viên có nhiều cơ hội để cắt giảm TPDT, như sự hỗ trợ từ các thiết bị hiện đại và hợp tác với nhà cung cấp. Tuy nhiên, họ cũng đối mặt với một số rào cản, bao gồm sự thiếu trách nhiệm của nhân viên, thiếu thời gian và nguồn lực, cũng như rào cản từ khách hàng. Nghiên cứu nhấn mạnh tầm quan trọng của việc nhân viên có kỹ năng như kiểm soát chi phí, thiết kế thực đơn, tư vấn khách và lưu kho giúp hạn chế lãng phí hiệu quả. Tuy nhiên, nhân viên còn hạn chế kiến thức và kỹ năng như lập kế hoạch và dự báo nhu cầu, sự phối hợp giữa các bộ phận. Ngoài ra, nghiên cứu nhấn mạnh sự cần thiết cho các doanh nghiệp trong ngành khách sạn tại Việt Nam đầu tư vào việc đào tạo nhân viên và áp dụng các chiến lược dự báo nhu cầu phù hợp để giảm thiểu TPDT. Cuối cùng, nghiên cứu đưa ra những giải pháp thực tiễn cho các nhà làm chính sách để thúc đẩy việc quản lý TPDT hiệu quả hơn.

Từ khóa: Động lực - Cơ hội - Năng lực; Khách sạn; Quản lý thực phẩm dư thừa; Việt Nam.

ABSTRACT

Food waste (FW) is a major global problem. However, the issue of FW in the hospitality sector remains under-researched. This study contributes to knowledge of hospitality FW and its management in Vietnam. In particular, it sought to identify hospitality people's motivation, opportunity, and ability to reduce FW at luxury hotels in Vietnam. This study found that the motivation of employees to reduce FW was concerns about resource wastage, adverse environmental impact, feeling guilty about FW, the standards of luxury hotels, and the influence of family culture. The study revealed that supports from facilities and suppliers were opportunities to reduce FW, while barriers included a lack of employees' responsibility, a lack of time and resources, and customers. The study underscores the importance of employees possessing skills such as cost-saving, menu planning, customer satisfaction, and efficient storage. Conversely, it identifies knowledge and skill gaps in areas such as inaccurate demand forecasting and lack of cooperation among employees. Additionally, the study highlights the imperative for hospitality businesses in Vietnam to invest in accurate demand forecasting and enhanced human resources management as key strategies for effective FW management. Finally, the study offers practical recommendations for policymakers to promote more effective FW management practices.

Keywords: M-O-A framework; Food Waste Management Practices; Hospitality Sector; Vietnam.

1. Giới thiệu

Thực phẩm dư thừa là một vấn đề toàn cầu vì nó ảnh hưởng đến các vấn đề về tài chính, môi trường, xã hội. Mặc dù những tác động tiêu cực của TPDT đã được khẳng định, lượng TPDT vẫn không ngừng gia tăng. Theo ước tính của Tổ chức Nông nghiệp và Lương

thực Liên Hợp Quốc (FAO), một phần ba lượng thực phẩm sản xuất trên thế giới bị

Trần Niên Tuấn, Trần Hồ Thương Thương, Trần Thị Khánh Ly, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

[✉]Email: trannientuan@due.edu.vn

lãng phí mỗi năm, tương đương với 1,3 tỷ tấn thực phẩm (Gustavsson và cộng sự, 2011). Trong đó, ngành khách sạn đóng góp một lượng lớn TPDT và đứng thứ ba về lượng TPDT ở Châu Âu, sau TPDT từ các hộ gia đình (chiếm 53%) và ngành sản xuất thực phẩm và doanh nghiệp (chiếm 19%). Vì vậy, nếu không có các biện pháp ngăn ngừa và giảm thiểu TPDT, ngành khách sạn trong tương lai sẽ gặp khó khăn trong việc đạt được sự phát triển bền vững.

Mặc dù tầm quan trọng của việc quản lý TPDT đã được nhấn mạnh trong những năm gần đây, vấn đề này vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ, đặc biệt là trong lĩnh vực khách sạn (Papargyropoulou và cộng sự, 2016; Pirani và Arafat, 2016). Nghiên cứu này xác định được một số khoảng trống nghiên cứu mang tính cấp thiết. Khoảng trống nghiên cứu đầu tiên liên quan đến việc các nghiên cứu hiện nay tập trung chủ yếu vào quản lý TPDT trong các hộ gia đình, ngành nông nghiệp và cửa hàng tiện lợi, bỏ qua lĩnh vực khách sạn, nơi TPDT cũng là một vấn đề nghiêm trọng. Nghiên cứu về quản lý TPDT trong ngành khách sạn còn hạn chế, phạm vi phân tích nhỏ hẹp, dẫn đến thiếu hụt kiến thức quan trọng về vấn đề này (Filimonau và de Coteau, 2019). Điều này chỉ ra rằng, khoảng trống kiến thức quan trọng và xu hướng gia tăng đáng kể các hướng nghiên cứu về quản lý TPDT trong ngành khách sạn là một thách thức toàn cầu. Thứ hai, nghiên cứu thực tế để cung cấp các số liệu về quản lý TPDT ở các nền kinh tế còn hạn chế (Filimonau và de Coteau, 2019). Điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh tăng trưởng của tầng lớp trung lưu địa phương, thúc đẩy tần suất tiêu thụ thực phẩm bên ngoài và gây ra lãng phí lớn (Pirani và Arafat, 2016). Thứ ba, nghiên cứu hiện tại về TPDT trong ngành khách sạn chủ yếu tập trung vào việc định lượng và mô tả các đặc điểm của TPDT (Christ và Burritt, 2017), trong khi nguyên nhân gây ra TPDT và

các biện pháp giảm thiểu lượng TPDT vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ (Filimonau và de Coteau, 2019). Cuối cùng, mặc dù lý thuyết động lực - cơ hội - năng lực (Motivation - Opportunity - Ability) đã được áp dụng trong lĩnh vực quản lý TPDT trong các hộ gia đình, việc tìm hiểu động lực, cơ hội và năng lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPDT tại các khách sạn hạng sang vẫn còn hạn chế. Hiểu rõ động lực, cơ hội và năng lực của nhân viên khách sạn là chìa khóa để thiết kế các chương trình quản lý TPDT hiệu quả. Từ những khoảng trống nghiên cứu và tính cấp thiết của vấn đề, nghiên cứu này nhằm mục đích cung cấp những kiến thức về TPDT và cách quản lý TPDT trong ngành khách sạn tại Việt Nam. Cụ thể, nghiên cứu thực hiện tại các khách sạn/resort 4-5 sao tại Quảng Nam, Đà Nẵng.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Quản lý thực phẩm dư thừa trong khách sạn

Theo Filimonau và de Coteau (2019), hiện vẫn chưa có một định nghĩa thống nhất về định nghĩa TPDT. Nghiên cứu này sử dụng thuật ngữ TPDT với định nghĩa "... là thực phẩm ban đầu được sản xuất cho con người nhưng sau đó bị bỏ đi hoặc không được con người tiêu thụ, bao gồm: thực phẩm hư hỏng trước khi vứt bỏ và thực phẩm vẫn còn ăn được khi vứt bỏ." (Thyberg và Tonjes, 2016, tr.112). Một số lượng lớn các nghiên cứu đã chỉ ra các phương pháp khác nhau để quản lý TPDT trong ngành khách sạn. Ví dụ, WRAP (2012) tạo ra một mô hình làm rõ mức độ ảnh hưởng của các yếu tố khác nhau đến TPDT ở các giai đoạn khác nhau, sau đó tổng hợp các hành động toàn diện giúp giảm lãng phí, đi từ việc thu mua, dự trữ thực phẩm, dự báo nhu cầu và lập kế hoạch thực đơn. Ngoài ra, theo Filimonau và de Coteau (2019), đặt trong mối quan hệ giữa môi trường bên trong và bên ngoài, có năm phân loại trong việc quản lý TPDT bao gồm: phòng

ngừa (prevention), phân phối lại (redistribution), tái chế (recycling), phục hồi (recovery) và bỏ đi (disposal).

Đầu tiên, quan trọng và cần được ưu tiên nhất đó chính là các biện pháp nhằm ngăn chặn sự phát sinh của TPDT trong khách sạn. Điều này giúp giảm lượng rác thải thực phẩm chuyển đến các bãi chôn lấp, nơi sẽ chuyển hoá thành khí mê-tan và gây ra các vấn đề nghiêm trọng với môi trường (Schott và Canovas, 2015). Một biện pháp phòng ngừa mà khách sạn có thể áp dụng là lắp đặt hệ thống kiểm soát chi phí để giảm thiểu tổn thất do hư hỏng, thất thoát hay trộm cắp. Ví dụ, một số khách sạn đã thiết lập ngân sách để đánh giá hiệu suất và kiểm soát chi phí (Jones, 2008). Ngoài ra, chi phí dựa trên hoạt động (activity-based costing) cũng như kỹ thuật xây dựng thực đơn (menu engineering) đã được chứng minh là rất hiệu quả trong việc ngăn ngừa thực phẩm bị lãng phí (Vaughn, Raab Nelson, 2010).

Sau khi áp dụng biện pháp phòng tránh, nếu TPDT vẫn phát sinh, các tổ chức khách sạn nên tái sử dụng và phân phối lại lượng thực phẩm nhằm để giảm tối đa lượng rác thải bị chôn đến các bãi rác (Betz và cộng sự, 2015). Tuy nhiên, những cách tiếp cận phân phối lại này có thể khó áp dụng. Thật vậy, việc tái sử dụng đòi hỏi các chủ khách sạn phải đầu tư nghiêm túc vào thiết kế thực đơn để có thể sử dụng bất kỳ nguyên liệu dư thừa nào làm nguyên liệu thay thế trong các món ăn khác (Okumus, 2020). Ngoài ra, ở một số quốc gia như Ý và Trung Quốc, việc sử dụng hộp mang đi trong nhà hàng đôi khi được coi là không phù hợp (Filimonau và cộng sự, 2020b). Hơn nữa, về vấn đề quyên góp đồ ăn thừa, có thể có rất ít tổ chức từ thiện và tổ chức phi chính phủ sẵn sàng chịu trách nhiệm thu gom thực phẩm không bán được từ các nhà hàng và trao cho những người có nhu cầu (Filimonau và cộng sự, 2019).

Sau cùng, nếu nguyên liệu dư và/hoặc thức ăn thừa không thể được tái sử dụng và/hoặc phân phối lại, vấn đề quản lý TPDT sau khi phát sinh bao gồm việc áp dụng tái chế, phục hồi và gửi đến bãi chôn lấp. Về việc tái chế thực phẩm, thức ăn thừa có thể được chuyển đến các trang trại để biến thành thức ăn chăn nuôi (Okumus, 2020). Rác thải thực phẩm cũng được đề xuất tái chế thành phân bón thông qua quá trình ủ phân (Singh, Cranage và Lee, 2014). Có tới 67% doanh nghiệp khách sạn ở UAE tham gia vào việc ủ phân hữu cơ, nhờ vậy trở thành biện pháp chính để giảm thiểu rác thải thực phẩm ở quốc gia trung đông này (Pirani và Arafat, 2016). Ngoài ra, rác thải thực phẩm có thể được tái chế để thu hồi vật liệu (material recovery) chẳng hạn như thông qua quá trình phân hủy kỵ khí (Kuczman và cộng sự, 2018). Tuy nhiên, việc áp dụng phương pháp này trong bối cảnh khách sạn có thể bị cản trở bởi hạn chế về không gian, chi phí đầu tư ban đầu cao và thị trường kém phát triển cho sản phẩm phụ của quá trình phân hủy kỵ khí (Mbuligwe và Kassenga, 2004). Cuối cùng, đồ thực phẩm thừa đi, phần rác thực phẩm đó sẽ được vận chuyển đến chôn lấp tại các bãi rác là phương pháp ít được mong đợi nhất đối với việc quản lý TPDT. Vì vậy, các khách sạn nên thực hiện các phương pháp quản lý sao cho chủ động ngăn chặn thực phẩm thừa bị đưa đến bãi chôn lấp (Sakaguchi và cộng sự, 2018).

2.2. Lý thuyết động lực, cơ hội, năng lực (M-O-A)

Mô hình M-O-A (động lực, cơ hội, năng lực) là một khung khái niệm giải thích hành vi của con người bằng cách kết hợp động lực với các yếu tố thói quen và ngữ cảnh (van Geffen và cộng sự, 2020a, b). Mô hình M-O-A đã được áp dụng trong nhiều lĩnh vực như marketing xã hội (Rothschild, 1999), trải nghiệm khách hàng (Wiggins, 2004), giao

tiếp (Hallahan, 2000), hiệu suất làm việc (Boudreau và cộng sự, 2003), và TPDT (van Geffen và cộng sự, 2020b). Mô hình M-O-A được xem là một công cụ hữu ích để quan sát hành vi con người dựa trên ba nhân tố: động lực, cơ hội, và năng lực (Hung và Petrick, 2016; Hung và cộng sự, 2011). Lý thuyết M-O-A xem xét cả các yếu tố động lực tác động lên các mục tiêu và những rào cản cản trở việc thực hiện các mục tiêu chặn hạn như cấu trúc môi trường (cơ hội) và khoảng cách kiến thức và kỹ năng (năng lực). Mọi người thực hiện những hành vi mong muốn khi những hành vi này mang lại lợi ích cho họ và có thể thực hiện dễ dàng và hiệu quả (Olander và Thøgersen, 1995; Rothschild, 1999). Nếu những hành vi đó không mang lại lợi ích cho bản thân họ hoặc nếu những hành vi này quá khó thực hiện thì mọi người sẽ phản kháng hoặc đơn giản là không thể thực hiện chúng. Trong lý thuyết M-O-A, các nhân tố ảnh hưởng đến lợi ích cá nhân thường liên quan đến động lực và các nhân tố ảnh hưởng đến sự dễ dàng và hiệu quả của hành vi thường liên quan đến cơ hội và năng lực (Davison và cộng sự, 2020).

Thành phần đầu tiên của lý thuyết M-O-A là động lực, yếu tố đóng vai trò quan trọng trong tiến trình ra quyết định vì nó có thể hoạt động như một động lực bên trong để chỉ ra phương hướng và mục tiêu hành vi của mỗi cá nhân (Jepson và cộng sự, 2014). Theo Davison và cộng sự (2020), động lực liên quan đến sở thích cá nhân của một người trong việc thực hiện hành vi một cách tự nguyện. Mọi người được coi là hướng tới mục tiêu, ngụ ý rằng các hành vi là vì lợi ích cá nhân của họ khi những hành vi này góp phần hoàn thành mục tiêu. Việc đặt mục tiêu giảm mức độ lãng phí được xác định bởi nhận thức (awareness) của một người về hậu quả và thái độ (attitude) đối với việc lãng phí thực phẩm cũng như các chuẩn mực xã hội (social norms) xung quanh việc giảm lãng phí thực

phẩm. Rất nhiều người tin rằng việc lãng phí thực phẩm có tác động tiêu cực đến môi trường và các nhà phân phối thực phẩm (Secondi và cộng sự, 2015), tuy nhiên, họ đánh giá thấp phạm vi thực tế của vấn đề và hậu quả tác động của nó (Principato, Secondi và Pratesi, 2015; Fox và cộng sự, 2018). Không chỉ nhận thức về hậu quả hành vi ảnh hưởng đến việc thiết lập mục tiêu mà còn cả tầm quan trọng của những hậu quả này. Tầm quan trọng của một vấn đề được phản ánh qua thái độ của mọi người, tức là suy nghĩ và cảm xúc của họ đối với việc lãng phí thực phẩm (Davison và cộng sự, 2020). Hành vi còn được biết đến là bị ảnh hưởng mạnh mẽ bởi các chuẩn mực xã hội (Cialdini, Kallgren và Reno, 1991). Do đó, không có gì ngạc nhiên khi niềm tin về chuẩn mực xã hội cũng ảnh hưởng đến động lực của mọi người trong việc giảm mức độ lãng phí.

Thành phần thứ hai của lý thuyết M-O-A là cơ hội. Cơ hội đề cập đến hoàn cảnh trong đó mọi người được tạo điều kiện để hành xử theo cách mong muốn (Olander và Thøgersen, 1995). Cơ hội cũng đề cập đến sự sẵn có và khả năng tiếp cận các tài nguyên và nguồn lực cần thiết để thay đổi hành vi (MacInnis và cộng sự, 1991; Rothschild, 1999). Cơ hội có thể được giải thích từ quan điểm tích cực về sự sẵn có hoặc từ quan điểm tiêu cực về những trở ngại (MacInnis và cộng sự, 1991) liên quan đến các yếu tố tình huống khác nhau, ví dụ như thời gian rảnh, chi phí sẵn có, sự chú ý và những phiền nhiễu (MacInnis và Jaworski, 1989). Có thể lưu ý rằng một cá nhân sẽ ít tham gia vào một số hoạt động nhất định khi họ nhận thấy những hạn chế như thời gian có hạn và không đủ thông tin (Binney và cộng sự, 2007). Khi nói đến các hành vi bảo vệ môi trường, những người ở trong tình huống hoặc điều kiện không có cơ hội sẽ không thể thực hiện các hành vi bảo vệ môi trường như mong muốn (Rothschild, 1999; Zhu, 2016). Trong nhiều

trường hợp, cơ hội quyết định mức độ dễ dàng mà mọi người có thể giảm mức độ lãng phí thực phẩm đồng thời thực hiện các mục tiêu có giá trị khác của mình. Cơ hội càng tốt thì mọi người càng có nhiều khả năng thực hiện các hành vi giảm lãng phí thực phẩm (Davison và cộng sự, 2020). Ngược lại, một số rào cản có thể ngăn chặn việc thực hiện một hành vi của con người, cụ thể là giảm lãng phí TPDT trong khách sạn như nhận thức của người tiêu dùng về TPDT và tác động tiêu cực của nó đối với xã hội và môi trường. Ví dụ, trong một nghiên cứu của Sirieix, Lála và Kocmanová (2017) đã phân tích thái độ của người tiêu dùng đối với các hộp mang đi ở Pháp và Cộng hòa Séc nhận thấy rằng các chuẩn mực xã hội và định kiến về địa vị xã hội đã ngăn cản khách yêu cầu hộp đựng thức ăn thừa mang về. Ngoài ra, các nhà cung cấp cũng có thể tạo ra những thách thức cho việc giảm thiểu TPDT. Điều này xảy ra khi các nhà cung cấp có nhiều có quyền lực hơn đối với người mua trên thị trường và có thể yêu cầu các điều kiện tiên quyết đối với thực phẩm được giao, chẳng hạn như số lượng và tần suất giao thực phẩm. Luật pháp và chính sách quốc gia có thể cản trở sự sẵn sàng của các doanh nghiệp khách sạn trong việc giảm thiểu TPDT. Các tiêu chuẩn an toàn thực phẩm quá nghiêm ngặt có thể ngăn cản ngành khách sạn giảm thiểu TPDT vì các chính sách này cấm phân phối lại thực phẩm không bán được và khuyến khích việc thải bỏ các thực phẩm đó.

Yếu tố cuối cùng trong lý thuyết M-O-A là năng lực có thể được giải thích qua một số yếu tố như nhận thức, kinh nghiệm, kiến thức, kỹ năng, khả năng tiếp cận thông tin, nguồn lực tài chính có thể khiến các cá nhân đạt được các hành vi mong muốn của họ (Jepson và cộng sự, 2014; Sukoco và Wu, 2010). Năng lực đề cập đến mức độ con người sở hữu các nguồn lực tạo điều kiện thuận lợi cho việc hiện thực hóa kết quả mong muốn

(Olander và Thøgersen, 1995). Năng lực đề cập đến kiến thức, kỹ năng và năng lực cá nhân để giải quyết các vấn đề gặp phải khi thay đổi hành vi, bao gồm phá bỏ các thói quen và thói quen đã hình thành hoặc phân bác lại các lập luận của người khác (Rothschild, 1999). Cần có những kỹ năng và kiến thức phù hợp để đảm bảo rằng các hành vi có thể được thực hiện một cách hiệu quả và dễ dàng (Davison và cộng sự, 2020). Năng lực đề cập đến các kỹ năng và kiến thức cần thiết để thực hiện thành công một hành vi (van Geffen và cộng sự, 2020). Trong khi đó, Jamal và Getz (1999) đã làm rõ rằng mặc dù các cá nhân có quyền, động lực hoặc cơ hội tham gia nhưng điều đó không có nghĩa là họ thực sự có khả năng để làm điều đó.

3. Phương pháp nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu này là hiểu biết sâu hơn về động lực, cơ hội, năng lực nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm TPDT tại các khách sạn hạng sang ở Việt Nam, vì vậy, triết lý giải thích là phù hợp (Robson và McCartan, 2016). Nghiên cứu này theo thiết kế nghiên cứu trường hợp điển hình định tính. Các khách sạn 4-5 sao tại Đà Nẵng được chọn lựa. Dữ liệu được thu thập trong hai tháng từ tháng 2 đến tháng 3 năm 2024 bằng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu (Creswell, 2014). Nghiên cứu sử dụng chọn mẫu thuận tiện với hai tiêu chí chọn lựa đáp viên. Thứ nhất, họ làm việc trong nhà hàng ở các khách sạn hạng sang (4-5 sao) từ những doanh nghiệp lớn với đầy đủ khả năng tài chính và bộ máy quản lý để có thể áp dụng các chiến lược bảo vệ môi trường so với các công ty nhỏ (Mowforth và Munt, 2008). Thứ hai, những đáp viên làm việc trong những vị trí sau: nhân viên bếp, nhân viên phục vụ đồ ăn liên quan đến quy trình phục vụ, quản lý nhà hàng và quản lý khách sạn. Những vị trí này thường quen với việc quản lý TPDT trong khu vực làm việc của họ. Nghiên cứu áp dụng thêm phương pháp

quả bóng tuyết để chọn mẫu bởi vì phỏng vấn viên khó xác định được đối tượng phỏng vấn phù hợp (Robson và McCartan, 2016).

Bảng 1. Tổng quan về đối tượng phỏng vấn

STT	Loại khách sạn	Vị trí công việc	Kinh nghiệm
1	5 sao, A	Phục vụ nhà hàng	6 tháng
2	5 sao, B	Phục vụ nhà hàng	1 năm
3	5 sao, C	Phục vụ nhà hàng	8 tháng
4	5 sao, D	Phục vụ nhà hàng	1,5 năm
5	4 sao, E	Phục vụ nhà hàng	1 năm
6	5 sao, A	Phục vụ nhà hàng	2 năm
7	5 sao, C	Trợ lý bếp	2 năm
8	5 sao, F	Đầu bếp	7 tháng
9	4 sao, G	Bếp phó	2,5 năm
10	5 sao, H	Bếp phó	1,5 năm
11	5 sao, I	Đầu bếp	2 năm
12	5 sao, D	Đầu bếp	2 năm
13	5 sao, K	Quản lý nhà hàng	4,5 năm
14	5 sao, I	Giám sát tiệc	2 năm
15	4 sao, L	Tổng quản lý	4 năm
16	4 sao, M	Giám đốc MICE	6 năm

Nguồn: Nhóm tác giả

Dữ liệu được thu thập cho đến khi đạt độ bão hòa về dữ liệu ở mức 16 đáp viên (Bảng 1). Bảng 1 trình bày tổng quan về 16 đối tượng phỏng vấn từ 12 khách sạn 4-5 sao tại Quảng Nam và Đà Nẵng. 12 khách sạn được mã hoá ẩn danh từ A đến M. Thông tin về đối tượng phỏng vấn được trình bày chi tiết trong Bảng 1. Phần lớn phỏng vấn được thực hiện bằng tiếng Việt trong khi một số sử dụng tiếng Anh. Những mã hóa ẩn danh cũng được áp dụng cho các phỏng vấn viên. Các cuộc phỏng vấn được mã hóa theo phân tích chủ đề của Braun và Clarke (2006). Tất cả các chủ đề

phù hợp liên quan đến động lực, cơ hội và năng lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPDT được đưa vào phân tích tiếp theo. Nhà nghiên cứu sử dụng phần mềm NVivo để quản lý dữ liệu, ý tưởng, tìm kiếm và minh họa kết quả (Bazeley và Jackson, 2013). Cuối cùng, những mã hóa và chủ đề được kiểm tra lại bởi các nhà nghiên cứu và đưa vào phân kết quả, thảo luận, và kết luận.

4. Kết quả và đánh giá, bình luận

Dựa vào dữ liệu phỏng vấn, kết quả được trình bày dưới ba chủ đề: động lực, cơ hội, năng lực (xem Hình 1). Những chủ đề này được giải thích ở những phần tiếp theo.

4.1. Động lực

Kết quả phỏng vấn chỉ ra rằng, các nhân tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPDT trong các khách sạn hạng sang gồm: nhận thức, thái độ, chuẩn mực xã hội.

4.1.1. Nhận thức

Nhiều người cho rằng TPDT là lãng phí và tác động xấu đến môi trường (đáp viên 7,11,12). Ngoài ra, các đáp viên có thói quen tiết kiệm trong cuộc sống cũng như trong lúc làm việc (đáp viên 11, 12). Cụ thể, đáp viên 11 làm việc cho chủ đầu tư là người Nhật nên cũng được đào tạo về việc tiết kiệm. Ở cấp độ quản lý, đáp viên 12 có nhận thức không cho phép lãng phí TPDT và luôn nghĩ cách để tiết kiệm chi phí tối đa có thể. Đáp viên 11 chia sẻ:

Bên chị là có thói quen tiết kiệm, chỗ khác thì chị không biết chứ bếp bên chị là làm cho người Nhật, người ta khắt khe trong việc mua nguyên liệu với lại việc lãng phí lắm nên bọn chị từ lúc được tuyển dụng là được đào tạo theo kiểu phải cái gì cũng phải tiết kiệm, cái gì cũng không được lãng phí hết, cái gì có thể tái sử dụng được gì đó thì làm.

4.1.2. Thái độ

Khi thảo luận về vấn đề TPDT, nhiều đáp viên nghĩ rằng việc bỏ đi TPDT sẽ mang tội hoặc lãng phí (đáp viên 5, 7, 16). Họ cho rằng việc chế biến món ăn rất mất thời gian và chi phí, nếu bỏ đi thì thật lãng phí (đáp viên 7). Hơn nữa, đáp viên 6 thì cho rằng TPDT thì bỏ đi trong khi những người khác thì không có để ăn. Đáp viên 7 than thở rằng:

Mình hay đi tình nguyện nên thấy có những người họ rất là cần thức ăn trong khi mình đi làm thì thấy tại sao chỗ làm của mình thì lại đổ nhiều TPDT như vậy mà nhiều nơi khó khăn thì không có chi để ăn nên là cảm thấy rất là tội lỗi.

Ngoài ra, một số đáp viên cho rằng TPDT là bình thường và không dư nhiều (đáp viên 10, 15). Đáp viên 10 cho rằng khách sạn cũng kiểm soát tốt về chi phí bằng cách bán TPDT để tiết kiệm khoảng chi phí bù vào. Trong khi đó, đáp viên 15 chỉ ra rằng khách sạn chưa thật sự quan tâm đến vấn đề TPDT do số lượng còn ít và doanh thu vẫn cao so với chi phí bỏ ra để thực hiện quản lý TPDT. Đáp viên 15 chia sẻ:

Khách sạn của anh chưa quan tâm đến vấn đề TPDT, vì [...] doanh thu bên anh nó rất là nhiều, nhưng mà việc TPDT phải tính tới tính lui, nhiều công đoạn hơn nữa, vì nó khá là phiền, vì khi mình làm theo quy trình có sẵn của mình thì nó cũng đã giảm TPDT rồi và vấn đề đó diễn ra hằng hằng ngày vậy thôi nên hiện tại cũng ít ai để ý đến TPDT như thế nào, sẽ đi đâu và sẽ xử lý như thế nào. Lượng TPDT có giảm thì tiền mình tiết kiệm cũng không được bao nhiêu, tại vì nó ảnh hưởng rất ít tới doanh thu hằng tháng.

4.1.3. Chuẩn mực xã hội

Kết quả chỉ ra rằng, một số chuẩn mực ảnh hưởng tới động cơ thực hiện giảm lãng phí TPDT như tiêu chuẩn của các khách sạn hạng sang, vấn đề vệ sinh an toàn thực phẩm, chất

lượng thực phẩm, các chính sách của khách sạn, quản lý từ cấp trên, và văn hoá gia đình. Cụ thể, nhiều đáp viên cho rằng, các tiêu chuẩn khách sạn hạng sang bao gồm: cung cấp đầy đủ thức ăn cho khách và thức ăn đã mang ra cho khách rồi thì không được tái sử dụng (đáp viên 1), TPDT không được cho nhân viên mang về và nếu tái sử dụng phải được sự đồng ý của bếp trưởng (đáp viên 5), đồ ăn đưa ra phục vụ tiệc buffet không được để lâu quá hai tiếng để đảm bảo chất lượng (đáp viên 7), khách sạn ưu tiên làm hài lòng khách hàng hơn là TPDT (đáp viên 1, 5, 8, 9, 16). Đáp viên 7 chia sẻ:

Thức ăn mà mình mang lên [phục vụ buffet] lâu quá 2 tiếng là mình phải đổ nó đi. Quy định của an toàn vệ sinh thực phẩm mà mình để ra ngoài lâu quá thì nó cũng sẽ ảnh hưởng tới cái chất lượng và gây ra ảnh hưởng [sự hài lòng] của khách.

Hơn nữa, khách sạn cũng có chính sách thưởng phạt đối với nhân viên trong quá trình thực hiện giảm lãng phí TPDT. Cụ thể, đáp viên 16 trả lời nếu nhân viên tư vấn tốt cho khách chọn món làm giảm TPDT và làm khách hài lòng sẽ được thưởng phúc lợi tháng hoặc năm. Ngược lại, một số nhân viên sẽ bị phạt cảnh cáo nếu ghi nhầm đặt hàng từ lần thứ hai của khách dẫn đến việc lãng phí TPDT. Cuối cùng, đáp viên 6 và 16 cho rằng họ ảnh hưởng từ văn hoá gia đình và môi trường sống trong việc giảm TPDT. Văn hoá đó là con cái được ba mẹ dạy là không nên lãng phí TPDT và họ xem như đó là một chuẩn mực trong hành vi cần phải thực hiện trong cuộc sống (đáp viên 16).

4.2. Cơ hội

4.2.1. Hỗ trợ từ máy móc, các nhà cung cấp

Một số đáp viên cho rằng có nhiều cơ hội hơn để thực hiện giảm lãng phí TPDT nhờ sự hỗ trợ từ công nghệ, máy móc, các nhà cung ứng. Cụ thể, khách sạn được trang bị tủ đông

lớn hoặc kho lạnh góp phần vào việc bảo quản lâu hơn và sắp xếp nguyên vật liệu thuận tiện hơn (đáp viên 3, 6, 11). Đáp viên 3 chia sẻ:

Khách sạn có kho lạnh lớn, thức ăn được bảo quản trong không gian kiểu rộng hơn các tủ lạnh bình thường nên nó giữ lạnh được nhiệt độ ổn định. Các kho cấp đông thì nhiệt độ nó khác nên cấp đông thực phẩm nhanh hơn và đồ ăn nó sẽ lâu hư hơn.

Hơn nữa, đáp viên 6 cho rằng khách sạn giảm lãng phí TPDT do có được trang bị một số máy móc hỗ trợ như máy cắt xương để nguyên vật liệu không bị vụn, máy hút chân không giúp nguyên vật liệu bảo quản lâu hơn. Ngoài ra, đáp viên 12 và 14 cho rằng sự phối hợp và khả năng cung ứng nguyên vật liệu của các nhà cung cấp gần để mua nguyên liệu hằng ngày tạo cơ hội góp phần giảm lãng phí TPDT.

Mình phối hợp với bên nhà cung cấp hỗ trợ bên mình lấy một lượng ít và đều. Ví dụ, mình nhập 1 ký khoai tây là họ vẫn vận chuyển cho mình chứ không nhất thiết là phải số lượng nhiều mới chuyển cho mình và thêm nữa là nhập số lượng nhỏ và hằng ngày là như ngày nào cũng nhập hàng hết và tránh trường hợp là hàng tồn kho.

4.2.2. Rào cản

Trái lại với một số cơ hội, các đáp viên cho rằng khách sạn vẫn còn một số rào cản trong quá trình thực hiện giảm lãng phí TPDT như một số nhân viên thiếu trách nhiệm (từ phía nhân viên), thiếu thời gian và nguồn lực (từ phía doanh nghiệp), nguyên vật liệu hư hỏng trong vận chuyển, thời tiết, khách hàng (từ phía bên ngoài doanh nghiệp). Cụ thể, rào cản đến từ đội ngũ nhân viên trong khách sạn, đáp viên 4 cho rằng nhân viên thời vụ thường thiếu trách nhiệm trong công việc và một số nhân viên không kiểm tra các bước lưu kho dẫn đến nguyên vật liệu bị hư hỏng. Đáp viên 4 than thở:

Nhân viên thời vụ thì cứ đứng ngơ ngơ, không thực sự quan tâm tới công việc. Ví dụ, như tiệc buffet mà có hôm ít khách thì các anh nhân viên để nhân viên thời vụ mà làm lâu quen việc rồi vô đưng bếp nấu luôn, còn các anh đi chơi.

Đáp viên 4 cho rằng việc thiếu nhân viên nên một số công đoạn sơ chế phải làm trước dẫn đến TPDT. Hơn nữa, nguyên vật liệu bị hư hỏng do quá trình vận chuyển (đáp viên 11) và do thời tiết (đáp viên 4, 11). Nhiều đáp viên cho rằng khách hàng là một rào cản quan trọng trong việc giảm lãng phí TPDT (đáp viên 1, 2, 4, 5, 6, 13, 14, 15, 16). Cụ thể, thói quen ăn uống của khách Ấn Độ như thức dậy muộn và ngồi lâu nên lấy nhiều thức ăn và gây ra lãng phí (đáp viên 1, 14). Thức ăn không hợp khẩu vị của khách là lý do khách để lại TPDT (đáp viên 2, 4, 5, 6, 16). Đáp viên 16 chia sẻ:

Trong trường hợp mà có để thừa thì đa phần lý do sẽ là ăn không hợp khẩu vị, đặc biệt ví dụ như là khách nước ngoài người ta ăn những cái món ăn địa phương của Việt Nam.

4.3. Năng lực

4.3.1. Năng lực nhân viên trong giảm thiểu TPDT

Kết quả chỉ ra rằng nhiều nhân viên bếp và nhân viên phục vụ được đào tạo, số nhân viên khác thì thực hiện tốt việc kiểm soát chi phí, lên thực đơn, lưu kho, tư vấn khách, chủ động giảm thiểu TPDT. Cụ thể, đáp viên 2 và 6 cho rằng để ngăn ngừa việc lãng phí TPDT, kế toán đã cắt giảm ngân sách cho việc mua nguyên vật liệu và hạn chế nhập hàng về để bộ phận bếp tận dụng chế biến hết những nguyên vật liệu có sẵn. Bên cạnh đó, khách sạn cũng làm việc lại với nhà cung cấp như đổi trả hàng hư hỏng do vận chuyển và đặt hàng hằng ngày để tránh hư hỏng (đáp viên 3, 6, 12, 14). Về thực đơn, nhân viên chủ động

tìm hiểu số lượng khách, quốc gia, sở thích của họ để lên thực đơn cho phù hợp (đáp viên 10), thử lại thực đơn (đáp viên 11), món nào khách không thích thì điều chỉnh thực đơn (đáp viên 4, 6). Đáp viên 10 chia sẻ:

Khách Hàn họ thích ăn món nào, khách Ấn Độ sẽ không ăn thịt heo không ăn thịt bò họ chỉ ăn chay thôi nên mình phải nắm được cái lượng khách của khách sạn mình ngày đó là khách gì rồi để mình chuẩn bị. [...] sẽ làm chia ra món ăn và món nào nhiều món nào ít.

Về lưu kho, để tránh nguyên vật liệu hư hỏng nhân viên bếp áp dụng phương pháp nhập trước xuất trước đối với nguyên vật liệu (đáp viên 3, 4) và chia sẻ nguyên vật liệu cho các bếp khác (đáp viên 4). Ngoài ra, nhân viên phải sắp xếp nguyên vật liệu, kiểm tra hàng tồn kho, gắn nhãn hiệu lên nguyên vật liệu bao gồm tên, hạn sử dụng để dễ tìm kiếm và sử dụng (đáp viên 4, 6). Đáp viên 6 và 16 chia sẻ rằng khách sạn cũng có chương trình đào tạo cho nhân viên về món ăn để tư vấn cho khách như thành phần món ăn, cách chế biến, có dị ứng thành phần không, cách xử lý vấn đề nếu khách ăn không hợp khẩu vị. Đáp viên 2 cho rằng khi khách chọn món, nhân viên phục vụ sẽ tư vấn khẩu phần ăn và hỗ trợ khách ăn món nào cho phù hợp để tránh TPDT. Đáp viên 2 chia sẻ:

Khi khách vừa ăn thì mình lại để take care, hỏi khách là ăn có được không, nên mình biết là họ ăn được hay không. Ví dụ khách không ăn được là mình sẽ hỗ trợ đổi món hoặc là họ muốn đồ ăn như nào thì mình hỗ trợ thay đổi cho khách rồi nên là không có dư thức ăn.

Trong giai đoạn chuẩn bị và phục vụ khách, đáp viên 3, 5, 11 cho rằng dựa vào kinh nghiệm, nhân viên ước lượng khẩu phần ăn của khách rồi mới chế biến để hạn chế việc lãng phí TPDT. Những TPDT mà chưa sử dụng, nhân viên sẽ mang vào và bếp tái sử dụng như chế biến món ăn khác (đáp viên 2, 4, 7, 10) hoặc chuyển sang căng tin cho nhân

viên (đáp viên 2, 7, 8, 9, 10, 14, 15). Những TPDT không thể tái sử dụng thì nhân viên phân loại cho chăn nuôi gia súc (đáp viên 1, 2, 3, 7, 9, 10, 12, 14, 16) và bỏ đi (đáp viên 1, 9).

4.3.2. Nhân viên còn hạn chế một số kỹ năng và kinh nghiệm

Kết quả phỏng vấn chỉ ra rằng nhân viên ngành khách sạn còn hạn chế một số kỹ năng trong việc giảm lãng phí TPDT như: kỹ năng lập kế hoạch và dự báo nhu cầu (đặt mua nguyên vật liệu nhiều, thiếu sự phối hợp giữa các bộ phận lễ tân-bếp-nhà hàng), kỹ năng sơ chế và chế biến thức ăn (nấu nhiều, nấu sai), kỹ năng phục vụ tiệc buffet (kiểm soát lượng thức ăn phục vụ), kỹ năng ngôn ngữ và giao tiếp với khách. Cụ thể, đáp viên 14 cho rằng khó khăn trong việc giảm lãng phí TPDT là do kỹ năng lập kế hoạch và dự báo nhu cầu khách còn hạn chế. Đáp viên 14 chia sẻ:

Mình đã ra một định lượng thực phẩm với số lượng khách đó rồi nhưng mà lại phát sinh bất ngờ. Ví dụ, phát sinh 20, 30 khách, lúc đó mình nghĩ tại sao lúc trước mình không order nhiều hàng hơn, bây giờ lại thiếu hàng để làm cho khách, nên là lúc mà mình chốt nhập hàng ở bên nhà cung cấp chừng nào là mình phải phân vân là mình có chắc chắn là cái sự kiện đó hoặc ngày đó có phát sinh khách hay không. Có nhiều trường hợp là phát sinh rất nhiều khách, một cái tiệc mà 200 khách phát sinh tới tận 250, 270 khách mà không có đồ dự phòng thì làm sao mà xoay sở kịp cho 70 khách đó. Nên vấn đề đó cũng có lúc dẫn tới tình trạng là dư thừa vì mình sợ không đủ đồ thì phải order thêm.

Đáp viên 4 cho rằng kỹ năng dự báo nhu cầu còn hạn chế do thiếu sự phối hợp giữa bộ phận lễ tân - bếp - nhà hàng trong quá trình phục vụ tiệc buffet. Hơn nữa, một số đáp viên chia sẻ nhân viên bếp còn hạn chế kỹ năng sơ chế và chế biến món ăn ví dụ như nhân viên thời vụ nấu hỏng món ăn (đáp viên 4), không ước lượng được sức ăn của khách nên nấu

nhiều hơn (đáp viên 6, 11, 13, 14). Đáp viên 6 cho rằng:

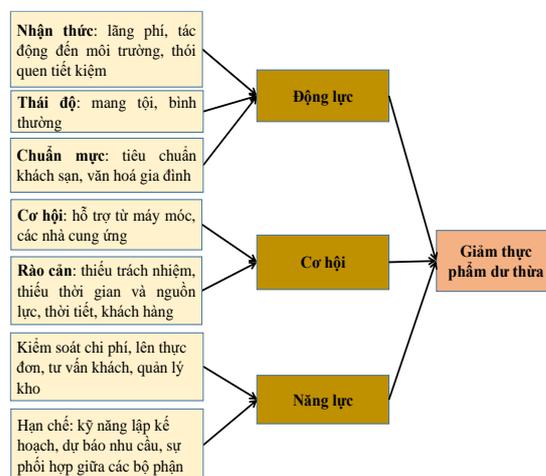
Sức ăn của khách khác nhau, người Hàn sẽ ăn theo một sức ăn khác, người Ấn Độ sẽ ăn theo sức ăn khác và người Việt cũng sẽ ăn theo sức ăn khác nên là lượt khách không phải đợt nào cũng giống nhau. Ví dụ, [...] lượt khách người Thái với người Ấn thì họ ăn cũng bình thường lắm xong lượt này bắt đầu nấu theo trung bình mức vừa rồi. Dịp này đang tiếp khách Hàn, ăn nhiều dễ sợ, nấu không kịp nữa, bắt đầu nấu nhiều ra thì lại dư, nhu cầu ăn của họ khác nhau nên mình nhiều khi cũng không kiểm soát được.

Một số đáp viên thêm thông tin về một số nhân viên phục vụ tiệc buffet còn hạn chế kỹ năng kiểm soát lượng thức ăn cung cấp cho khách (đáp viên 4, 5, 10, 16). Nhân viên phục vụ lo sợ khách không đủ thức ăn nên mang ra liên tục (đáp viên 4, 5) và tâm lý nhân viên sợ quản lý giám sát không đủ thức ăn trên quầy buffet (đáp viên 4). Cuối cùng, đáp viên 16 cho rằng một số nhân viên còn hạn chế về kỹ năng ngôn ngữ khi nghe không rõ khách VIP đặt món vì đối tượng khách này không được hỏi lại nhiều lần. Đáp viên 7 chia sẻ nhân viên e ngại khi nhắc khách hạn chế lãng phí thức ăn vì sợ khách đánh giá nhân viên và khách sạn không tốt.

5. Kết luận

Nghiên cứu này đề xuất mô hình khám phá các nhân tố động lực, cơ hội, và năng lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPĐT tại các khách sạn hạng sang ở Việt Nam. Kết quả của nghiên cứu này cũng ủng hộ với kết luận của các nghiên cứu khác, họ cho rằng việc giảm lãng phí TPĐT thường phụ thuộc và xung đột với những mục tiêu khác. Nghiên cứu này cung cấp thêm hiểu biết sâu sắc hơn động lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm thiểu lãng phí TPĐT và cơ hội cũng như năng lực họ như thế nào để thực hiện giảm lãng phí TPĐT. Dựa

trên kết quả nghiên cứu, một số hàm ý về thực tiễn dành cho những nhân viên, quản lý ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPĐT tại các khách sạn hạng sang ở Việt Nam.



Hình 1: Động cơ, cơ hội và năng lực của nhân viên khách sạn trong việc giảm TPĐT

Nguồn: Nhóm tác giả

5.1. Hàm ý lý thuyết

5.1.1. Động lực

Đóng góp đầu tiên là việc xem xét động lực của nhân viên ngành khách sạn trong việc giảm lãng phí TPĐT trong các khách sạn hạng sang. Kết quả nghiên cứu này ủng hộ những nghiên cứu trước đây về giảm lãng phí TPĐT cho rằng nhiều người có thái độ và niềm tin là sẽ lãng phí và tội lỗi nếu lãng phí TPĐT (van Geffen và cộng sự, 2020b). Kết quả nghiên cứu này giải thích thêm lý do vì sao nhân viên cảm thấy lãng phí và tội lỗi về lãng phí TPĐT, đó là họ có thói quen tiết kiệm từ nhỏ, học theo cách tiết kiệm của người Nhật, sự dư thừa thực phẩm ở các khách sạn hạng sang trong khi những nơi khác người dân không đủ thức ăn. Kết quả nghiên cứu cũng ủng hộ kết quả của van Geffen và cộng sự (2020b) cho rằng nhiều người có thái độ trung tính hoặc tích cực về việc TPĐT. Trong khi kết quả của van Geffen và cộng sự (2020b) chỉ ra rằng, con người có thái độ tích cực về việc TPĐT là do họ theo

chế độ ăn kiêng, thưởng thức thức ăn và duy trì ngân sách, kết quả nghiên cứu này thì cho rằng nhân viên có thái độ tích cực về giảm TPDT vì họ cho rằng khách sạn kiểm soát tốt chi phí và lượng TPDT không nhiều. Nhìn chung, kết quả của nghiên cứu này cho thấy người tham gia có thái độ cả tích cực và tiêu cực về TPDT. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, phần lớn đáp viên có chung quan điểm, nhận thức về việc giảm thiểu TPDT mặc dù họ chịu ảnh hưởng bởi các phong cách quản lý khác nhau. Thái độ này có thể được giải thích bởi lý thuyết sự bất đồng về nhận thức (Harmon-Jones và Harmon-Jones, 2007). Theo lý thuyết về sự bất đồng về nhận thức (Harmon-Jones và Harmon-Jones, 2007), sự bất đồng về nhận thức hiếm khi được giải quyết bằng cách thay đổi hành vi, do những giải pháp đó đòi hỏi rất nhiều nỗ lực. Các chiến lược phổ biến hơn để giảm bớt sự khó chịu liên quan đến sự bất đồng về nhận thức bao gồm thay đổi thái độ (Harmon-Jones và Harmon-Jones, 2007) và tầm thường hóa (Simon và cộng sự, 1995). Những người tham gia nghiên cứu hiện tại cũng coi việc thay đổi hành vi nhằm giảm mức độ lãng phí TPDT là đòi hỏi nỗ lực đáng kể và là khó khăn hoặc thậm chí là không thể. Trong khi một số người tham gia cho rằng cần phải giảm TPDT do ảnh hưởng đến chi phí của khách sạn và môi trường, họ cũng cảm thấy tội lỗi về vấn đề đó hoặc họ có thói quen tiết kiệm, số người khác thì cho rằng TPDT không thể tránh khỏi do những chuẩn mực xã hội như tiêu chuẩn của các khách sạn hạng sang, an toàn thực phẩm, các chính sách của khách sạn. Bên cạnh các ý kiến ủng hộ giảm TPDT thì vẫn có ý kiến không quan tâm đến việc giảm TPDT do phiền phức. Điều này có thể lý giải về sự thiếu nhận thức về tiết kiệm chi phí cũng như sự thiếu nhận thức về tác động môi trường cũng như xây dựng hình ảnh doanh nghiệp trong công tác quản lý khách sạn. Kết quả này không có gì đáng ngạc nhiên, vì phần lớn các

khách sạn tại Việt Nam hoạt động chủ yếu vì lợi nhuận; khi đó, tác động kinh tế của TPDT có thể tạo động lực cho họ để ngăn ngừa, hoặc ít nhất là giảm thiểu TPDT.

5.1.2. Cơ hội và năng lực

Đóng góp thứ hai và thứ ba liên quan đến việc xem xét cơ hội và năng lực nhân viên trong ngành khách sạn trong việc thực hiện giảm lãng phí TPDT. Trong khi một số nghiên cứu trước cho rằng công nghệ như hệ thống quản lý doanh thu, công nghệ dự báo nhu cầu tạo cơ hội cho việc giảm TPDT (Ivannov, 2014, Filimonau và cộng sự, 2020a), kết quả nghiên cứu này chỉ ra rằng, người tham gia giảm TPDT nhờ vào sự hỗ trợ từ máy móc và các nhà cung ứng nguyên vật liệu. Cụ thể, kết quả cho thấy rằng các máy móc như máy cắt, tủ đông lớn hoặc kho lạnh giúp nhân viên bảo quản thực phẩm tốt hơn và tránh lãng phí TPDT. Trái lại với kết quả những nghiên cứu trước đây cho rằng nhà cung cấp có nhiều quyền lực hơn đối với người mua và có thể yêu cầu điều kiện với thực phẩm được giao như tần suất và số lượng giao (Filimonau và de Coteau, 2019), kết quả nghiên cứu này cho thấy các khách sạn có nhiều cơ hội và quyền lợi hơn với các nhà cung cấp và cũng tránh thực phẩm bị hư bằng cách làm việc với các nhà cung ứng gần và đặt lượng hàng vừa đủ hằng ngày. Kết quả nghiên cứu ủng hộ tuyên bố của một số nghiên cứu trước cho rằng thái độ và hành vi của nhân viên là một rào cản quan trọng ảnh hưởng đến TPDT (Charlebois và cộng sự, 2015; Tàtano và cộng sự, 2017). Trong khi Okumus (2020) cho rằng lỗi của nhân viên là do thiếu kiến thức và đào tạo, sự giám sát của quản lý gây ra TPDT, kết quả nghiên cứu này cho thấy một số khách sạn tuyển nhân viên thời vụ không những thiếu kiến thức và đào tạo, họ còn thiếu trách nhiệm trong công việc dẫn đến gây ra tình trạng lãng phí TPDT. Điều này cũng cho thấy rằng nhiều khách sạn

trong nghiên cứu này cũng thiếu thời gian và nguồn lực để thực hiện giám lãng phí TPDT. Kết quả của nghiên cứu cũng chỉ ra rằng một rào cản quan trọng nữa là do thực phẩm bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển và do thời tiết. Hơn nữa, nghiên cứu này cũng ủng hộ với những nghiên cứu trước cho rằng rào cản từ phía khách hàng như hành vi không phù hợp, tìm kiếm cảm giác no ảnh hưởng đến việc lãng phí TPDT (Filimonau và de Coteau, 2019). Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng thói quen ăn uống của khách và thức ăn không hợp khẩu vị cũng là rào cản lớn gây ra TPDT.

Về năng lực, kết quả nghiên cứu ủng hộ tuyên bố của một số nghiên cứu trước đây khi cho rằng một số khách sạn đã thiết lập ngân sách và kiểm soát chi phí để giảm TPDT (Jones, 2008; Vaughn, Raab và Nelson, 2010). Ví dụ, kết quả chỉ ra rằng, nhân viên đã chủ động cắt giảm ngân sách mua nguyên vật liệu để cho bộ phận bếp sử dụng hết nguyên liệu tồn đọng trong kho tránh hư hỏng hoặc linh hoạt chuyển đổi mục đích sử dụng của nguyên liệu (Pirani và Arafat, 2014). Hơn nữa, người tham gia cũng cho rằng họ chủ động định lượng khẩu phần ăn hiệu quả để lên thực đơn cho khách (Okumus, 2020). Kết quả nghiên cứu này cũng hỗ trợ cho những giải pháp được đề xuất bởi Okumus (2020) cho năng lực lưu kho góp phần giảm TPDT như bảo quản và dán nhãn sản phẩm đúng cách cũng như phân loại sắp xếp sản phẩm. Kết quả của nghiên cứu cũng ủng hộ Kattiyapornpong và cộng sự (2023) và Merricks và Jones (1994) về áp dụng chiến lược lưu kho linh hoạt và áp dụng nguyên tắc nhập trước xuất trước. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng người tham gia vẫn còn hạn chế một số kỹ năng tương tự như những nghiên cứu trước đây như lập kế hoạch và dự báo nhu cầu (Filimonau và de Coteau, 2019), chế biến món ăn (Principato và cộng sự, 2018), thiếu sự phối hợp giữa các bộ phận (Okumus, 2020), kỹ năng giao tiếp và phục

vu (Okumus, 2020). Nhìn chung, mặc dù những người tham gia có những năng lực nhất định trong việc giảm TPDT, đào tạo nhân viên về cách ngăn chặn TPDT giúp họ thay đổi hành vi (Thyberg và Tonjes, 2016). Ví dụ, Charlebois và cộng sự đề xuất đào tạo hoạt động ngăn ngừa không có TPDT mỗi ngày, trong khi Sourvinou và Filimonau (2018) chú trọng vào giao tiếp hiệu quả về thực hiện giám lãng phí TPDT trong khách sạn. Việc nâng cao năng lực của nhân viên góp phần tạo nên sự cam kết, xây dựng lòng trung thành, nâng cao trách nhiệm và cải thiện động lực tham gia vào việc giám lãng phí TPDT.

5.2. Hàm ý thực tiễn

Dựa vào kết quả nghiên cứu, các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực nhà hàng và khách sạn nên chú trọng vào công tác dự báo nhu cầu của khách hàng cũng như vai trò của nguồn nhân lực trong việc giảm lãng phí TPDT. Để ngăn chặn hiệu quả việc lãng phí TPDT, các khách sạn nên áp dụng các biện pháp thụ động như có một số mẫu nhắc khách sử dụng thức ăn vừa phải để giảm TPDT (Kallbekken và Sælen, 2013). Có thể đưa động lực bảo vệ môi trường vào trong viễn cảnh, sứ mệnh của công ty để cho các nhân viên có thể thực hiện. Nâng cao nhận thức và kiến thức là động lực thay đổi hành vi của các nhà quản trị khách sạn về quản lý TPDT. Các khách sạn nên đưa ra một số thực hành quản trị nguồn nhân lực nhằm nâng cao thái độ và hành vi của nhân viên trong việc ngăn ngừa TPDT. Cũng nên thực hiện việc khuyến khích khách hàng tích cực hơn, chẳng hạn như thưởng cho khách khi ăn hết thức ăn (Filimonau và cộng sự, 2020b). Quản lý TPDT là một chiến lược cơ bản nhưng cũng khó khăn và nó phải là một phần của hệ thống quản lý của công ty (Heikkila và cộng sự, 2016). Cần có các giải pháp tùy chỉnh, linh hoạt và đặc biệt mà các nhà quản lý và nhân viên có thể điều chỉnh cho phù hợp với các

tình huống khác nhau và áp dụng thực tế (Thyberg và Tonjes, 2016). Cuối cùng, do thiếu nguồn cung cấp TPDT cho những người có nhu cầu, điều này nhấn mạnh sự cần thiết phải thành lập ngân hàng thực phẩm trên quy mô quốc gia và liên kết với ngân hàng thực phẩm quốc tế của Ngân hàng Thế giới để phát triển nền tảng quyên góp thực phẩm, như đề xuất của Thi và cộng sự (2015).

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai

Thứ nhất, nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính nên không khái quát hoá được kết quả nghiên cứu. Do đó, nghiên cứu trong tương lai về TPDT trong ngành khách sạn ở Việt Nam nên tập trung vào các lĩnh vực như khám phá mức độ TPDT, những nguyên nhân

và tìm ra cách quản lý TPDT hiệu quả. Thứ hai, những sáng kiến quản lý TPDT phải áp dụng trong ngành khách sạn tại Việt Nam nhưng rất ít nghiên cứu về sự thành công của những sáng kiến đó. Nghiên cứu trong tương lai có thể thực hiện các trường hợp nghiên cứu điển hình đánh giá tính hiệu quả của những phương pháp nhằm giảm thiểu TPDT. Những nghiên cứu điển hình có thể chỉ ra những lợi ích của việc quản lý TPDT cho các doanh nghiệp và hiệu quả của việc áp dụng các phương pháp đó cho các nhà quản trị. Thứ ba, các khách sạn ở Việt Nam bán TPDT cho việc chăn nuôi gia súc, nghiên cứu trong tương lai có thể tìm hiểu những tác động tích cực và tiêu cực của phương pháp này.

Lời cảm ơn

Nghiên cứu này là một phần của đề tài NCKH cấp cơ sở do Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng tài trợ với mã số đề tài T2024-04-49.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bazeley, P., and Jackson, K. (2013). *Qualitative data analysis with NVivo*. Sage Publications Limited.
- Betz, A., Buchli, J., Goebel, C. and Muller, C. (2015). Food Waste in the Swiss Food Service Industry - Magnitude and Potential for Reduction, *Waste Management*, 35, 218-226.
- Binney, W., Hall, J., and Shaw, M. (2003). A further development in social marketing: application of the MOA framework and behavioral implications. *Marketing Theory*, 3(3), 387-403.
- Boudreau, J., Hopp, W., McClain, J. O., and Thomas, L. J. (2003). On the interface between operations and human resources management. *Manufacturing and Service Operations Management*, 5(3), 179-202.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using Thematic Interview Analysis in Psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Charlebois, S., Creedy, A., and von Massow, M. (2015). “Back of house”-focused study on food waste in fine dining: the case of Delish restaurants. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 9(3), 278-291.
- Christ, K. L., and Burritt, R. (2017). Material flow cost accounting for food waste in the restaurant industry. *British Food Journal*, 119(3), 600-612.
- Cialdini, R. B., Kallgren, C. A., and Reno, R. R. (1991). A focus theory of normative conduct: A theoretical refinement and reevaluation of the role of norms in human behavior. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 24, pp. 201-234). Academic Press.

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, (4th ed) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Davison, S., van Geffen, L., van Herpen, E., and Sharp, A. (2020). Applying behaviour change methods to food waste. In *Routledge handbook of food waste* (pp. 293-310). Routledge.
- Filimonau, V. and de Coteau, D. A. (2019). Food Waste Management in Hospitality Operations: A Critical Review, *Tourism Management*, 71, 234-245.
- Filimonau, V., Fidan, H., Alexieva, I., Dragoev, S., and Marinova, D. D. (2019). Restaurant Food Waste and The Determinants of its Effective Management in Bulgaria: An Exploratory Case Study of Restaurants in Plovdiv, *Tourism Management Perspectives*, 32, 100577
- Filimonau, V., Todorova, E., Mzembe, A., Sauer, L., and Yankholmes, A. (2020a). A Comparative Study of Food Waste Management in Full Service Restaurants of the United Kingdom and the Netherlands, *Journal of Cleaner Production*, 120775.
- Filimonau, V., Zhang, H. and Wang, L. E. (2020b). Food Waste Management in Shanghai FullService Restaurants: A Senior Managers' Perspective, *Journal of Cleaner Production*, 258, 120975.
- Fox, D., Ioannidi, E., Sun, Y. T., Jape, V. W., Bawono, W. R., Zhang, S., and Perez-Cueto, F. J. (2018). Consumers with high education levels belonging to the millennial generation from Denmark, Greece, Indonesia and Taiwan differ in the level of knowledge on food waste. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 11, 49-54.
- Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U., Van Otterdijk, R., and Meybeck, A. (2011). Global food losses and food waste.
- Hallahan, K. (2000). Enhancing motivation, ability, and opportunity to process public relations messages. *Public relations review*, 26(4), 463-480.
- Harmon-Jones, E., and Harmon-Jones, C. (2007). Cognitive dissonance theory after 50 years of development. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 38(1), 7-16.
- Heikkilä, L., Reinikainen, A., Katajajuuri, J., Silvennoinen, K. and Hartikainen, H. (2016). Elements Affecting Food Waste in the Food Service Sector, *Waste Management*, 56, 446- 453.
- Hung, K., & Petrick, J. F. (2016). Investigating the role of motivation, opportunity and ability (MOA) on travel intentions: An application of the MOA model in cruise tourism. *Travel and tourism research association: advancing tourism research globally*, 55.
- Hung, K., Sirakaya-Turk, E., and Ingram, L. J. (2011). Testing the efficacy of an integrative model for community participation. *Journal of Travel Research*, 50(3), 276-288.
- Ivanov, S. (2014). *Hotel revenue management: From theory to practice*. Zangador.
- Jamal, T., and Getz, D. (1999). Community roundtables for tourism-related conflicts: The dialectics of consensus and process structures. *Journal of Sustainable Tourism*, 7(3-4), 290-313.
- Jepson, A., Clarke, A., and Ragsdell, G. (2014). Integrating “self-efficacy” theory to the Motivation-Opportunity-Ability (MOA) model to reveal factors that influence inclusive engagement within local community festivals. *International Journal of Event and Festival Management*, 5(3), 219-234.

- Jones, T. A. (2008). Improving Hotel Budgetary Practice - A Positive Theory Model, *International Journal of Hospitality Management*, 27(4), 529-540.
- Kallbekken, S. and Sælen, H. (2013). 'Nudging' Hotel Guests to Reduce Food Waste as a WinWin Environmental Measure, *Economic Letters*, 119, 325-327.
- Kattiyapornpong, U., Ditta-Apichai, M., and Chuntamara, C. (2023). Sustainable food waste management practices: perspectives from five-star hotels in Thailand. *Sustainability*, 15(13), 10213.
- Kuczman, O., Gueri, M.V.D., De Souza, S.N.M., Schirmer, W.N., Alves, H.J., Secco, D., Buratto, W.G., Ribeiro, C.B. and Hernandez, F.B. (2018). Food Waste Anaerobic Digestion of a Popular Restaurant in Southern Brazil, *Journal of Cleaner Production*, 196, 382-389.
- MacInnis, D. J., Moorman, C., and Jaworski, B. J. (1991). Enhancing consumers' motivation, ability, and opportunity to process brand information from ads: Conceptual framework and managerial implications. *Journal of Marketing*, 55(1), 32-53.
- MacInnis, D. J., and Jaworski, B. J. (1989). Information processing from advertisements: Toward an integrative framework. *Journal of Marketing*, 53(4), 1-23.
- Mbuligwe, S. E., and Kassenga, G. R. (2004). Feasibility and strategies for anaerobic digestion of solid waste for energy production in Dar es Salaam city, Tanzania. *Resources, Conservation and Recycling*, 42(2), 183-203.
- Merricks, P. and Jones, P. (1994). 'Designing Control Systems' in P. Jones and P. Merricks, *The Management of Foodservice Operations* (eds.), London: Cengage Learning EMEA, 107- 126.
- Mowforth, M., and Munt, I. (2016). *Tourism and Sustainability: Development, Globalisation and New Tourism in The Third World*, (4th ed) London.
- Okumus, B. (2020). How Do Hotels Manage Food Waste? Evidence from Hotels in Orlando, Florida, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 1-19.
- Ölander, F., and Thøgersen, J. (1995). Understanding of consumer behaviour as a prerequisite for environmental protection. *Journal of consumer policy*, 18, 345-385.
- Papargyropoulou, E., Wright, N., Lozano, R., Steinberger, J., Padfield, R. and Ujang, Z. (2016). Conceptual Framework for the Study of Food Waste Generation and Prevention in the Hospitality Sector, *Waste Management*, 49, 326-336.
- Pirani, S. I., and Arafat, H. A. (2014). Solid waste management in the hospitality industry: A review. *Journal of Environmental Management*, 146, 320-336.
- Pirani, S. I., and Arafat, H. A. (2016). Reduction of food waste generation in the hospitality industry. *Journal of Cleaner Production*, 132, 129-145.
- Principato, L., Secondi, L., and Pratesi, C. A. (2015). Reducing food waste: an investigation on the behaviour of Italian youths. *British Food Journal*, 117(2), 731-748.
- Principato, L., Pratesi, C. A., and Secondi, L. (2018). Towards zero waste: An exploratory study on restaurant managers. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 130-137.
- Robson, C., and Kieran, M. (2016). *Real word Research* (4th ed.). John Wiley and Sons Ltd Copyright.
- Rothschild, M. (1999). Promises: And carrots, sticks, the a conceptual framework for and health of public management Behaviors Issue Social. *J. Mark*, 63, 24-37.

- Sakaguchi, L., Pak, N. and Potts, M. (2018). Tackling the Issue of Food Waste in Restaurants: Options for Measurement Method, Reduction and Behavioral Change, *Journal of Cleaner Production*, 180, 430-436.
- Schott, A. B. S. and Cánovas, A. (2015). Current Practice, Challenges and Potential Methodological Improvements in Environmental Evaluations of Food Waste Prevention - A Discussion Paper, *Resources, Conservation and Recycling*, 101, 132-142.
- Secondi, L., Principato, L., and Laureti, T. (2015). Household food waste behaviour in EU-27 countries: A multilevel analysis. *Food policy*, 56, 25-40.
- Simon, L., Greenberg, J., and Brehm, J. (1995). Trivialization: the forgotten mode of dissonance reduction. *Journal of personality and social psychology*, 68(2), 247.
- Singh, N., Cranage, D., and Lee, S. (2014). Green strategies for hotels: Estimation of recycling benefits. *International journal of hospitality management*, 43, 13-22.
- Sirieix, L., Lála, J., and Kocmanová, K. (2017). Understanding the antecedents of consumers' attitudes towards doggy bags in restaurants: Concern about food waste, culture, norms and emotions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 153-158.
- Sourvinou, A., and Filimonau, V. (2018). Planning for an environmental management programme in a luxury hotel and its perceived impact on staff: An exploratory case study. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(4), 649-667.
- Sukoco, B. M., and Wu, W. Y. (2010). The personal and social motivation of customers' participation in brand community. *African journal of business management*, 4(5), 614.
- Tàtano, F., Caramiello, C., Paolini, T. and Tripolone, L. (2017). Generation and Collection of Restaurant Waste: Characterization and Evaluation at A Case Study in Italy, *Waste Management*, 61, 423-442.
- Thi, N. B. D., Kumar, G. and Lin, C. Y. (2015). An Overview of Food Waste Management in Developing Countries: Current Status and Future Perspective, *Journal of Environmental Management*, 157, 220-229.
- Thyberg, K. L. and Tonjes, D. J. (2016). Drivers of Food Waste and Their Implications for Sustainable Policy Development, *Resources, Conservation and Recycling*, 106, 110-123.
- van Geffen, L., van Herpen, E., and van Trijp, H. (2020a). Household Food waste - How to avoid it? An integrative review. *Food waste management: Solving the wicked problem*, 27-55.
- van Geffen, L., van Herpen, E., Sijtsema, S., and van Trijp, H. (2020b). Food waste as the consequence of competing motivations, lack of opportunities, and insufficient abilities. *Resources, Conservation and Recycling: X*, 5, 100026.
- Vaughn, P., Raab, C., and Nelson, K. B. (2010). The application of activity-based costing to a support kitchen in a Las Vegas casino. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 1033-1047.
- Wiggins, J. (2004). Motivation, ability and opportunity to participate: a reconceptualization of the RAND model of audience development. *International Journal of Arts Management*, 22-33.
- WRAP. (2012). Trung tâm phòng chống rác thải sinh hoạt: Hoạt động phòng chống rác thải - Thực phẩm. Truy cập ngày 28/03/2024 tại <https://www.wrap.ngo/resources/guide/waste-prevention-activities/food#download-file>
- Zhu, B. (2016). Consumer's motivation, opportunities and abilities for sustainable consumption: A case in China. *uwf UmweltWirtschaftsForum*, 24(4), 337-352.